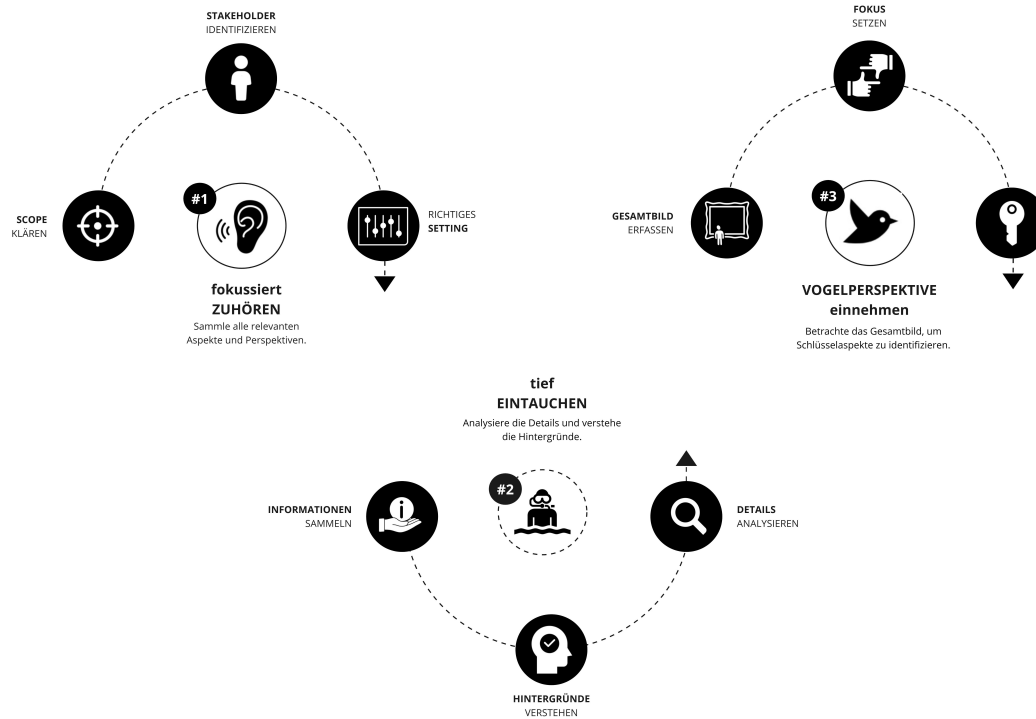
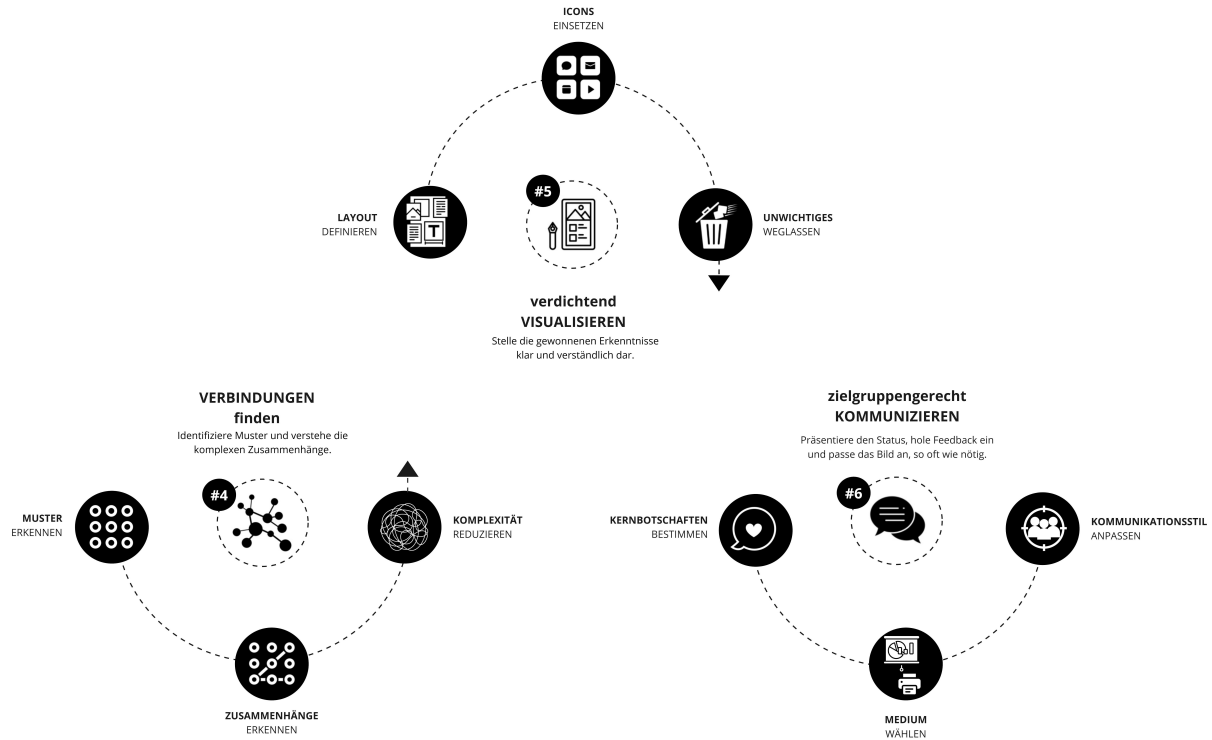


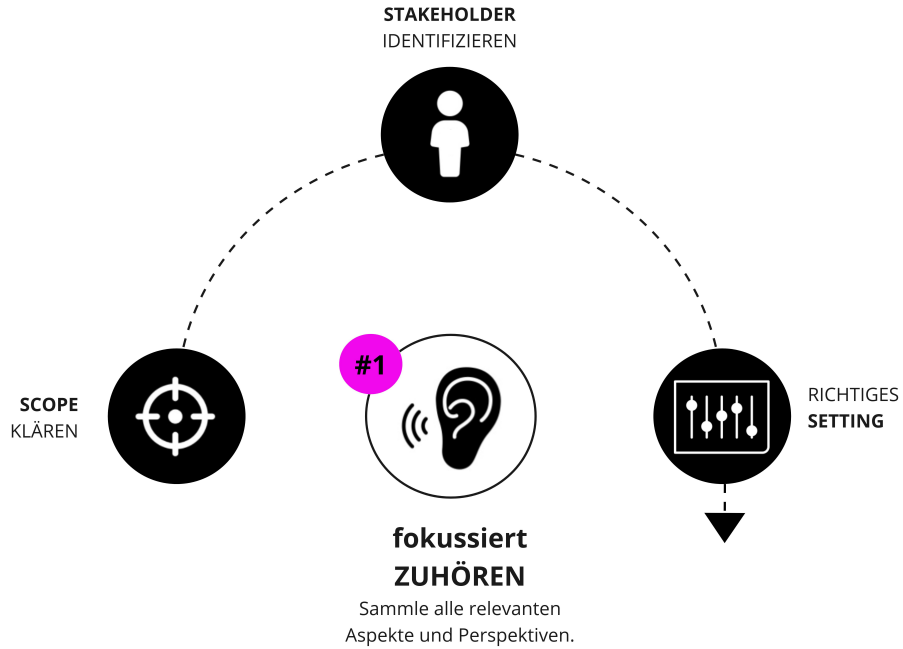
INHALTSVERZEICHNIS

1	FOKUSSIERT ZUHÖREN	12	5	VERDICHTEND VISUALISIEREN	59
1.1	SCOPE KLÄREN	14	5.1	LAYOUT DEFINIEREN	60
1.2	STAKEHOLDER IDENTIFIZIEREN	21	5.2	ICONS EINSETZEN	64
1.3	RICHTIGES SETTING	24	5.3	UNWICHTIGES WEGLASSEN	67
2	TIEF EINTAUCHEN	29	6	ZIELGRUPPENGERECHT KOMMUNIZIEREN	71
2.1	INFORMATIONEN SAMMELN	30	6.1	KERNBOTSCHAFTEN BESTIMMEN	72
2.2	HINTERGRÜNDE VERSTEHEN	34	6.2	KOMMUNIKATIONSMEDIUM WÄHLEN	76
2.3	DETAILS ANALYSIEREN	37	6.3	KOMMUNIKATIONSSTIL ANPASSEN	80
3	VOGELPERSPEKTIVE EINNEHMEN	41	7	CONCLUSIO	84
3.1	GESAMTBILD ERFASSEN	42			
3.2	FOKUS SETZEN	45			
3.3	SCHLÜSSELASPEKTE IDENTIFIZIEREN	47			
4	VERBINDUNGEN FINDEN	51			
4.1	MUSTER ERKENNEN	52			
4.2	ZUSAMMENHÄNGE VERSTEHEN	54			
4.3	KOMPLEXITÄT REDUZIEREN	56			

Simplexity Design 6-Phasen-Framework | Detail-Überblick







Simplexity Design #3: 6-Phasen-Framework | fokussiert Zuhören
[created by Elisabeth Kneidinger]

1 FOKUSSIERT ZUHÖREN

Sammle alle relevanten Aspekte und Perspektiven.

Die Kunst des Zuhörens erfordert volle Aufmerksamkeit, Empathie und Offenheit für unterschiedliche Perspektiven. Gerade bei komplexen Themen ist tiefes Zuhören entscheidend, um Zusammenhänge und Standpunkte wirklich zu verstehen. Nur so lassen sich feine Nuancen, verborgene Details und zentrale Botschaften erfassen, die oft erst bei genauer Betrachtung sichtbar werden (Brownell, 2012).

Für die Visualisierung komplexer Inhalte ist Zuhören daher unverzichtbar. Es hilft, relevante Informationen herauszufiltern und in prägnante, verständliche Bilder zu übersetzen. Wer gut zuhört, erkennt zentrale Elemente und Beziehungen eines Themas und kann daraus strukturierte Darstellungen entwickeln, die Orientierung schaffen und den Dialog fördern (Mayer, 2009).

Gutes Zuhören beginnt bereits beim Scoping: Nur wer früh aufmerksam hinhört, erkennt unausgesprochene Ziele, implizite Erwartungen und zentrale Fragestellungen. So lassen sich der thematische Rahmen präzise abstecken und die richtigen Stakeholder identifizieren – jene, deren Perspektiven entscheidend sind. Ein passendes Setting schafft schließlich die Offenheit und Struktur, damit diese Stimmen gehört, eingeordnet und sinnvoll zusammengeführt werden können.

1.1 SCOPE KLÄREN

Ziel: Den Rahmen und die Grenzen klar definieren.

Eine präzise Klärung des Scopes ist entscheidend für den Erfolg, da sie den Rahmen setzt und die Grenzen klar absteckt. Ohne eine klare Klärung des Scopes kann es dazu kommen, dass Ressourcen weniger effektiv genutzt werden und die Abstimmung zwischen den Beteiligten erschwert wird. Eine fundierte Definition schafft ein gemeinsames Verständnis aller Beteiligten darüber, was erreicht werden soll, und schafft gleichzeitig Raum für zielgerichtetes Handeln (PMI, 2017).

Zu Beginn sollten Auftraggeber intensiv darüber nachdenken, was sie tatsächlich erreichen wollen. Oftmals sind ihre Vorstellungen zu Beginn vage oder unausgesprochen, was zu Missverständnissen führen kann. In diesem Zusammenhang dient die Scope-Klärung als Mittel, den Auftraggeber zu einer tieferen Reflexion über seine Ziele zu bringen. Diese Klarheit ist unerlässlich, um den „**Pain Point**“ genau zu definieren, also das zentrale Problem, das gelöst werden soll (Brown, 2009). Wenn der Auftraggeber diese Informationen nicht liefert, ist es die Verantwortung der Simplicity Designer*innen, diese Aspekte systematisch zu erarbeiten und die wesentlichen Fragen zu stellen (IDEO, 2015).

Die Festlegung von Zielen und Nicht-Zielen gehört ebenso zur **Scope-Definition** wie die Formulierung einer klaren Vision. Hier geht es darum, die Erwartungen an das Projekt zu konkretisieren, aber auch zu verdeutlichen, welche Aspekte bewusst ausgeklammert werden. Diese klare Abgrenzung verhindert spätere Missverständnisse oder den sogenannten „**Scope Creep**“, bei dem der Umfang des Projekts unkontrolliert wächst (PMI, 2017).

Ein weiterer wesentlicher Aspekt der Scope-Klärung ist die Vereinbarung über die Vorgehensweise. Ein iteratives Vorgehen kann sich in vielen Projekten als vorteilhaft erweisen, da es Flexibilität ermöglicht und auf Veränderungen schnell reagiert werden kann (Ries, 2011). Eine aktive und kontinuierliche Beteiligung des Auftraggebers ist dabei unerlässlich. Durch die Einrichtung von regelmäßig geplanten Feedbackrunden, sogenannten **Sounding Boards**, wird sichergestellt, dass der Auftraggeber den Fortschritt des Projekts fortlaufend verfolgt und notwendige Anpassungen frühzeitig vorgenommen werden können (Schwaber & Sutherland, 2017).

Die Scope-Klärung legt somit nicht nur den Grundstein für eine effektive Zusammenarbeit, sondern sorgt auch dafür, dass alle Beteiligten mit einer **gemeinsamen Vision** und klaren Zielen arbeiten. Sie stellt sicher, dass alle Aktivitäten auf das gleiche Ziel hinarbeiten, und schafft **Transparenz über den Umfang und die Grenzen des Projekts**. Letztlich ist eine sorgfältig durchgeführte Scope-Klärung ein unverzichtbarer Schritt, um den Prozess effizient und erfolgreich zum Abschluss zu bringen (Brown, 2009; PMI, 2017).

Verschiedene Techniken zur Festlegung des Scopes

Kernhypothesen formulieren

Bei unscharfen Themen hilft es, Hypothesen zu Inhalt und Grenzen zu formulieren. Sie dienen als Arbeitsgrundlage, werden im Projektverlauf überprüft und angepasst, um den Scope zu konkretisieren (Ries, 2011).

Offene Fragen und Unsicherheiten benennen

Anstatt den Scope bei unscharfen Themen sofort präzise zu definieren, können offene Fragen und Unsicherheiten adressiert werden. Dies schafft Raum für Diskussionen, die den Scope schrittweise klären (Schwaber & Sutherland, 2017).

Iterative Scope-Festlegung

Bei komplexen Themen ist es ratsam, den Umfang schrittweise zu definieren. Durch iterative Prozesse und neue Erkenntnisse lässt sich der Scope dynamisch anpassen (Schwaber & Sutherland, 2017; Brown, 2009).

Komplexitätsreduktion durch Modularisierung

Komplexe Themen können in kleinere, handhabbare Module unterteilt werden. Jedes Modul definiert seinen eigenen Scope und kann separat bearbeitet werden. Diese Technik erleichtert es, das Gesamthema nach und nach zu erschließen, ohne den Überblick zu verlieren (Ries, 2011).

Neben dem Scope sollte in dieser Phase auch die **Beauftragungsart** der Simplexity Designer*innen festgelegt werden, unabhängig davon, ob es sich um einen internen oder externen Expert*innen handelt. Im Folgenden sind einige mögliche Beauftragungsarten aufgeführt:

1. Thema von Grund auf – 100% Verantwortung bei Simplexity Designer*innen

Die Simplexity Designer:innen übernehmen die vollständige Verantwortung für das Projekt, von der Definition des Scopes bis hin zur Umsetzung. In dieser Beauftragungsart liegt die Verantwortung für Planung, Analyse und Lösungserarbeitung vollständig bei der oder dem Simplexity Designer*in. Die Visualisierung spielt eine zentrale Rolle, um komplexe Zusammenhänge darzustellen und den Fortschritt nachvollziehbar zu machen (Brown, 2009). Dies ist ideal, wenn ein umfassender, neuer Ansatz benötigt wird und interne Ressourcen begrenzt sind (Ries, 2011).

2. Kooperation mit internen Verantwortlichen

In dieser Form der Zusammenarbeit wird das Projekt gemeinsam mit internen Stakeholdern bearbeitet. Die Simplexity Designer*innen bringen Expertise ein, während interne Verantwortliche das Projekt aus der Organisation heraus begleiten und steuern. Die Visualisierung der Ergebnisse und Prozesse fördert den Wissenstransfer und stellt sicher, dass die internen Perspektiven in die Lösungsentwicklung integriert werden (Schwaber & Sutherland, 2017).

3. Kooperation mit externen Beratern

Die Simplicity Designer:innen arbeiten mit externen Beratern zusammen, um verschiedene Perspektiven zu bündeln und komplexe Fragestellungen gemeinsam zu bearbeiten. Die Visualisierung der Ideen fördert das gemeinsame Verständnis und die Entwicklung innovativer Lösungen.

4. Begleitung bei Teilaspekten

z.B. Visualisierung von Ergebnissen einzelner Phasen

Die Simplicity Designer:innen werden für spezifische Aufgaben wie die Visualisierung von Ergebnissen oder die Verdichtung von Informationen beauftragt, um Teams bei komplexeren Aspekten zu unterstützen. Die Visualisierung erleichtert das Verständnis und die Kommunikation von Ergebnissen (Ries, 2011).

5. Überarbeitung von bereits bearbeiteten Themen

Diese Beauftragungsart umfasst die Prüfung und Überarbeitung von bereits vorhandenen Analysen, Konzepten oder Lösungen. Die Simplicity Designer:innen nehmen eine objektive, frische Perspektive ein, um vorhandene Arbeiten zu optimieren, Lücken zu schließen oder innovative Ansätze zur Verbesserung einzubringen. Auch hier spielt die Visualisierung eine entscheidende Rolle, um die Überarbeitungen anschaulich darzustellen und die Ergebnisse klar zu kommunizieren (Brown, 2009; Schwaber & Sutherland, 2017).

Diese Beauftragungsarten bieten flexible Modelle, um je nach Bedarf und Projektanforderung die Expertise der Simplicity Designer*innen gezielt einzusetzen, wobei die Visualisierung stets ein integraler Bestandteil des Prozesses ist.

Die Folgen eines unklaren Scopes oder einer unklaren Beauftragung

Ein unklarer Scope oder eine unklare Beauftragungsart kann zu **erheblichen Missverständnissen** führen, die die **Effizienz** und den **Erfolg** eines Vorhabens gefährden. Wenn der Scope und die Beauftragungsart nicht klar definiert sind, können Stakeholder unterschiedliche Vorstellungen davon haben, was das Projekt leisten soll. Dies führt häufig dazu, dass einige Beteiligte mit den Ergebnissen unzufrieden sind, weil ihre Erwartungen nicht erfüllt werden (Schwaber & Sutherland, 2017).

Darüber hinaus kann eine unklare Beauftragungsart dazu führen, dass nicht eindeutig festgelegt ist, wer für welche Aufgaben verantwortlich ist. Diese Unsicherheit kann zu **Verzögerungen** führen, da Teammitglieder möglicherweise darauf warten, dass jemand anderes eine Entscheidung trifft oder eine Aufgabe übernimmt. Zudem können Unklarheiten im Scope dazu führen, dass **Ressourcen** nicht optimal eingesetzt werden. Teams könnten Zeit und Mühe in Arbeiten investieren, die nicht im Projektumfang liegen, was zu Frustration und Ineffizienz führt (Ries, 2011).

Ein weiteres Problem ist, dass bei unklaren Absprachen mehrere Teams oder Einzelpersonen an ähnlichen Aspekten eines Projekts arbeiten, ohne zu wissen, wer welche Verantwortung hat. Dies kann zu redundanten Arbeiten führen, wodurch der Aufwand erhöht und der **Zeitplan** erheblich beeinflusst wird. Zudem erschwert ein unklarer Scope die Festlegung von Erfolgskennzahlen.

Ohne klare Kriterien für den Fortschritt ist es schwierig zu bewerten, ob das Projekt auf dem richtigen Weg ist, was zu Missverständnissen über den aktuellen Status führen kann (Brown, 2009).

Konflikte zwischen Stakeholdern sind ebenfalls häufig, wenn Unklarheiten bezüglich des Scopes oder der Beauftragungsart bestehen, insbesondere wenn unterschiedliche Interessen oder Prioritäten nicht richtig kommuniziert werden. Dies kann die Zusammenarbeit belasten und die Entscheidungsfindung behindern. Darüber hinaus kann es zu häufigen Änderungen während des Projekts kommen, wenn der Scope oder die Beauftragungsart nicht klar sind. Stakeholder können während der Umsetzung neue Anforderungen äußern, die nicht im ursprünglichen Plan enthalten sind, was zusätzliche Ressourcen und Zeit erfordert (Schwaber & Sutherland, 2017).

Eine unklare Beauftragungsart kann Kommunikationswege unklar lassen, was die Transparenz beeinträchtigt und Missverständnisse verursacht. Eine klare Definition des Scopes und der Beauftragungsart ist entscheidend für den Projekterfolg (Ries 2011).

1.2 STAKEHOLDER IDENTIFIZIEREN

Ziel: Relevante Stakeholder erkennen und deren Perspektiven/Bedürfnisse im Hörprozess berücksichtigen.

Um relevante Interessengruppen für ein komplexes Thema zu identifizieren, ist eine umfassende Analyse empfehlenswert. Techniken wie die **Stakeholder-Matrix** helfen dabei, verschiedene Gruppen nach ihrem Einfluss und Interesse zu kategorisieren (Freeman, 1984). Auf diese Weise wird deutlich, welche Personen oder Organisationen besondere Aufmerksamkeit benötigen. Diese Gruppen können sowohl intern (wie Mitarbeitende und Führungskräfte) als auch extern (wie Kunden, Lieferanten und Partner) sein.

Bei der Arbeit als **externe(r) Simplexity Designer:in** empfiehlt es sich, verschiedene interne Ansprechpartner zu konsultieren, um relevante Gruppen zu identifizieren. Der Austausch mit internen Verantwortlichen, die einen umfassenden Überblick über alle Beteiligten haben, ist dabei hilfreich. Abteilungsleiter können wertvolle Einblicke in die spezifischen Bedürfnisse ihrer Teams bieten. Zudem sind Gespräche mit Führungskräften nützlich, um strategisch wichtige Personen zu erkennen. Mitarbeiter:innen aus verschiedenen Abteilungen bringen Perspektiven ein, die möglicherweise nicht auf den ersten Blick sichtbar sind (Katz & Kahn, 1978).

Ein geeigneter **interner Sparringspartner** spielt eine entscheidende Rolle für den Projekterfolg. Diese Person sollte über das notwendige Fachwissen verfügen, den Einfluss haben, um andere Personen zu mobilisieren, und die Fähigkeit zur klaren Kommunikation komplexer Informationen

mitbringen. Offenheit für ehrliches Feedback und alternative Perspektiven ist ebenfalls wichtig, um die Qualität der Entscheidungsfindung zu verbessern (Mintzberg, 1979).

Die **Anzahl** der relevanten Interessengruppen, die für die Bearbeitung eines Themas in Betracht gezogen werden sollten, variiert erheblich und hängt von verschiedenen Faktoren ab, darunter die Komplexität und Größe des Themas, sowie den spezifischen Zielen. Bei sehr komplexen Themen, die mehrere Dimensionen und Perspektiven betreffen, können zahlreiche Beteiligte notwendig sein, um ein umfassendes Verständnis zu erlangen.

Es gibt keine festgelegte maximale Anzahl an Interessengruppen, die berücksichtigt werden sollten, da zu viele Beteiligte jedoch zu Verwirrung und Schwierigkeiten bei der Koordination führen können, empfiehlt es sich, die Anzahl auf ein handhabbares Maß zu begrenzen (Harrison & St. John, 1996). In der Regel kann eine Gruppe von 5 bis 20 relevanten Interessengruppen eine angemessene Balance bieten, um verschiedene Perspektiven zu erfassen und gleichzeitig die Kommunikation effizienter zu gestalten.

Um die beteiligten Personen zur **Mitarbeit** zu überzeugen, ist klare Kommunikation unerlässlich. Dabei ist es wichtig, zu erläutern, wie die Mitarbeit einen positiven Einfluss auf das Projekt haben kann, und die Vorteile aufzuzeigen, die daraus resultieren (Kotter, 1996). Relevante Gruppen sollten frühzeitig in den Prozess einbezogen werden, damit sie sich wertgeschätzt fühlen und ihre Meinungen gehört werden. Vertrauen entsteht durch Transparenz und offene, ehrliche Kommunikation. Beispiele früherer Projekte, in denen engagierte Personen aktiv beteiligt waren und positive Ergebnisse erzielt wurden, können dabei hilfreich sein.

Für ein **effektives Briefing** ist eine klare Übersicht über das Ziel und dessen Bedeutung erforderlich. Informationen über spezifische Erwartungen an die Rolle im Vorhaben sowie über den Projektumfang, einschließlich der wichtigsten Meilensteine und Zeitrahmen, sind wichtig. Auch Informationen über die verfügbaren Ressourcen und die Kommunikationskanäle, die während des Projekts genutzt werden, um Feedback und Updates auszutauschen, sollten bereitgestellt werden (Schwaber & Sutherland, 2017). Ein gut strukturiertes Briefing ermöglicht es den Beteiligten, sich in ihrer Rolle zu orientieren und die Zusammenarbeit effizient zu gestalten, was insbesondere in komplexen Themen von entscheidender Bedeutung ist (Harrison & St. John, 1996).

Die **systemische Einbindung** aller relevanten Akteure ist entscheidend, um komplexe Themen erfolgreich zu bearbeiten. Durch eine gezielte und kontinuierliche Beteiligung der verschiedenen Interessengruppen wird sichergestellt, dass unterschiedliche Perspektiven und Fachkenntnisse einfließen, was zu einem umfassenderen Verständnis der Thematik führt (Freeman, 1984). Diese strukturierte Einbindung reduziert das Risiko von Missverständnissen und fördert eine klare, abgestimmte Kommunikation. Ein koordinierter Austausch und eine enge Zusammenarbeit ermöglichen es zudem, aufkommende Probleme frühzeitig zu erkennen und flexibel zu reagieren. So entsteht eine Balance, die für den erfolgreichen Verlauf komplexer Projekte unerlässlich ist.

1.3 RICHTIGES SETTING

Ziel: Passendes Setting für maximalen Outcome schaffen.

Das Setting zur Bearbeitung komplexer Themen ist entscheidend, um die Vielfalt an Informationen und Perspektiven zu integrieren, die notwendig sind, um ein umfassendes Verständnis zu erlangen. Workshops, Interviews und andere kollaborative Formate sind in der Praxis keine neuen Konzepte – sie gehören längst zum Standard bei der Bearbeitung komplexer Themen (Brown & Wyatt, 2010). Doch nicht jedes Interview, jeder Workshop ist gleich: Es kommt entscheidend darauf an, wie diese geplant, strukturiert und durchgeführt werden.

Interviews stellen eine bedeutende Methode dar, um spezifische Informationen und individuelle Erfahrungen zu sammeln. Durch Gespräche mit relevanten Personen, sei es innerhalb oder außerhalb der Organisation, wird die Möglichkeit eröffnet, direktes Feedback und wertvolle Einsichten zu erfassen (Patton, 2002). Dies fördert nicht nur den Austausch, sondern auch das Verständnis für unterschiedliche Sichtweisen und Anliegen.

Zusätzlich sind **Workshops** eine hervorragende Möglichkeit, um in einem kooperativen Umfeld an spezifischen Fragestellungen zu arbeiten. In kleinen Workshops können gezielte Diskussionen geführt werden, die den Austausch zwischen den Teilnehmern intensivieren und Raum für kreative Lösungen schaffen (Brown & Wyatt, 2010).

Bei größeren Workshops hingegen wird ein breiteres Spektrum an Perspektiven zusammengebracht, was dazu beiträgt, Ideen auszutauschen, Herausforderungen zu diskutieren

und gemeinsam Lösungen zu entwickeln. Diese Veranstaltungen dienen nicht nur der Problemlösung, sondern stärken auch das Gemeinschaftsgefühl und die Zusammenarbeit der Beteiligten.

Ein gut durchdachtes **Workshop-Design** ist entscheidend, um aktives Zuhören, konstruktiven Austausch und effektive Zusammenarbeit zu fördern. Zunächst sollte das Ziel des Workshops klar definiert werden, damit die Teilnehmenden ein gemeinsames Verständnis darüber entwickeln, worauf der Fokus liegt (Schwaber & Sutherland, 2017). Die Auswahl der richtigen Methoden und Formate ist dabei von großer Bedeutung. Zu Beginn kann eine Einführung in das Thema durch den **Moderator oder Facilitator** sinnvoll sein, um den Rahmen abzustecken und eine gemeinsame Grundlage zu schaffen.

Eine zentrale Methode, um aktives Zuhören zu fördern, ist der Einsatz von gezielten Fragen, die zum Nachdenken anregen und Diskussionen ermöglichen (Brown, 2009). Hierbei kann auch der Einsatz von Kleingruppenarbeiten hilfreich sein, da dies die Teilnehmer dazu ermutigt, sich intensiver mit dem Thema auseinanderzusetzen und gleichzeitig die Hemmschwelle für Beiträge in kleineren Runden reduziert. Der Wechsel zwischen Plenumsdiskussionen und kleineren Arbeitsgruppen fördert zudem einen dynamischen Austausch, bei dem unterschiedliche Perspektiven gesammelt und miteinander abgeglichen werden können.

Wichtig ist es, den Workshop so zu gestalten, dass alle Teilnehmer sich gleichberechtigt einbringen können. Dies lässt sich unter anderem durch klare Kommunikationsregeln und Moderationstechniken sicherstellen (Schwaber & Sutherland, 2017). Der Einsatz von Visualisierungsmethoden, wie z.B. das Arbeiten mit Flipcharts oder digitalen Whiteboards,

unterstützt nicht nur die Strukturierung der Diskussionen, sondern hilft auch dabei, den Überblick zu behalten und komplexe Zusammenhänge anschaulich darzustellen.

Ein weiterer Aspekt ist die Schaffung einer offenen und vertrauensvollen Atmosphäre, die es den Teilnehmern ermöglicht, ihre Meinungen und Ideen frei zu äußern. Das kann durch kurze Icebreaker-Übungen oder eine lockere Vorstellungsrunde erreicht werden, um das Eis zu brechen. Zudem sollten Pausen und Gelegenheiten für informellen Austausch nicht vernachlässigt werden, da sie oft kreative Gedanken und neue Ideen fördern (Patton, 2002).

Schließlich trägt ein gut strukturierter Workshop mit klaren Ergebniserwartungen dazu bei, dass alle Teilnehmenden das Gefühl haben, etwas Wertvolles beigetragen zu haben. Die Ergebnisse sollten zusammengefasst, priorisiert und in konkrete Handlungsschritte überführt werden, um den Workshop produktiv abzuschließen (Brown & Wyatt, 2010). Ein solches Workshop-Design schafft die Basis für nachhaltige und produktive Zusammenarbeit, gerade bei komplexen Themen, die eine hohe Kommunikationsdichte erfordern.

In der Praxis hat sich zudem herausgestellt, dass für komplexe Themen lieber mehrere Halbtages-Workshops angesetzt werden, diese aber in kurzen Intervallen stattfinden sollten. Dies hilft, den Fokus über längere Zeiträume aufrechtzuerhalten und zwischen den Terminen genug Raum für Reflexion und Vorbereitungen zu lassen.

Insgesamt ist die **Kombination** dieser Methoden entscheidend, um ein ganzheitliches Verständnis komplexer Themen zu entwickeln und die Effizienz sowie die Qualität der Zusammenarbeit zu fördern (Brown & Wyatt, 2010). Durch eine strukturierte Herangehensweise wird sichergestellt,

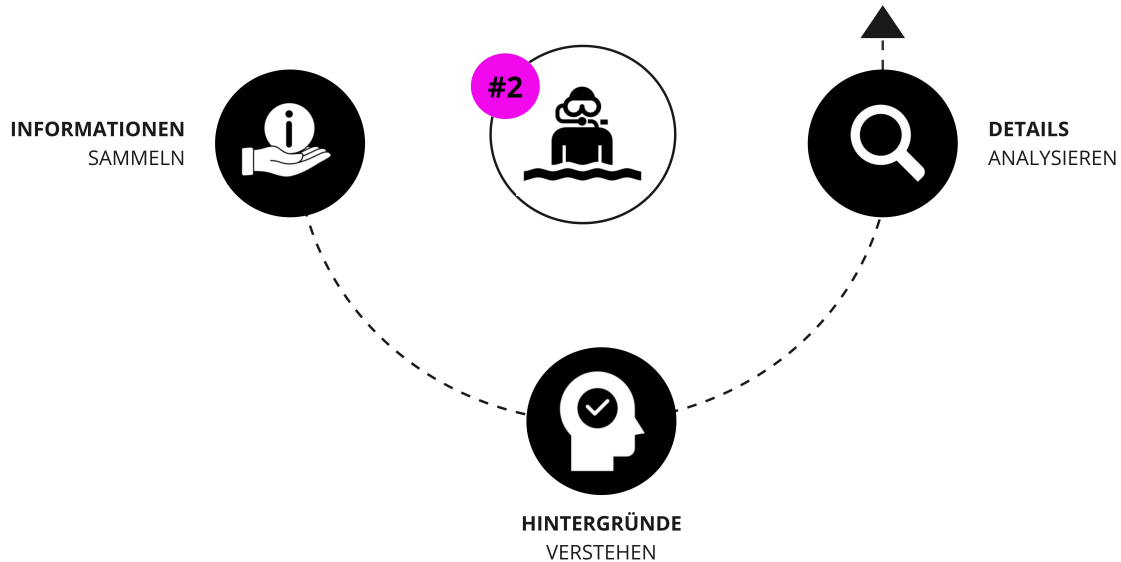
dass alle relevanten Aspekte berücksichtigt und die Zusammenarbeit aller Beteiligten erfolgreich gestaltet werden kann.

Unabhängig von den gewählten Methoden ist es jedoch entscheidend, von Anfang an zu überlegen, wie die **Dokumentation** des Workshops oder Interviews erfolgen soll. Eine gründliche und präzise Dokumentation ist essentiell, um sicherzustellen, dass alle relevanten Informationen nicht verloren gehen und später in die Visualisierung und Weiterverarbeitung integriert werden können (Patton, 2002).

Wenn dies nicht direkt während des Workshops möglich ist, sollte die Dokumentation unbedingt im Anschluss erfolgen. Es empfiehlt sich, das Vorgehen in Zweiertteams zu gestalten: Einer übernimmt die inhaltliche Leitung und Moderation, während der andere sich auf das Herausfiltern und präzise Dokumentieren der wichtigsten Informationen konzentriert. Diese Zusammenarbeit stellt sicher, dass keine wichtigen Details übersehen werden und die Ergebnisse effektiv festgehalten und genutzt werden können.

tief EINTAUCHEN

Analysiere die Details und verstehe
die Hintergründe.



2 TIEF EINTAUCHEN

Analysiere die Details und verstehe die Hintergründe.

Nach dem guten Zuhören, das die Basis für ein erstes Verständnis schafft, kommt der nächste Schritt: tief in das Thema einzutauchen.

„In die Tiefe gehen“ bedeutet, sich genau und systematisch mit einem Thema zu beschäftigen, um verborgene Zusammenhänge und Ursachen zu erkennen (Senge, 1990). Dabei bleibt es nicht bei der Oberfläche oder offensichtlichen Problemen, sondern es wird genauer geschaut, was dahintersteckt.

Informationen werden gesammelt, geprüft und in einen größeren Zusammenhang gesetzt. Alte Annahmen werden hinterfragt, unterschiedliche Perspektiven betrachtet und neue Ideen entwickelt, um das Thema besser zu verstehen (Brown & O'Brien, 2004). So entsteht ein klares Bild, das hilft, die Komplexität zu durchdringen und erste Lösungsansätze zu finden.

In der Praxis bedeutet das: gezielt Informationen sammeln, wichtige Hintergründe verstehen und Details genau anschauen. Dabei geht es nicht nur um reine Fakten, sondern darum, Bedeutungen, Motive und Zusammenhänge zu erfassen. Diese genaue Analyse hilft, Wichtiges von Unwichtigem zu unterscheiden, blinde Flecken zu entdecken und neue Möglichkeiten zu sehen.

Wer diesen Prozess mit Geduld und Offenheit angeht, legt die Basis für gute Entscheidungen und Lösungen, die auch langfristig wirken.