Methodenskript

Handlungsmatrix

Definition

Teams stehen in Projekten oder bei der Bearbeitung von individuellen Frage- oder Problemstellungen oft vor Hürden und Hindernissen, häufig ohne diese genau benennen zu können oder Hindernisse zu erkennen, die eine erfolgreiche Bearbeitung oder Projektfortführung erschweren. Selbst wenn bestimmte hindernde Rahmenbedingungen bekannt sind, kann oft nicht offen über diese gesprochen werden.
Ziel der Handlungsmatrix ist es schnell und unkompliziert die Standpunkte und die Stimmung eines ganzen Projektteams abzufragen und die Probleme auf wenige, wichtige Handlungsfelder einzugrenzen. Diese können dann im Anschluss genauer analysiert werden und es entstehen Handlungsschwerpunkte um die identifizierten Hindernisse, die ein effektives Handeln erschweren, zu überwinden.

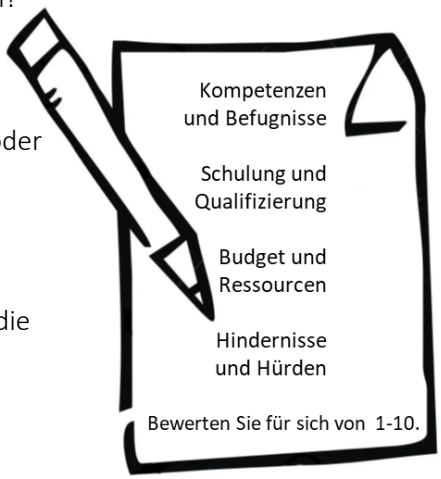
Handlungsfelder

1. Kompetenzen und Befugnisse
   Wie weit dürfen Sie selbst Maßnahmen zur Frage- oder Problemstellung beschließen ohne Vorgesetzte in die Entscheidung mit einzubeziehen?

2. Schulung und Qualifizierung
   Fühlen Sie sich hinreichend ausgebildet und geschult um die Frage- oder Problemstellung erfolgreich zu bearbeiten?

3. Budget und Ressourcen
   Stehen Ihnen ausreichend Ressourcen und Mittel zur Verfügung um die Frage- oder Problemstellung erfolgreich zu bearbeiten?

4. Hürden und Hindernisse (nicht oben zugehörige)
   Gibt es weitere Hindernisse, die uns von der erfolgreichen Bearbeitung der Frage- oder Problemstellung abhalten?



Methodeneinsatz

Nachdem eine bestimmte Frage- oder Problemstellung identifiziert ist, die den weiteren Projektablauf erschwert oder sogar ganz behindert, bzw. eine bestimmte Aufgabenstellung nicht umgesetzt wird, kann der Moderator, Team- oder Projektleiter versuchen, die Ursachen auf bestimmte Handlungsfelder zu begrenzen.
Dafür fragt er anonym das Meinungs- bzw. Stimmungsbild seines Teams bezüglich der vorgestellten Handlungsfelder ab. Dabei ist es überaus wichtig die Abfrage anonym zu halten, indem beispielsweise einfache Notizzettel oder identische Vordrucke ohne Namen verwendet werden. Nur durch Anonymität kann ein unverfälschtes Stimmungs- oder Lagebild entstehen.
Anschließend sammelt der Moderator die Ergebnisse, wertet diese aus und überträgt sie in eine einfache Matrixdarstellung; je näher die Punkte am Zentrum liegen, umso weniger Hürden und Hindernisse sind aus diesem Handlungsfeld zu erwarten (s. anschließendes Formblatt und Beispiel).
Zeigt sich jedoch zu einem bestimmten Handlungsfeld eine Tendenz der Punkte zum Randbereich hin, so besteht in diesem Handlungsfeld nach Meinung des Teams ein erhöhter Bedarf an Abstimmung und Rollenoptimierung. Hier kann dann intensiver nach einzelnen Ursachen gesucht werden.

Nachteile

Sicherlich ist der größte Nachteil dieser Methode die rein subjektive Vorgehensweise; hier werden Teammitglieder ohne konkrete Untermauerung der Aussagen nach Ihrer individuellen Einschätzung befragt. Zudem erfolgt dies meist auch nur durch eine allgemeine und eindimensionale Fragestellung. Auch sind die oben vorgestellten Handlungsfelder begrenzt und können nicht alle Einflussfaktoren auf effektive und erfolgreiche Projekt- und Aufgabenbearbeitung abbilden.

Vorteile

Ein großer Vorteil dieser Vorgehensweise ist die Anonymität der Aussagen; dadurch, dass kein Mitarbeiter seine Meinung u.U. auch verteidigen muss, wird ein ehrlicheres Stimmungsbild im Team zustande kommen. Und genau darum geht es, die tatsächlichen Unzulänglichkeiten im Team offenzulegen ohne individuelle Mitarbeiter bloßzustellen oder möglicher Kritik auszusetzen. Auch eine bewusst offene und allgemein gehaltene Fragestellung erlaubt es anschließend zum jeweiligen problematischen Handlungsfeld tiefer in die Diskussion einzusteigen und die tatsächlichen Problemursachen auszuarbeiten.

Erachtet der Moderator weitere Handlungsfelder als relevant, so können diese ohne weiteres in die Matrixdarstellung integriert werden; diese verändert sich dann einfach von einer einfachen Sektorendarstellung in eine sternförmige Darstellung.

Beispiel Fragestellung

Warum kommen wir mit unserer FMEA nicht wie gewünscht voran?

Anhand dieser Auswertung lässt sich sehr eindeutig ablesen, dass zu o.g. Frage sich nicht alle mit der FMEA betrauten Mitarbeiter ausreichend geschult und qualifiziert fühlen.

Dies liefert einen wichtigen Anhaltspunkt in diesem Handlungsfeld die Qualifizierung der einzelnen Mitarbeiter zu überprüfen.

Eine weitere wichtige Erkenntnis daraus kann sein, dass selbst bei formal vorliegender Schulung und Qualifizierung der Mitarbeiter, diese sich nicht Ausreichend sicher und schon gar nicht wohl fühlen bei der Arbeit mit der FMEA.

Wird dies so festgestellt, können anschließend offen die Ursachen hierfür angesprochen und auch offensiv angegangen werden.

Trotz der allgemeinen Fragestellung und einem großen Maß an Subjektivität bei den Antworten, können durch die schnelle und einfache Durchführung dieses Tools bestimmte Dynamiken und Probleme gefiltert werden, die sogar das ganze Team betreffen.

Methodenskript

Handlungsmatrix

QUALITY©
Quality Services & Wissen

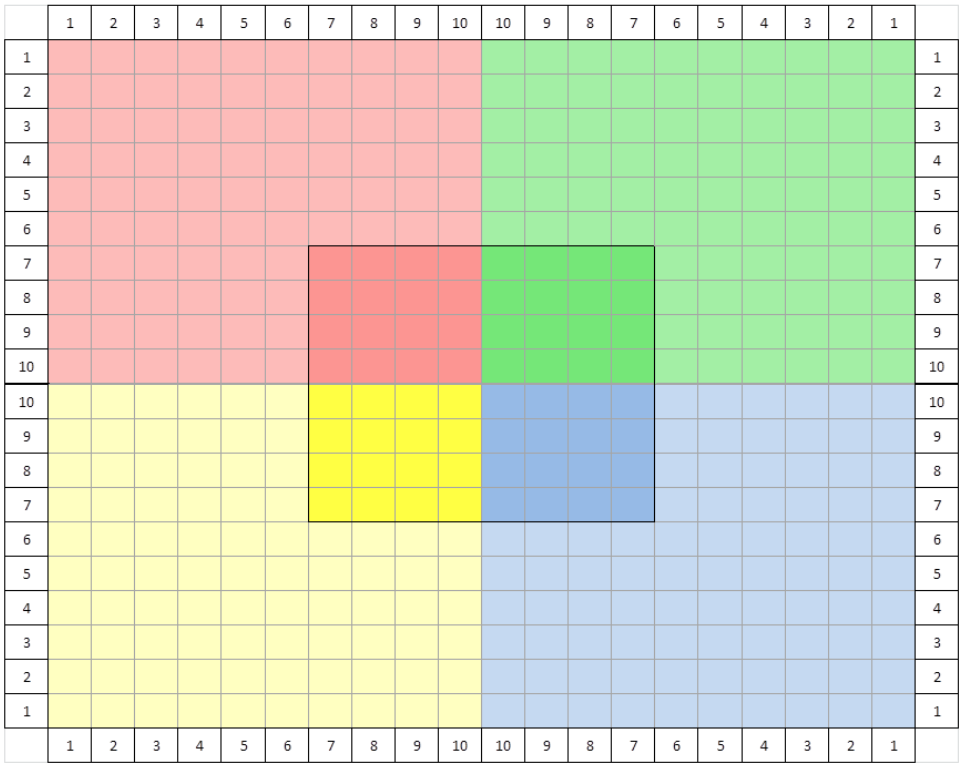
Formblatt

Wie weit dürfen Sie selbst Maßnahmen zur Frage- oder Problemstellung beschließen ohne Vorgesetzte in die Entscheidung einzubeziehen?

Fühlen Sie sich hinreichend ausgebildet und geschult um die Frage- oder Problemstellung erfolgreich zu bearbeiten?

Kompetenzen und Befugnisse

Schulung und Qualifizierung



Hindernisse und Hürden

Budget und Ressourcen

Gibt es weitere Hindernisse, die uns von der erfolgreichen Bearbeitung der Frage- oder Problemstellung abhalten?

Stehen Ihnen ausreichend Ressourcen und Mittel zur Verfügung um die Frage- oder Problemstellung erfolgreich zu bearbeiten?