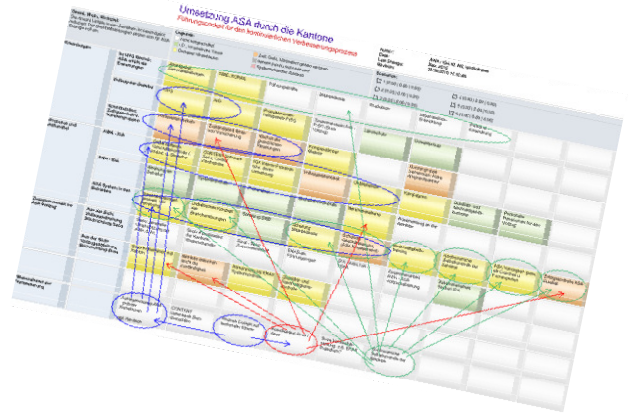


Rüschlikon, 3. Dez. 2011



## MAS Immobilienmanagement - Strategieentwicklung mit Sokrates-Karten

### Prüfungsfragen

#### 1. Strategie

1.1. Was muss auf dem Zeitstrahl vor und nach der Strategiefindung passiert sein, bzw. erfolgen?

Antwort:

Die Strategie sollte immer eingebettet in folgende Schritte:

- a) Vision,
- b) Zweckbeschreibung,
- c) Ermittlung der für das beschriebene System relevanten Bedingungen, Prozesse und Faktoren
- d) Strategie-Optionen: Wie kann das System verbessert werden?
- e) Definition der Taktik (Massnahmen)
- f) Erfolgskontrolle
- g) Korrekturen im Sinne des Kontinuierlichen Verbesserungsprozess

Wenn immer möglich sollten Strategien visualisiert sein, denn in der Regel sind die Wirkzusammenhänge einer Strategie zu komplex, um diese mit Texten plausibilisieren zu können.

1.2. Beschreibung des Ausdrucks „Strategie“: Was ist eine Strategie, was gilt es zu beachten?

Antwort:

In der Regel ist die Strategie ein Bündel von Handlungsoptionen, um ein System zu verändern oder auch um ein System zu stabilisieren.

Zu einer Strategie gehört auch, dass geht zwar fast immer vergessen, dass man ihre Wirkungen vortestet (Kollateralschaden, -nutzen). Dies ist auch wichtig, weil die Reihenfolge der Massnahme ein ganz zentraler Erfolgsfaktor ist.

Strategie Controlling ist unabdingbar, auch wenn das in der Praxis fast nie gemacht wird.

Eine Strategie muss man ständig auf ihre Wirkung überprüfen und anpassen. Wenn eine neue Strategie hinzukommt, ist muss deren Wirkung mit den bestehenden, ggf. künftigen Strategien eingepasst werden.

## 2. Sokrates-Karte

### 2.1. Nutzen einer Sokrates-Karte?

Antwort

Auf einen Blick ein System / eine Fragestellung erfassen, um es mit Partnern, Kunden und z.B. auch Lieferanten gemeinsam zu verstehen. Wichtig ist die Normierung der Begriffe, damit alle unter den verschiedenen Bezeichnungen das Gleiche verstehen.

Die Sokrates-Karte hilft in der Analysephase das System möglichst vollständig zu erfassen und miteinander Konsens (bzw. Dissens) über den Systemzustand zu erhalten.

Später, wenn Einigkeit über die Qualität der Sokrates-Karte herrscht, dient die Sokrates-Karte als Kommunikations- und Führungsinstrument; sie ist dann der visualisierte kontinuierliche Verbesserungsprozess und kann als wirksames und einfaches Reportinginstrument eingesetzt werden.

Die gleiche Sokrates-Karte kann auch als Grundlage für das Szenariomanagement genutzt werden, indem auf der Karte die Wirkungen der verschiedenen Szenarien eingezeichnet werden.

Ebenso dient die Sokrates-Karte zum Wissenstransfer und zur schnellen Einführung von neuen Teammitgliedern.

### 2.2. Elemente und Struktur einer Sokrates-Karte: Skizzieren Sie eine Karte und beschriften Sie die Elemente?

Antwort

Zweck

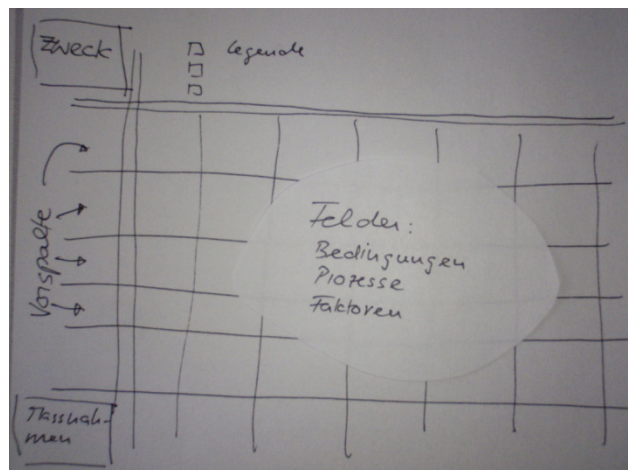
Vorspalte enthält Überschriften der rechts folgenden Felder

Legende: (Ampelsystem) Muss für jede Karte individuell angepasst werden

In der obersten Zeile werden meistens Teilziele definiert und die Stakeholder aufgeführt. Die Mittleren Felder enthalten oft Prozesse und Teilschritte, Erfolgsfaktoren.

Die zweitunterste Zeile dient zum Festhalten von Trends, von externen Einflüssen, von Projekten, die schon laufen, bzw. die eine Wirkung auf das System haben.

Die Unterste Zeile reserviert für die Massnahmen zur Verbesserung



- 2.3. Skizzieren Sie handschriftlich eine einfache Sokrates auf einer Fläche von ca. 10 x 10 cm. Beginnen sie eine Sokrates-Karte mit einem überschaubaren Thema ihrer Wahl (Vollständigkeit ist nicht verlangt)

Wichtig: Formulieren Sie den Zweck und beginnen mit der Suche nach den relevanten Bedingungen, Faktoren und Prozessen.

Auf die Legende und die Massnahmen können Sie bei dieser Aufgabe verzichten, ebenso auf die Einfärbung. Zeitaufwand ca. 5-10 Minuten.

Fragestellung: Sie müssen sich Übersicht verschaffen, was die wesentlichen Faktoren z.B. für einen gut funktionierenden Kindergarten aus der Sicht der Immobilienentwicklung ist.

Z.B. Sokrates-Karten Thema: Z.B. Kindergarten, Trinkglas, eine gute Geige, Geschäftshaus, Restaurant, Blumengarten, etc.

- 2.4. Zählen Sie mindestens drei kommunikationspsychologische Effekte auf und begründet Sie diese ganz knapp.

Antworten:

Der dokumentierte Irrtum:

Die Sokrates-Karte (SK) hat nie den Anspruch vollständig zu sein, im Gegenteil, sie fordert auf sie ständig auf Irrtümer hin zu testen. Das führt dazu, dass in jedem mit der SK geführten Dialog jede Kritik willkommen ist.

Ressourcen orientierte Gesprächsführung:

Viele Menschen können Dinge nur negativ benennen. Das führt oft zu pessimistischer Gesamtstimmung. Die SK soll alle Hinweise aufnehmen. Wenn nun jemand eine negative Formulierung macht, dann können sie gleich mit ihm zusammen nach der positiven Formulierung suchen und das Feld entsprechend beschriften.

Wissen ordnen:

Nur ganz wenige Menschen sind in der Lage grössere Wissensbestände in ihrem Kopf zu ordnen, und dann meistens auch nur in ihrem Fachgebiet. Jeder Mensch hat so seine Ordnung. Will man effizient zusammenarbeiten, lohnt es sich diese Ordnung gemeinsam zu erstellen. In der Regel schweisst das gleich die Gruppe zusammen und normiert ein gemeinsames Verständnis der Begriffe.

Versteckte Zusammenhänge erkennen:

Texte und herkömmliche Checklisten offenbaren, weil sie sequenziell sind, keine Zusammenhänge. Die SK kann da helfen, dass man gemeinsam das mit einer SK aufgezeichnete System betrachtet und ansonsten versteckte Zusammenhänge erkennt.

Erkennen / Eingestehen von Nichtwissen:

Die meisten Menschen haben Angst vor dem Nichtwissen, weil sie dann nicht wissen, wie es weitergeht, oder weil sie sich womöglich blamieren. Die SK hilft gemeinsam lustvoll nach Nichtwissen zu suchen und fordert dann auch auf, diese Wissenslücken zu schliessen.

Entlastung / Stärkung des Kurzzeitgedächtnis:

Das Kurzzeitgedächtnis ist in vielen Fällen der grosse Engpass beim Denken. Will man gemeinsam Denken, ggf. sogar Menschen einbeziehen, die anderer Meinung sind, sinkt die Problemlösungskompetenz rasch und es entsteht Streit, oder Desinteresse.

Das Sokrates Concept kann hier durch die Visualisierung die Denkkraft leicht vervielfachen. In Kombination mit vernetztem Denken wird die kollektive Denkleistung und damit die Problemlösungsfähigkeit nachhaltig erhöht.

### 3. Morphologie

#### 3.1. Definition der allgemeinen Morphologie

Antwort

Logie: Lehre

Morphé: griechisch, Form / Gestalt

Morphologie: Die Lehre der Form- und Gestaltgebung

#### 3.2. Wo kommt die allgemeine Morphologie zum Einsatz?

Antwort:

Die Morphologie kommt in fast allen Wissenschaften, teilweise auch unter anderer Bezeichnung zum Einsatz. Sie ist meistens im Willen, den Dingen auf den Grund zu gehen, enthalten.

Die Methoden der allgemeinen Morphologie sind aber in den meisten Wissenschaften nicht bekannt. Die Methoden sind universell einsetzbar und unterstützen sowohl die wissenschaftliche Kommunikation, als auch gleichermassen den Dialog im Alltag. Dank dieser übergreifenden Funktion kann Wissen aus der Praxis in die Forschung und zurückfliessen, praktisch ohne Reibungsverlust.

Weitere Informationen zur Sokrates-Karte finden Sie unter [www.methodik.net](http://www.methodik.net)