

LEITFADEN VISIONS-WORKSHOP FÜR GESUNDHEITS-NETZWERKE

Autorin:

Anthea Backfisch, health-up

INHALTSVERZEICHNIS

1. Werte, Visionen, Kultur und Ziele
2. The Golden Circle
3. Vorbereitung für die Umsetzung des Visionsworkshops
4. Rolle der Moderation
5. Ablaufplan

Mit Hilfe eines Visions-Workshops erhalten Sie als Gesundheitsnetzwerk für Betriebe eine Methode an die Hand, welche sowohl innerhalb Ihres Gesundheitsnetzwerks als auch außerhalb für Klarheit, Transparenz, und ein klares Auftreten sorgt. Dieses Dokument liefert Ihnen eine detaillierte Anleitung für dieses Vorhaben.

Das DNBGF wird getragen von:



Die iga ist eine Kooperation von:



1. Werte, Visionen, Kultur und Ziele

Um die Netzwerkarbeit von Beginn an zu stärken, bedarf es Konsens über die Art und Weise wie innerhalb des Netzwerks zusammengearbeitet wird und welchen Zweck das Netzwerk verfolgt. Besonders geeignet, speziell am Anfang einer Gründung eines Gesundheitsnetzwerks, ist die Betrachtung von Werten und gemeinsamen Visionen für die zukünftige Zusammenarbeit.

Hierbei ist es relevant, zwischen Werten, Visionen und Zielen unterscheiden zu können.

Die nachfolgende Übersicht soll beispielhaft erläutern, was unter diesen Begriffen verstanden werden kann. Diese Inhalte können in den Workshop mit eingebracht werden.

- **Werte:** Werte (Wertvorstellungen) sind allgemein erstrebenswerte, moralisch oder ethisch als gut befundene spezifische Wesensmerkmale einer Person innerhalb einer Wertegemeinschaft. Aus den präferierten Werten und Normen resultieren Denkmuster, Glaubenssätze, Charaktereigenschaften und Handlungsmuster. Daraus entstehen Ergebnisse in Form von Resultaten, Erfolgen und Erlebnissen, welche die gewünschten werthaltigen Eigenschaften besitzen oder vereinen sollen. Konkrete Werte innerhalb eines Systems können eine (Unternehmens-) Kultur entstehen lassen, sofern die Mehrzahl der Beteiligten eines Systems mit diesen Werten übereinstimmt. Auf Basis von Wertevorstellungen können dann Visionen entwickelt werden. Mehr Informationen zu Werten finden Sie hier.
- **Visionen:** Visionen beschreiben, was eine Organisation oder ein Unternehmen in der Zukunft erreichen will und ist auf einen langen Zeitraum ausgelegt. Visionen fassen die Strategie, die Werte und die Kultur der Organisation zusammen. Erfolgreiche Visionen beziehen alle Beteiligten einer Organisation mit ein und ist im Vergleich zu Missionen oder Zielen tendenziell nach innen gerichtet. Daher ist es eng mit der Organisationskultur verbunden. Dieses nach innen konzentrierte Visionsleitbild kann dennoch nach außen kommuniziert werden, um der Kundschaft und Partner:innen ein transparentes Bild der Organisation zu bieten. Visionen bilden darüber hinaus ein Gerüst für konkrete Ziele und eine Strategie in einer Organisation.
- **Kultur:** Die Unternehmenskultur meint die Art und Weise, wie Menschen arbeiten und bei der Arbeit miteinander umgehen. Gelebte Kultur ist schwer zu definieren, da sie sich vielfältig ausdrückt (z.B. Duz-Kultur, Kommunikationsweisen, Hierarchien etc.), wird transportiert in Geschichten und Ritualen und springt ins Auge, wenn man aus einer anderen Kultur kommt, wie zum Beispiel als Anfänger:in in der Organisation oder als Besucher:in. Gelebte Kultur wird geprägt von der Kultur der Menschen, die in der Organisation arbeiten und für die gearbeitet wird (Kund:innen).

(Quelle: Dr. Cornelia von Velasco, isb)

- Ziele: Unternehmensziele sind, im Vergleich zu Zielen in Organisationen, meist stark wirtschaftlich geprägt. Dennoch können auch Non-Profit Organisationen und Netzwerke Ziele benennen, nach denen sie streben. Ziele sind meist konkret und unterteilt in kurz-, mittel- und langfristige Ziele. Auch Ziele können Beteiligte in einer Organisation motivieren und geben gleichzeitig Orientierung. Erfolgreiche Ziele sollten smart formuliert werden. Also: S für spezifisch, M für messbar, A für akzeptiert, R für realistisch und T für terminiert. Mehr Informationen erhalten Sie hier. Auch in Phase 4 werden konkrete Hinweise zum Umgang mit Zielen gegeben. Schauen Sie gerne auch bei Phase 4 vorbei.

2. The Golden Circle

Das Modell des Golden Circle wurde von Simon Sinek etabliert. Simon Sinek ist ein britisch-US-amerikanischer Autor und Unternehmensberater. Sinek hat das Denken über Führung und Organisationsentwicklung nachhaltig geprägt. In seinem Buch „Start with Why“ beschreibt er, wie erfolgreiche Organisationen mit dem „Warum“ starten, im Anschluss das „Wie“ beantworten, um dann erst auf das „Was“ einzugehen.

Das DNBGF wird getragen von:



Die iga ist eine Kooperation von:



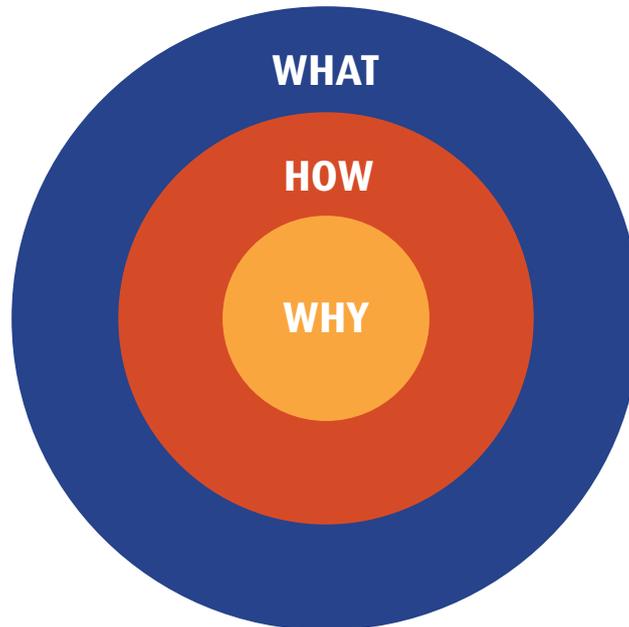


Abbildung 1: The Golden Circle nach Sinek; Quelle: Buttgereit, isb.

Why – Warum und wofür eigentlich?

- Der Mittelpunkt des Golden Circle ist die Frage nach dem „Why“. In einem unternehmerischen Kontext definiert das „Why“ den Sinn einer Organisation. Statt nach dem „Warum“ kann auch nach dem „Wofür“ gefragt werden.

How – Wie genau?

- Mit dem „Wie“ wird das Vorgehen beschrieben, mit dem das Ziel erreicht werden soll. Die Strategien und Vorgehensweisen müssen zum Why und zum What passen. (Kultur!)

What – Was machen wir?

- Das „What“ beschreibt konkrete Produkte und Leistungen, die das Unternehmen erbringt. Diese operative Ebene ist sichtbar und greifbar.

(Quelle: Clea Buttgereit nach Simon Sinek, isb)

Weitere Informationen finden Sie unter folgenden Links:

- <https://simonsinek.com/commit/the-golden-circle>
- Buchempfehlung: Finde dein Warum, Simon Sinek, 2021

Das DNBGF wird getragen von:

Die iga ist eine Kooperation von:

3. Vorbereitung für die Umsetzung des Visionsworkshops

Ein gut vorbereiteter Workshop ist die Grundvoraussetzung für gewinnbringende Ergebnisse und die Zufriedenheit der Teilnehmenden. Diese Tabelle soll Ihnen helfen, sowohl einen Präsenz-Workshop als auch einen Online-Workshop gut zu planen und durchzuführen.

To-Do	Präsenz	Online
Terminfindung	Können möglichst viele Netzwerkpartner:innen an dem Workshop teilnehmen?	
Offline oder Online-Format?	Stehen geeignete Räumlichkeiten zur Verfügung?	Welches Online-Konferenz-Tool möchten Sie benutzen?
Materialien	Flipcharts mit ausreichend Papier Metaplanwand Moderationskoffer mit Markern, Post-its, Klebepunkten, Kreppband, Karten etc.	Ein digitales Whiteboard mit zahlreichen Funktionen.
Gruppenarbeit		Nutzen Sie für Gruppenarbeiten sogenannte Break-out Rooms (digitale Gruppenräume)
Ablaufplan	Ist allen Teilnehmenden (TN) der Ablauf des Workshops und der zeitliche Umfang bewusst?	

Tabelle 1: Vorbereitungen

4. Rolle der Moderation

Ein:e Moderator:in ist elementar für einen zielgerichteten, systematischen und effektiven Workshop. Diese Person hält die Gruppe zusammen, stellt Regeln für die Zusammenarbeit auf und achtet darauf, dass die Regeln eingehalten werden. Den Moderator:innen sollten daher folgende Aufgaben bewusst sein:

- Diskussionsprozesse sollten gesteuert sein.
- Nicht klare Aussagen sollten konkretisiert werden (Z. B. Aussagen durch Nachfragen konkretisieren)
- Komplizierte Zusammenhänge sollten visualisiert werden

(Quelle: Prof. Dr. Marcus Zinsmeister, Hochschule Kempten; Anleitung SWOT Workshop)

Die nachfolgende Tabelle soll dabei helfen, Richtlinien für eine gelungene Moderation zu beachten:

Moderationsauftrag	Vorbereitung
<ul style="list-style-type: none"> ● Bin ich mir dem Ziel des Workshops bewusst? ● Wer nimmt am Workshop teil? ● Was sind die Tätigkeitsfelder der Personen, die am Workshop teilnehmen? ● Wo und wann findet der Workshop statt? 	<ul style="list-style-type: none"> ● Welche Konflikte oder Probleme können auftreten? ● Gibt es mögliche Zielkonflikte? ● Gibt es vergleichbare Workshops aus der Vergangenheit, deren Ergebnisse interessant sind? ● Bin ich inhaltlich fit in dem Thema? ● Sollte ein bestimmter inhaltlicher Aspekt recherchiert werden oder im Vorfeld mit einer bestimmten Person abgestimmt werden?
Veranstaltung	Organisation
<ul style="list-style-type: none"> ● Ist allen Teilnehmenden meine Rolle als Moderator:in bewusst? ● Wie viel Zeit pro Workshopabschnitt sollte geplant werden? ● Passen meine Unterlagen? ● Sollten die Teilnehmenden etwas vorbereiten und wurde dies entsprechend kommuniziert? ● Passen die Pausenzeiten? 	<ul style="list-style-type: none"> ● Sind alle Materialien vorhanden, die benötigt werden? ● Passen die Räumlichkeiten (Größe und Bestuhlung)/ das Online-Format? ● Eignet sich für diesen Workshop ein Präsenz- oder Digitalformat (passen An- und Abfahrtszeiten zu der Dauer des Workshops)? ● Ist für Verpflegung gesorgt? ● Ist für ein umfangreiches Protokoll gesorgt?

Tabelle 2: Richtlinien für die Moderationsrolle, Quelle: Prof. Dr. Marcus Zinsmeister, Hochschule Kempten; Anleitung SWOT Workshop.

5. Ablaufplan

Ein Workshop sollte gut geplant und organisiert sein. Daher ist zu empfehlen, im Vorfeld einen konkreten Ablaufplan zu erstellen. Die nachfolgende Tabelle kann hierfür als Vorlage dienen. Je nach Teilnehmendenzahl können die Zeiten entsprechend variieren und angepasst werden. Die Workshopdauer sollte zwischen 2,5 und 3,5 Stunden liegen. Der nachfolgende Workshop ist im Präsenz-Format dargestellt. Er kann jedoch auch sehr gut digital stattfinden (siehe Vorbereitung).

Der folgende Moderationsplan soll sie dabei unterstützen, gemeinsam mit der Präsentationsvorlage den Workshop erfolgreich vorzubereiten und umzusetzen. Beachten Sie auch die Notizen unter den jeweiligen Folien.

Dauer	Inhalt	To Do/Methodik/Materialien
Vor offiziellem Beginn	<ul style="list-style-type: none"> ● Erste kurze Begrüßung (ggf. Kennenlernen) ● TN-Liste protokollieren und ggf. unterschreiben lassen 	<ul style="list-style-type: none"> ● Namensschilder ● Evtl. Getränke
15 Minuten	<ul style="list-style-type: none"> ● Begrüßung und Start des Workshops ● Frage: Wenn Menschen aus der Region in 5 Jahren über unser Netzwerk sprechen, was würden sie sagen, erzählen? 	
5 Minuten	<ul style="list-style-type: none"> ● Zielsetzung des Workshops und Ablauf 	<ul style="list-style-type: none"> ● Präsentation
10 Minuten	<ul style="list-style-type: none"> ● Theoretisches Verständnis von Visionen und Kulturentwicklung ● Abgrenzung zu Zielen 	<ul style="list-style-type: none"> ● Moderator:in sollte sich in die Thematik eingelesen haben ● Input durch Folie 5: Vorlage Visionsworkshop
15 Minuten	<ul style="list-style-type: none"> ● Austausch zu Visionen anhand der Leitfrage: Was ist der Unterschied zwischen Visionen und Zielen in Organisationen? 	<ul style="list-style-type: none"> ● Offene Austauschrunde

Dauer	Inhalt	To Do/Methodik/Materialien
5 Minuten	<ul style="list-style-type: none"> ● Input zu Unterschieden Werte und Visionen ● Visionen und Werte – Ist das nicht das Gleiche? 	
4 Minuten	<ul style="list-style-type: none"> ● Einzelaufgabe: Welche Werte sind in meiner Organisation besonders wichtig? 	<ul style="list-style-type: none"> ● Jede:r Teilnehmer:in beantwortet diese Frage für sich selbst auf einer Karte ● Hilfe: Wertewolke, Folie 8
5 Minuten	<ul style="list-style-type: none"> ● Einzelaufgabe: Welche Werte sind mir für das Netzwerk wichtig? Wo gibt es Gemeinsamkeiten zu meiner Organisation? 	<ul style="list-style-type: none"> ● Netzwerkwerte werden einzeln jeweils auf Karten geschrieben und an Pinnwand geheftet.
15 Minuten	<ul style="list-style-type: none"> ● Austausch Werte ● Was bedeutet Wert X für mich? Warum ist er so wichtig für unser Netzwerk? 	<ul style="list-style-type: none"> ● Jede:r trägt zu diesen Fragen etwas bei, um eine einheitliche Definition zu erlangen. ● Moderator:in schreibt auf Flipchart mit. Am Ende: Gemeinsam definierte Werte des NW
2 Minuten	<ul style="list-style-type: none"> ● Visionsentwicklung ● Zitat 	
10 Minuten	<ul style="list-style-type: none"> ● Vorstellen des Golden Circle: Folie 11 	
35 Minuten	<ul style="list-style-type: none"> ● Golden Circle in Aktion: ● 1-2-4-all Runde 	<ul style="list-style-type: none"> ● Jede:r TN nimmt sich Zeit für die WARUM-Frage (ca. 5 Minuten) ● Zu zweit zusammenkommen: Austauschen (10 Minuten) ● Zu viert zusammenkommen: Austauschen (10 Minuten) ● Alle: Sammeln, zusammentragen (10 Minuten)
10 Minuten	<ul style="list-style-type: none"> ● Pause 	<ul style="list-style-type: none"> ● Moderation kann währenddessen alle gesammelten Antworten auf die Warum- Frage jeweils auf ein Flipchart schreiben/ kleben.

Dauer	Inhalt	To Do/Methodik/Materialien
60 Minuten	<ul style="list-style-type: none"> ● Visionsentwicklung II ● Marktplatzsituation 	<ul style="list-style-type: none"> ● TN teilen sich gleichmäßig auf Flipcharts auf und entwickeln Visionssätze darauf (10 Min.). ● Gruppe wechselt an ein anderes Flipchart und ergänzt den Satz, gibt Anmerkungen, formuliert einen neuen dazu. Wenn Satz so gefällt, kann ein Klebepunkt hinter den Satz geklebt werden (5 Min.). ● Reihum, bis alle an jedem Flipchart waren (Pro Gruppe an Flipchart ca. 5 Min.). ● Beginnergruppe geht an Flipchart und nimmt sich 10 Min. Zeit, den Satz, die Sätze anzupassen. ● Danach werden Vorschläge allen vorgestellt und bestenfalls nur minimale Änderungen vorgenommen. ● Gemeinsam: Vereinen aller Sätze auf einem Flipchart oder Metaplanwand.
15 Minuten	<ul style="list-style-type: none"> ● Zusammenfassung ● Wie geht's weiter? ● Moderierte Kurzdiskussion 	<ul style="list-style-type: none"> ● Moderator:in fasst zusammen ● Wie wollen wir mit unseren Visionen nun arbeiten?
2 Minuten pro TN	<ul style="list-style-type: none"> ● Abschluss ● Was machen die entwickelten Visionen mit mir? 	<p>Blitzlichtrunde:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Jede:r TN beschreibt in 2 Minuten wie es ihr:ihm jetzt geht.

Tabelle 3: Vorlage Ablaufplan

Wir wünschen Ihnen viel Spaß bei der Moderation des Visions-Workshops und erfolgreiche Ergebnisse. Auch für Ihre Tätigkeiten im Gesundheitsnetzwerk für Betriebe wünschen wir gutes Gelingen.

Dieses Dokument wurde zuerst im Rahmen des Projektes „Gesund. Stark. Erfolgreich. Der gemeinsame Gesundheitsplan“ publiziert, welches 2014-2021 von der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BZgA) im Auftrag des Bundesministeriums für Gesundheit gefördert wurde.

Das DNBGF wird getragen von:

Die iga ist eine Kooperation von: