

Einfach.Zusammen.Arbeiten.

Ebers / Nieschalk

2022

ISBN 978-3-8006-6693-5

Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei
beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Ebers/Nieschalk
Einfach.Zusammen.Arbeiten


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Einfach.Zusammen.Arbeiten

Liberating Structures in der Praxis

Herausgegeben von

Anja Ebers

und

Birgit Nieschalk


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Verlag Franz Vahlen München

beck-shop.de

DIE FACHBUCHHANDLUNG

ISBN Print: 978 3 8006 6693-5
ISBN E-Book: 978 3 8006 6694-2

© 2022 Verlag Franz Vahlen GmbH,
Wilhelmstr. 9, 80801 München
Satz: Fotosatz Buck
Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen
Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH
Am Fliegerhorst 8, 99947 Bad Langensalza
Umschlaggestaltung: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie
Illustration: Anja Ebers



Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Lust auf *Einfach*. *Zusammen.Arbeiten?*

Dieses Buch ist für alle, die Liberating Structures kennenlernen möchten, und für alle, die sie bereits anwenden und neugierig sind auf weitere Ideen für Einsatzmöglichkeiten. Es ist für Projektmanager:innen und -mitarbeiter:innen, Führungskräfte und Buchhalter:innen, Innovationsmanager:innen und Prozessexperten, Krankenpfleger:innen und CEOs, Change Agents und Rechtsexpert:innen, Trainer:innen, Facilitator:innen, Lehrer:innen und Bankangestellte ... – **kurz gesagt für alle Menschen, die in ihrer Arbeit mit anderen zusammenarbeiten und dafür sorgen möchten, dass alle Beteiligten sich mit Freude einbringen können.**

Liberating Structures strukturieren das Miteinander in Gruppen so, dass jede:r sich auf Augenhöhe einbringen kann. Im deutschsprachigen Raum haben sich Liberating Structures in den vergangenen Jahren in vielen unterschiedlichen Organisationen und Kontexten verbreitet. Es gibt so viele Anwendungsfelder und einen reichen Fundus an Erfahrungen! Und genau um diese Erfahrungen geht es in diesem Buch. Wir möchten euch mit diesem Buch einen Einblick in die Vielfalt der Anwendungsmöglichkeiten geben und euch Lust darauf machen, Liberating Structures in eurem eigenen Umfeld anzuwenden – unabhängig davon, wie ausgeprägt eure eigene Erfahrung mit Liberating Structures schon ist oder ihr bislang nur davon gehört habt.

Ein Buch von der Community für die Community

Uns, Anja und Birgit, verbindet die Begeisterung dafür, was Liberating Structures im Miteinander bewirken. Wir sorgen beide als Co-Organisatorinnen von Usergroups für die Verbreitung und Weiterentwicklung der Liberating-Structures-Praxis – Anja in Berlin, Birgit in Köln. Gemeinsam haben wir das Buchprojekt ins Leben gerufen, Geschichten gesammelt, die Beitragenden koordiniert, die Kapitel zusammengestellt, die Kapiteleinleitungen geschrieben und den Beitrag der beiden Begründer der Liberating Structures, Keith McCandless und Henri Lipmanowicz, für dieses Buch übersetzt.

Doch wir sind nicht allein. An diesem Buch haben 30 Autor:innen mitgeschrieben. Liberating Structures sind nicht nur Methoden oder eine Praxis, sie sind auch eine Community, die mit der Anwendung von Liberating Structures die Art und Weise verändern, wie wir zusammenarbeiten. Deshalb erzählen in diesem Buch Anwender:innen aus der Community in ihren eigenen Worten von der Wirkung der Strukturen in ihrem Alltag.

Einige Gedanken zu diesem Buch

Allen, die noch wenig über Liberating Structures wissen, legen wir den Beitrag „Liberating Structures – Umgangssprache für das tägliche Miteinander“ von Keith McCandless und Henri Lipmanowicz auf den folgenden Seiten ans Herz. Darin fassen die beiden kompakt ihre Beweggründe für die Entwicklung der Liberating Structures zusammen, was Liberating Structures sind, wie sie aufgebaut sind und wobei sie angewendet werden können.

Die weiteren Kapitel sind entlang von Anwendungsfeldern strukturiert. Jedem Kapitel haben wir eines der zehn Liberating-Structures-Prinzipien zugeordnet, das durch die Anwendung mit Leben gefüllt wird. In den Geschichten des Kapitels erzählen Anwender:innen in ihren eigenen Worten, wie sie die Strukturen genutzt haben. Die Kapiteleinleitungen helfen dabei, die Geschichten einzuordnen und besser nachvollziehen, welchen Ansatz Liberating Structures im jeweiligen Zusammenhang verfolgen. Die Kapitel und auch die Geschichten sind in sich abgeschlossen – ihr könnt also die für euch relevanten Anwendungsfelder auswählen und sie in einer beliebigen Reihenfolge lesen.

Die einzelnen Liberating Structures erkennt ihr an der Hervorhebung des Strukturnamens (z. B. **1-2-4-All**) und dem jeweiligen Icon. Über den Index könnt ihr gezielt nach Geschichten suchen, die eine bestimmte Liberating Structure verwenden. Detaillierte Beschreibungen der Strukturen mit Schritten und Zeiten findet ihr unter anderem auf den Liberating-Structures-Websites, dem Originalbuch von Keith McCandless und Henri Lipmanowicz, dem deutschsprachigen Buch von Daniel Steinhöfer oder in der LiSa App. Im letzten Kapitel „Los geht’s“ dieses Buches findest du weitere Tipps zum Kennenlernen und Ausprobieren der Strukturen.

Ein großes DANKE geht an Henri Lipmanowicz und Keith McCandless. Unsere Praxis konnte nur entstehen durch ihre Pionierleistung, die dafür gesorgt hat, dass die mühelose Anwendung der Strukturen heute möglich ist. Unser Dank gilt außerdem allen Liberating-Structures-Anwender:innen weltweit, durch deren Inspiration, Unterstützung und Freigebigkeit im Teilen von Erkenntnissen dieses Buch erst möglich wurde.

Liberating Structures sind von den beiden Begründern
Keith McCandless und Henri Lipmanowicz
über eine Creative Commons Lizenz (CC BY-NC 3.0) verfügbar gemacht.

Zum Gendern: Liberating Structures strukturieren das Miteinander in Gruppen so, dass jede:r sich auf Augenhöhe einbringen kann. Deshalb verwenden wir für eure Ansprache in diesem Buch den informellen Plural. Das Buch entstand zu einer Zeit intensiver gesellschaftlicher Diskurse zum Gendern in geschriebenen Texten. Als Herausgeberinnen-Duo und Fans von Struktur ist unser Beitrag zu diesem Diskurs die Verwendung des Binnen-Doppelpunkts.

Inhaltsverzeichnis

Lust auf Einfach.Zusammen.Arbeiten?	5
Ein Buch von der Community für die Community	5
Einige Gedanken zu diesem Buch	6
Liberating Structures – „Umgangssprache“ für das tägliche	
Miteinander	11
Warum brauchen wir eine einfache „Umgangssprache“?	12
Wieso haben die 33 Liberating Structures das Potenzial, zur Art und Weise zu werden, wie wir zusammenarbeiten und miteinander umgehen?	14
Welche Prinzipien werden durch Liberating Structures ständig gestärkt?	15
Was macht LS für unsere heutige komplexe Zeit so wertvoll?	17
Wie laden Liberating Structures Einzelpersonen und Organisationen dazu ein, vorher ungekannte Möglichkeiten auszuloten und zu entwickeln?	20
Wie lernen Menschen Liberating Structures kennen und verbreiten sie?	21
Wie schaffen wir es, dass Liberating Structures zur „Umgangssprache“ werden?	23
1. Von Teilnehmenden zu Teilgebenden	25
Was wäre, wenn wir es auf Konferenzen schaffen, den gesamten Erfahrungsschatz und die Expertise aller Anwesenden einzubinden?	25
Mein erstes Mal	28
Es geht immer um Verbindung	30
2. Vertrauen aufbauen	33
Wie schaffen wir es, Vertrauen als Basis für ein produktives Miteinander aufzubauen?	33
Einmal Liberating Structures für zwei!	36
Wie Vertrauen entsteht: von der Bergtour zur Strategieplanung	40
Diversität umarmen	44
3. Teams in Eigenverantwortung bringen	47
Wie können unterschiedlichste Beteiligte gemeinsam an komplexen Herausforderungen arbeiten und gleichzeitig das Wissen und den Einfallsreichtum jedes/jeder Einzelnen optimal zum Einsatz bringen?	47

Mit Jugendlichen Gruppenarbeit de-buggen	49
Gemeinsam den Wert der Vorlesung definieren	52
4. Sich gegenseitig unterstützen	55
Wie gelingt es, Wissen, Erfahrung und Einfallsreichtum jedes einzelnen Gruppenmitglieds zur gegenseitigen Unterstützung zu nutzen?	55
1-2-4-All – Forschungsfrage!	58
Soziale Nähe bei physischer Distanz	63
Von der Schreibblockade zu virtuellem Erlebnislernen	68
5. In Projekten zusammenarbeiten	71
Wie können wir in Projekten produktiv zusammenarbeiten, gemeinsam auf ein Ziel einzahlen und flexibel auf neue Anforderungen reagieren?	71
Bitte etwas mehr „Madness“!	73
Kundenanforderungen sammeln: kurzweilig, effektiv und interaktiv	78
Identifikation als Schlüssel zum Erfolg	81
Ja, nein, werde ich versuchen oder habe ich nicht verstanden?	83
6. Zusammen planen und Strategien entwickeln	89
Wie kann Planung und Strategiearbeit stärker in die täglichen Abläufe integriert und so auf gemeinsames, zukunftsgerichtetes Handeln ausgelegt werden?	89
Liberating Structures – nicht nur befreiend, sondern vor allem strukturierend	92
Mit Liberating Structures Spannungen und Vorbehalte auflösen	98
Strategieworkshop mit 1-2-4-All und Regnose – Innovationen aus der Zukunft	104
Ecocycle Planning – eine Struktur für Klarheit und Überblick	108
7. Veränderung anstoßen	111
Wie schaffen wir es, mit Freude gemeinsam Veränderung anzustoßen?	111
Mitarbeitenden eine starke Stimme geben	114
Von wegen dysfunktional!	117
Der 2-Stunden-Werte-Workshop: begeisternd, lebendig, zielführend	121
Der Visions-Workshop	125

8. Gemeinsam Neues in die Welt bringen	131
Wie schaffen wir es, die Schwarmintelligenz der Gruppe zu nutzen, um zeitnah auf neue Herausforderungen oder Chancen zu reagieren und schlagkräftige Ideen zu entwickeln?	131
Rückenwind für gemeinsame Ideen	134
Ein Caravan mit Aussicht	138
Wie das Twitter-Stakkato lebendig wird	141
9. Sich selbst strukturieren	145
Wie kann ich Erkenntnisse gewinnen, indem ich mein Denken besser strukturiere?	145
Mit Hai an die Ostsee – wie wir mit kritischen Unsicherheiten des Sommerurlaubs umgehen konnten	147
Liebe Grüße ans zukünftige Ich – wie Liberating Structures helfen, den Überblick zu behalten	150
Raus aus dem Hamsterrad	152
10. Lernräume schaffen	155
Wie schaffen wir es, mit Lernräumen eine positive Fehlerkultur zu unterstützen, die Innovationen und den Umgang mit Komplexität fördert?	155
Vom Neuling zur erfahreneren Anwenderin in wenigen Wochen	158
Wie wir erfolgreich eine Liberating Structures Community im Unternehmen aufgebaut haben	161
Eine Liberating Structures User Group als Beitrag zur Bottom-up-Transformation	168
Liberating Structures im Unternehmen verbreiten	174
Los geht's!	177
Fangt einfach an	177
Macht es euch leicht	177
Haltet es erst einmal einfach	178
Sucht euch Verbündete und bekommt mit anderen Praxis	178
Und jetzt kommst du!	179