

# Das Projekt braucht neue Energie – ein Leitbild-Workshop

In der Struktur des großen Verbandes beginnt es zu rumoren. Vorbeugend hat der Personalchef von sich aus begonnen, eine Neuausrichtung des Personalbereichs anzudenken und dazu vor Monaten ein Projekt auf die Schiene gesetzt. Auf der Suche nach einem neuen Leitbild arbeitet seitdem eine kleine Projektgruppe intensiv an Bestandsaufnahme, Zielsetzung und Umsetzungsideen – nach allen Regeln des Projektmanagements. Aber über die Monate ist der Kontakt zu den betroffenen Mitarbeitern faktisch und emotional dünn geworden. Da soll ein Tages-Workshop frischen Kontakt und neue Energie bringen.

## Ausgangslage und Auftrag

Personalchef, Projektleiter und Projektteam wollen alle interessierten Mitarbeiter über den aktuellen Projektstand informieren, Raum für Dialog und neue Ideen lassen und insgesamt alle emotional wieder stärker ins Leitbild-Projekt einbinden. Dazu ist nach Vorgesprächen ein Workshop-Tag angesetzt. Kommen kann, wer Lust dazu hat, auf dem neuesten Stand sein will und Einfluss nehmen möchte.

## Der Workshop-Ablauf

An die 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter folgen der Einladung (rund 50% der betroffenen Belegschaft). Sie sammeln sich um 9 Uhr im Foyer vor dem noch verschlossenen großen Sitzungssaal, werden dort begrüßt und bekommen eine kurze Orientierung. Dann öffnet sich die Tür zum Saal.

Der erste Blick fällt auf den „Projektweg“ – eine breite, fast 20 m lange Papierbahn. Auf der stehen große beschriftete Kartons – die Projekt-Milestones. Am Ende des Projektwegs hängen die Projektziele an der Stirnwand des Saals. Genau gegenüber – am „Start“ – stehen auf großen, hohen Postern stichpunktartig Ausgangslage, Gründe und Argumente fürs Projekt.

Bei diesen Plakaten startet die „Führung“ durchs Projekt. Der Moderator interviewt dort den Personalchef was ihn damals zum Projekt veranlasst hat. Die Zuhörer fragen und haken nach (Moderator achtet auf schnelle,

klare Antworten). Dann rücken alle von Milestone zu Milestone jeweils ein paar Meter weiter und hören vom Projektleiter was bis dahin erarbeitet wurde (auch hier als Präsentationsform: Interviews mit Nachfragemöglichkeit des Publikums).

Nach einiger Zeit kommt man in der „Projekt-Gegenwart“ an und erfährt dann die geplanten Folgeschritte. Nach diesem Überblick aus erster Hand ist Zeit für klärende oder kritische Nachfragen, Vorschläge und für die Diskussion. Ein Ergebnisprotokoll hält das wichtigste fest.

Das nächste Themenfeld kreist um Bewahren und Verändern: Die Teilnehmer sammeln und vertiefen, was sie von der bisherigen Struktur und Arbeitsform der Personalabteilung bewahren möchten und worauf sie in Zukunft ohne große Schmerzen verzichten könnten.

Ab Nachmittag „beamt“ man sich im Zeitraffer in die Zukunft und lotet in kurzen Szenen aus, wie sich die angedachten Lösungen für die Kollegen, Nachbarabteilungen und Kunden „anfühlen“.

Am Tagesende erhalten Personalchef und Projektteam die wichtigsten Wünsche, Vorschläge und Beiträge feierlich überreicht – mit der Bitte um pflegliche Berücksichtigung im Projekt-Fortgang. Freiwillige melden sich zu Arbeitsgruppen. Eine digitale Tages-Diashow schließt den Tag und ist Basis der Dokumentation.