



Workshop Rollenklärung

*Leitfaden für Planung und
Moderation*



PAMPILOXA

Manufaktur für Projekterfolg

Inhalt

Einführung	Seite 3
Einsatzgebiete	Seite 4
Ziele des Workshops	Seite 5
Planung	Seite 6
Vorbereitung	Seite 8
Agenda	Seite 9
Moderation	Seite 10
Nachbereitung	Seite 12
Impressum	Seite 13

Einführung

In Teams und Arbeitsgemeinschaften kommen Vertreter unterschiedlicher Abteilungen und Fachrichtungen zusammen, häufig arbeiten auch Vertreter unterschiedlicher Unternehmen gemeinsam an einem Projekt. Damit die Zusammenarbeit gelingt, ist es notwendig zu wissen, wer welche Aufgaben übernimmt und für welche Themen zuständig ist.

Vor allem zu Beginn der Zusammenarbeit hilft es den Beteiligten, genau zu wissen, was sich hinter Titel, Funktion oder Fachbereich verbirgt und wofür jeder und jede zuständig ist.

Dieser Leitfaden vermittelt die Schritte, die zu einem erfolgreichen Rollenklärung-Workshop gehören und hilft Ihnen bei der Planung Ihrer eigenen Moderation.

Wenn Sie Unterstützung bei der Planung oder Durchführung Ihrer Workshops brauchen, melden Sie sich gerne bei mir.

Viel Erfolg!

Angelika Collisi

Einsatzgebiete

Wann führen Sie den Workshop durch?

Die Rollenklärung ist am effektivsten, wenn sie gleich zu Beginn der Zusammenarbeit im neuen Team durchgeführt wird.

Beispiele:

Beginn eines neuen Projektes
neu geschaffene Position im Unternehmen
neue Führungskraft im Team

Auch beim Wechsel von einzelnen Team-Mitgliedern kann es sinnvoll sein, eine Rollenklärung vorzunehmen. Wenn das Team bisher rund gelaufen ist und nur ein Mitglied neu ist, geht diese Runde schnell.

Dringend notwendig wird die Klärung von Aufgaben und Zuständigkeiten, wenn die Zusammenarbeit schlecht funktioniert und es Konflikte, Eskalationen oder Beschwerden gibt.

Beispiele:

Zusammenarbeit zwischen Abteilungen
Projekt-Krise

Ziele des Workshops

Was sind die Ziele des Workshops?

- Jedes Team-Mitglied weiss, was er/sie selbst macht und wofür er/sie zuständig ist
- Jeder/jede weiss das auch von allen anderen im Team
- Die Team-Mitglieder kennen die Erwartungen der anderen an sie in ihrer Funktion/Rolle

Weitere Ziele

- Aufdecken von Überschneidungen
- Definieren von Schnittstellen
- Aufdecken von Abstimmungs-Bedarfen

Es ist ganz normal, wenn Sie aus Ihrem Workshop mit einer Liste offener Punkte hinausgehen, die noch geklärt werden müssen.

Beispiele:

- Vertreter*innen für die Team-Mitglieder sind nicht benannt
- Die Erwartungen der Gruppe an einen einzelnen Vertreter passen nicht zu seinem/ihrer Briefing durch den eigenen Vorgesetzten

Planung - TeilnehmerInnen

Wer soll teilnehmen?

- Alle, die zusammen arbeiten (sollen)
- Team-Mitglieder
(auch die, die nur zeitweise mitwirken oder Teilaufgaben übernehmen)
- Moderator/Moderatorin
(spätestens ab 5 TN sollte die Moderation von einer/einem Aussenstehenden übernommen werden)

Gretchenfrage Führungskräfte - sollen sie teilnehmen?

- In jedem Fall nur nach Vorgespräch mit der betreffenden Führungskraft
- Führungskraft mit dem eigenem Team: eher ja
Gerade bei neu geschaffenen Rollen ist es hilfreich, die Führungskraft zur Klärung dabei zu haben.
- Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Teams oder Abteilungen: kommt darauf an!
Hier muss auf jeden Fall vorab ein Gespräch mit den betreffenden Führungskräften stattfinden, am besten einzeln und zusammen.
- Wichtig! Jede Führungskraft, die am Workshop teilnimmt, begibt sich in die Obhut des Moderators/der Moderatorin
Wenn Sie als Moderator*in nicht akzeptiert sind oder die beteiligten Führungskräfte den Workshop für Hokuspokus halten, wird nichts dabei herauskommen.

Planung - Dauer und Ort

Wie lange dauert der Workshop?

Planen Sie rechtzeitig im voraus, damit Ihre Teilnehmer*innen auch einen Kopf für die Sache haben.

Je nach Teilnehmerzahl brauchen Sie mindestens 90 Minuten. Wenn Sie mehr als fünf Teilnehmer*innen haben, planen Sie besser zwei Stunden oder mehrere Etappen.

Beispiel: Im ersten Workshop werden die Rollen und Zuständigkeiten geklärt, im zweiten die Erwartungen untereinander.

Wenn der Teilnehmerkreis grösser ist oder Krise herrscht, braucht es auch mal einen halben Tag und länger.

Wo findet der Workshop statt?

Buchen Sie einen Konferenzraum mit Flipchart oder Pinwand, und besorgen Sie sich einen Moderationskoffer. Whiteboards haben den Nachteil, dass man sie abwischen muss, um weiter schreiben zu können.

Mit 3-4 Teilnehmer*innen ist der Workshop auch mit Post-Its am Tisch oder Fenster machbar.

Vorbereitung

Was müssen Sie vorbereiten?

Organisatorisches

- Einladung an die Teilnehmer (mit Agenda, bitte!)
- Raumbuchung
- Moderationsmaterial (Flipchart, Moderationskarten, Stifte)
- ggf. Online-Tool (mit besonderer Einrichtung für Gruppen-Moderation, s.u.)

Inhaltliches

- Besonderheiten des Teams und der bisherigen Zusammenarbeit
- Beispiele sammeln
- Flipcharts/Technik-Vorbereitung planen (welche brauchen Sie?)

In grossen Organisationen können Sie oft erst um 14 Uhr in den Konferenzraum, den Sie ab 14 Uhr gebucht haben - also hilft es, die Notiz parat zu haben, welche Flipcharts gleich zu Beginn gebraucht werden.

Wenn es Ihnen möglich ist, buchen Sie den Raum schon eine halbe Stunde früher, so dass Sie genügend Zeit zur Vorbereitung haben.

Sonderfall Online-Workshop

Sonderfall Online-Workshop

Ein Rollenklärung-Workshop ist auch als Videokonferenz möglich, allerdings brauchen Sie dann mehr Vorbereitung für das Aufsetzen der Technik und für die Erläuterung der Spielregeln in der Anmoderation. Auf www.pampiloxa.com finden Sie eine Checkliste für die Vorbereitung von Online-Workshops und -Meetings.

Nutzen Sie ein Tool, das zusätzliche Funktionen für die Gruppenmoderation bietet, z.B. die Möglichkeit, die Teilnehmer*innen in Gruppenräume zu verteilen und wieder zusammenzuführen. Machen Sie sich rechtzeitig vorher mit den Möglichkeiten Ihres Tools zur Teilnehmer-Steuerung vertraut, und bereiten Sie Ihr Material frühzeitig vor.

Holen Sie sich einen Kollegen/eine Kollegin als Unterstützung für die Technik dazu, wenn Ihre Gruppe mehr als acht Teilnehmer*innen hat oder wenn Sie wenig Erfahrung mit dieser Art der Online-Moderation haben.

Wenn möglich, führen Sie auch einen kurzen Technik-Test einige Tage vor dem eigentlichen Workshop durch, damit Sie noch genügend Zeit für Nachbesserungen haben.

Beispiel-Agenda

Einführung - Willkommen
(Begrüßung, Agenda, ggf. Vorstellungsrunde)

Ziele und Erwartungen
(an den Workshop)

Rollen und Verantwortlichkeiten

Erwartungen
(untereinander, an die Zusammenarbeit)

Zusammenfassung

Moderation - Techniken

Bei allen hier genannten Moderationstechniken haben Sie die Freiheit, sie an Ihre jeweilige Situation und Ihre Teilnehmergruppe anzupassen. Was im persönlichen Rahmen mit fünf Teilnehmer*innen genau richtig ist, passt nicht unbedingt in der Online-Konferenz mit 24 Teilnehmern.

Abfrage-Techniken

- **Zuruf-Frage:** Sie stellen eine Frage und notieren die Antworten direkt am Flipchart oder auf Moderationskarten.
Ihre Aufgabe: Visualisieren und Gruppieren.
- **Karten-Abfrage:** Sie stellen eine Frage und lassen die Teilnehmer die Antworten auf Moderationskarten notieren. Die Karten werden entweder von den Teilnehmern selbst vorgetragen oder an der Wand gesammelt und von Ihnen vorgelesen und gruppiert.
Ihre Aufgabe: Rückfragen moderieren, offene Punkte sammeln, auf die Zeit achten.

Geben Sie Ihren Teilnehmer*innen genügend Zeit, um ihre Antworten zu notieren. Rechnen Sie bei Präsentationen von Teilnehmern mit mindestens 20 Minuten Dauer für diesen Teil. Wenn Sie viele Teilnehmer*innen haben, teilen Sie sie für solche Aktivitäten in kleinere Gruppen ein.

Moderation - Aufgaben

Ihre Rolle als Moderator / Moderatorin ist die Steuerung der Gruppe. Dazu gehören

- Die Struktur für die Interaktion geben.
Ihre Hilfsmittel dafür sind die Agenda, die verschiedenen Abfrage-Arten, die Sie vorher (!) entschieden haben, und ihre Rolle als Zeitgeber*in. Fassen Sie immer wieder zusammen, was bisher an Ergebnissen vorliegt.
Sie haben zu jedem Zeitpunkt das Recht - und die Pflicht -, inhaltliche Nebendiskussionen zu beenden, zusammenzufassen und auf eine offene Punkte-Liste zu parken oder Vielredner einzubremsen.
- Teilnehmer-Management.
Jeder und jede soll gehört werden. Es liegt an Ihnen, auch die Stillen zum Reden (oder Schreiben) zu bringen und die Lauten rechtzeitig einzubremsen, damit sie mitbekommen, was die anderen zu sagen haben.
- Visualisierung.
In einem gut moderierten Workshop geht nichts verloren. Die Teilnehmer*innen finden ihre inhaltlichen Beiträge entweder direkt an der Wand wieder, oder auf einer Liste für offene Punkte, die ausserhalb des Workshops geklärt werden müssen.

Nachbereitung

Für die Teilnehmenden ist besonders wichtig, alles wieder zu finden, das besprochen wurde. Das bedeutet nicht, dass Sie ein Verlaufsprotokoll in Romanform erstellen müssen!

Möglichkeiten für die Dokumentation:

- Fotoprotokoll
(Flipcharts, offene Punkte-Liste, gruppierte Moderationskarten - alles, was die erarbeiteten Ergebnisse zeigt)
- Rollen und Zuständigkeiten in einem Schaubild
(im Präsentationsprogramm Ihrer Wahl, z.B. PowerPoint)
- Offene Punkte und wer sich um sie kümmert
(in der Präsentation selbst oder in der Mail, mit der Sie die Ergebnisse versenden)

Die Zusammenfassung der Ergebnisse gehört mit zu Ihren Aufgaben. Selbst wenn Sie Unterstützung bei der Dokumentation hatten, sollten Sie selbst die Ergebnisse versenden und sich bei den Teilnehmern noch einmal für die hoffentlich konstruktive Atmosphäre und Mitarbeit bedanken.

Die Abschluss-Mail ist auch ein guter Platz, um noch einmal an übernommene Aufgaben aus der Liste der Offenen Punkte zu erinnern. So stellen Sie sicher, dass die guten Ergebnisse im Workshop auch ihren Übergang in den Alltag finden.

Impressum

Workshop Rollenklärung Leitfaden für Planung und Moderation

Veröffentlichung:

Version 1.0, Februar 2020

Autorin:

Angelika Collisi – www.pampiloxa.com

© Copyright 2020 Pampiloxa GmbH

Foto: rawpixel.com / shutterstock.com

Rechtlicher Hinweis

Alle Rechte vorbehalten. Vorsorglich weisen wir Sie darauf hin, dass Sie die Inhalte dieses Leitfadens nicht kopieren, verbreiten oder an Dritte weitergeben dürfen, ohne zuvor eine Einverständniserklärung der Autorin (Angelika Collisi / Pampiloxa GmbH) eingeholt zu haben. Selbstverständlich dürfen Sie aber den Link zu unserer Website in den sozialen Netzwerken verbreiten:

www.pampiloxa.com

Haftungshinweis

Die Autorin hat alle Anstrengungen unternommen, um die Genauigkeit der in diesem Leitfaden enthaltenen Informationen zu gewährleisten. Allerdings sind die in diesem Leitfaden enthaltenen Informationen ohne Garantie, weder ausdrücklich, noch stillschweigend. Die Autorin kann nicht zur Verantwortung gezogen werden für Schäden, die direkt oder indirekt durch die Anwendung der in diesem Leitfaden enthaltenen Hinweise, Tipps und Aufgaben entstanden sind.