

Personzentriert moderierter Workshop und personzentriert gecoachter Workshop -

Eine Gegenüberstellung

Nach meiner Erfahrung haben Kunden und Berater oft unterschiedliche Vorstellungen, was in einem Workshop möglich ist und benutzen das Wort „Moderation“ in den verschiedensten Zusammenhängen.

Ich habe diesen Artikel geschrieben, um mir und meinen Kunden den wichtigen Unterschied zwischen den beiden Workshoparten deutlich zu machen. Ich hoffe, dadurch mehr Transparenz zu schaffen und Entscheidungshilfen zu liefern.

Behauptung

Um in der Industrie erfolgreich zu arbeiten, muss ein personzentrierter Coach wissen, ob er/sie als Moderator oder als Coach eingekauft wurde. Wenn dies nicht klar ist, muss es besprochen und vereinbart werden. Dies im Vorfeld herauszufiltern, ist unabdingbarer Bestandteil der Beratungsleistung. Nur so kann ein Coach sicher und klar in der gewünschten Rolle agieren und nur so ist der Erfolg des Workshops für die Teilnehmer und das Unternehmen sichergestellt.

Gegenüberstellung

Meine Erfahrungen aus personzentriert **moderierten** Workshops

Als Moderatorin ist es mir möglich, den Teilnehmern Arbeit abzunehmen und damit den organisatorischen Teil des Workshops zu beschleunigen. Ich kann bestimmte Entscheidungen nach dem Mehrheitsprinzip treffen lassen und auf zeitraubende Konsensentscheidungen verzichten. Ich spreche blockierende Gefühle an, um sie zu benennen und um auf diese Weise die Blockade zu lockern. Ich löse diese Blockade durch das Angebot, zusammen Struktur zu schaffen und durch moderiertes Weiterarbeiten, nicht durch Konfliktbearbeitung. Meine eigenen Gefühle und die von mir wahrgenommenen Gefühle der Teilnehmer helfen mir, die Diskussionen zu steuern.

Bei inhaltlichen Diskussionen verlange ich zwar Konsensentscheidungen, lasse die Teilnehmer jedoch nicht erleben, dass sie eventuell unfähig sind, diese in der gegebenen Gruppenzusammensetzung zu fällen, sondern ich steuere sie durch Moderation in eine Konsensentscheidung hinein. Ich nehme den Teilnehmern die Moderation von Vereinbarungen ab - bis hin zur Einforderung von verabschiedeten Formulierungen bei der Dokumentation. Die Teilnehmer haben somit optimale Voraussetzungen, mit ihren Ergebnissen weiterzuarbeiten. Da ich konsequent kein Thema ohne Vereinbarung und Dokumentation abschließen lasse, erleben die Teilnehmer die „wohltuende Wirkung“ dieser Verbindlichkeit und fangen an, selbst darauf zu bestehen. Sie übernehmen Redewendungen oder Verhaltensweisen von mir und entwickeln damit eine neue Teamkommunikation. Diese neu gewonnene Fähigkeit nehmen sie in die zukünftige Zusammenarbeit mit.

Nutzen für den Kunden oder „Was der moderierte Workshop kann“

- Die Teilnehmer haben durch den personenzentriert moderierten Workshop Vereinbarungen und Entscheidungen zu ihren Fachthemen getroffen.
- Auf Basis dieser verbindlichen Vereinbarungen und Entscheidungen kann weitergearbeitet werden.
- Die Teilnehmer haben Teamarbeit trainiert und gelernt. Sie werden dieses gelernte Verhalten in den Arbeitsalltag übertragen, weil sie die damit verbundene Effektivität erhalten wollen.
- Teambildung entsteht, ist aber nicht Ziel.

Nachteil für den Kunden oder „Was der moderierte Workshop nicht kann“

- Konflikte, die nicht aufgrund sachlicher Entscheidungen oder gelebter Teamarbeit gelöst werden können, bleiben erhalten und werden weiter auf die tägliche Arbeit wirken, d.h. die Effektivität des Teams nachteilig beeinflussen.

Empfehlung

Wenn ein Konfliktgespräch nötig ist, findet es entweder sofort im Rahmen des Workshops statt oder es wird nachträglich terminiert.

Da dies ein moderierter Workshop ist, empfehle ich die Konfliktbearbeitung auszulagern. Der Konflikt ist jetzt allen bekannt, alle wissen, dass später darüber gesprochen werden wird und daher sind die meisten Teilnehmer sofort wieder innerlich frei, sachlich zu arbeiten. Die direkt Betroffenen benötigen mehr Zeit, sich zu lösen, schaffen es aber auch, wenn die Vereinbarungen zur Konfliktbearbeitung wertschätzend und einführend getroffen wurden.

Ist die Zusammenarbeit trotz des ungelösten Konflikts gut oder zufriedenstellend, dann würde ich es dabei belassen. Es muss wirklich nicht jeder Konflikt besprochen werden.

Um dies zu entscheiden und die Grenzen zwischen Coaching und Moderation bewusst zu wahren, benötigt man bei moderierten Workshops einen Moderator, der auch ein guter Coach ist.

Nun zum anderen Fall, dem Workshop mit Coachingbegleitung

Meine Erfahrungen aus personenzentriert **gecoachten** Workshops

Als Coach nehme ich bewusst den Teilnehmern keine Arbeit ab. Sie gestalten selbst die Tagesordnung und die Zusammenarbeit bei den Arbeitsthemen. In dieser Phase erfahren sie und ich, wie arbeitsfähig sie in dieser Konstellation sind. Sie erleben sich selbst mit ihren Gefühlen und Möglichkeiten in dieser Gruppe. Ich verlange zu allem Konsensentscheidungen. Dadurch treten Konflikte in der Zusammenarbeit zutage und werden bearbeitet. Erst dann lasse ich die Gruppe zum nächsten Thema übergehen. Die hier investierte Arbeitszeit zahlt sich für die Gruppe und den Einzelnen bei künftigen Vereinbarungen aus.

Nach dieser Phase arbeitet das Team völlig selbstständig. Es konzentriert sich auf die Sachthemen und handelt schnell. Besprochene Konflikte heilen durch die jetzt erfolgreiche Zusammenarbeit. Diese Entwicklung nehmen alle Teilnehmer ins Tagesgeschäft mit.

Nutzen für den Kunden oder „Was der gecochte Workshop kann“

- Die Teilnehmer sind sich als Menschen begegnet und haben gelernt, wie wichtig sie selbst und die anderen in dieser Gruppe sind.
- Jeder Einzelne hat sich persönlich weiterentwickelt.
- Zwischen den Teilnehmern sind tragfähige Beziehungen entstanden und die Arbeitsgruppe ist sehr leistungsfähig.
- Gelöste Konflikte heilen und für zukünftige Konflikte sind Beziehungen entstanden, die ein Gespräch außerhalb dieses Workshops möglich machen.
- Die Teilnehmer haben durch den personenzentriert gecochten Workshop Entscheidungen für die von der Gruppe hoch priorisierten Fachthemen erarbeitet. Eine vollständige Erledigung der Fachthemen ist nicht das erste Ziel dieses Workshops.
- Diese Workshoparbeit verlangt von den Teilnehmern sehr viel Einsatz, Mut und Überwindung. Dadurch erleben sich die Teilnehmer als selbstbewusst und leistungsfähig. Diese gewonnene Energie bleibt auch nach Ende des Workshops dem Einzelnen, dem Team und daher dem Unternehmen erhalten.

Nachteil für den Kunden oder „Was der gecochte Workshop nicht kann“

- Eine vollständige Erledigung der Fachthemen ist nicht gewährleistet.

Empfehlung

Ein personzentriert gecoachter Workshop ist die beste Investition, die eine Führungskraft tätigen kann. Er/sie braucht Effektivität, Schnelligkeit, Vereinbarungssicherheit und Disziplin in der Zusammenarbeit der Mitarbeiter, um die gesetzten Ziele zu erreichen.

Die Führungskraft braucht den Respekt und die Wertschätzung der Mitarbeiter um erfolgreich zu arbeiten. Das Unternehmen benötigt die guten Ergebnisse, die arbeitsfähige Teams produzieren.

Schlussfolgerungen für meine Arbeit

1. Die beschriebenen Unterschiede bespreche ich sehr genau mit meinen Kunden. Daraus ergibt sich eine klare Auftragsvereinbarung.
2. Ich mache im Workshop stets transparent, in welcher Rolle ich gerade agiere.
Denn Mischformen sind möglich, solange ich bewusst damit umgehe.
3. Nur wenn ich mir über meine Rolle jederzeit im Klaren bin, kann ich die Teilnehmer zum gewünschten Ergebnis begleiten und damit den Erfolg des Workshops für sie und ihr Unternehmen sicherstellen.