Arbeitshilfe 2: Interventionen während des Workshops

Situation/Fragestellung	Intervention	Beispiel
Änderungen im Meinungsbild nach einer Diskussion erkennen	Skalenabfrage vor und nach einer Diskussion	"Auf einer Skala von 0 bis 10: Wie wichtig ist Ihnen bei der Zusammenstellung Ihres Portfolios das Kriterium, dass Expertise für die Projektthemen in Ihrem Unternehmen vorhanden ist?" 0 = Erfahrung ist völlig unwichtig. Man kann alles lernen. 10 = Wir sollten nur das machen, was wir wirklich können.
Schnell die Meinung aller Teilnehmer einholen	Entweder Blitzlicht (Geben Sie einen Halbsatz zu Ihrer Fragestellung vor, den die Teilnehmer der Reihe nach ergänzen bzw. lassen Sie die Teilnehmer eine kurze Frage beantworten.) oder Skalenabfrage	"Wenn ich an unser aktuelles Portfolio denke, fällt mir spontan ein, dass …"
Eine Gruppe hat Schwierigkeiten, ein Bild zu malen.	Lauschen Sie der Diskussion, wiederholen Sie das Wesentliche des Gesagten und fragen Sie die Teilnehmer der Gruppe, welche Bilder dabei spontan in ihren Köpfen entstehen. Reicht das nicht aus, machen Sie für einen der Aspekte einen Vorschlag. Aber Vorsicht: Nicht alles selbst machen!	Die Gruppe diskutiert, dass Portfolio-Entscheidungen von einer Person getroffen werden. Fragen Sie die Teilnehmer, wie sie die Person sehen. Lassen Sie diese visuell beschreiben. Reden Sie scherzhaft vom "Portfolio-König" bzw. von der "Portfolio-Königin".
Zu einer Fragestellung ist die Meinung der im Raum Anwesenden unklar.	Skalenabfrage Alternativ dazu können Sie die Skala auch im Raum durch die Teilnehmer aufstellen, statt sie auf ein Flipchart zu malen (sog. Soziometrie).	"Auf einer Skala von 0 bis 10: Wie wichtig ist Ihnen bei der Zusammenstellung Ihres Portfolios das Kriterium, dass Expertise für die Projektthemen in Ihrem Unternehmen vorhanden ist?" 0 = Erfahrung ist völlig unwichtig. Man kann alles lernen. 10 = Wir sollten nur das machen, was wir wirklich können.
Es ist unklar, welches Vorgehen in Bezug auf ein erfolgreiches Portfolio auf jeden Fall vermieden werden sollte.	Verschlimmerungsfrage	"Was müsste passieren, damit unsere Portfolio-Zusammensetzung unser Unternehmen in den Konkurs treibt?"
Die Gruppe bewertet das Portfolio nur negativ und wird dadurch handlungsunfähig.	Verschlimmerungsfrage	"Sie beschreiben, dass die Zusammenstellung Ihres Portfolios katastrophal ist. Was müsste passieren, damit es noch katastrophaler wird?"
Die Teilnehmer lassen sich nicht auf die eher kreativ orientierte Methode ein mit der Begründung: "Ich kann doch gar nicht malen."	Das passiert sehr selten. Kreative Methoden haben schon lange Einzug in die Arbeit des Managements gehalten. Wichtig ist, dass Sie vom Erfolg der Methode überzeugt sind. Sicherheit in der Ausstrahlung lässt Zweifler zögern, sich zu verweigern.	"Ich möchte Sie bitten, mit mir gemeinsam dieses Experiment zu wagen. Ich selbst habe damit schon gute Erfahrungen gemacht!"
	Greifen Sie die Sorgen der Zweifler in Ihrer Moderation auf, bitten Sie diese, ihre Zweifel zu konkretisieren und versprechen Sie, diese Bedenken bei der Moderation zu berücksichtigen.	"Ich verspreche Ihnen, dass wir die Bilder nicht aus künstlerischer Sicht bewerten werden, sondern nur über die Bildinhalte sprechen werden."

© 2015 Projekt Magazin. Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur mit schriftl. Genehmigung der Redaktion

Fortsetzung Arbeitshilfe 2: Interventionen während des Workshops

Situation/Fragestellung	Intervention	Beispiel
Massive, aber diffuse Widerstände gegen das Vorgehen im Workshop-Verlauf	Thematisieren Sie den Widerstand und fragen Sie nach den Gründen dafür. Fragen Sie die Teilnehmer ggf. auch, was sie bewogen hat zu kommen.	"Ich bemerke, dass sich etwas in Ihnen gegen das Vorgehen hier im Workshop sträubt. Können Sie dieses innere Sträuben in Form einer Metapher beschreiben?"
Die Priorisierung der Entscheidungskriterien ist unklar.	Lassen Sie die Anteile intuitiv in Prozenten bewerten.	"Malen Sie doch einmal ein Tortendiagramm und zeichnen Sie in diesem die Anteile der drei wichtigsten Entscheidungskriterien entsprechend ihrer Wichtigkeit mit Prozentzahlen ein."
Es kommt es zu keinen Vorschlägen für Maßnahmen.	Fragen Sie die Teilnehmer nach den Gründen (Tipp: Benutzen Sie dabei nicht die Formulierung "Warum", denn dies bringt den Adressaten der Frage in die Situation, sich rechtfertigen zu müssen. Stellen Sie lieber die Frage "Was sind Ihr Gründe?") Eine weitere Möglichkeit ist es, in diesem (seltenen) Fall den Vorschlag zu unterbreiten, dass eine Arbeitsgruppe aus Freiwilligen nach dem Workshop zum weiteren Vorgehen Vorschläge erarbeitet.	"Angenommen, wir bilden eine Arbeitsgruppe aus freiwilligen Teilnehmern des heutigen Workshops, die Vorschläge für das weitere Vorgehen erarbeitet: Wie hilfreich fänden Sie das?"
Bei der Vorstellung der Bilder zeigt sich, dass die Gruppen unterschiedliche Portfolien gemalt haben.	Der Begriff "Unser Portfolio" ist offensichtlich nicht einheitlich besetzt. Thematisieren Sie dies. Klären Sie auch, ob die Vorstellungen überhaupt harmonisiert werden müssen.	"Wir sehen, dass unsere Kunden ein ganz anderes Bild von unserem Portfolio gemalt haben als unsere Vertriebsmitarbeiter. Welche Vorteile versprechen wir uns davon, diese Sichtweisen zu harmonisieren?"

© 2015 Projekt Magazin. Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur mit schriftl. Genehmigung der Redaktion