

Kooperationsfördernde Gesprächsmoderation¹

Klaus G. Deissler

1. Kurzbezeichnung

Kooperationsfördernde Gesprächsmoderation

2. Designer

Klaus G. Deissler; Thomas Keller und Roswitha Schug

3. Suchbegriffe

Konfliktauflösung

Reflexion

Visionsarbeit

4. Stichworte

Perspektivenvielfalt

Problem«auf»lösung

Reflexion

Unterschiede

Visionen

Zukunftsarbeit

5. Zielsetzungen

- ein *gemeinsamer Lernkontext für Klienten und Berater* wird hergestellt; dabei werden in einer *neuen gemeinsamen Sprache Bedeutungen neu erzeugt*
- *gegenwärtige Konflikte und Probleme werden aufgelöst*; dabei kann man zwei Arten der Auflösung/Prozeßarten unterscheiden:

Auflösung von Problemen als sprachlich konstruierte Kommunikationsdilemmata

Auflösung von Systemen, die sich um das «Problem» herum organisieren

- *zukunftsorientierte gemeinsame Konstruktionen* von Handlungs- bzw. Kooperationsoptionen und Visionen

¹ Deissler, Klaus G. (1998), in: Königswieser, Roswita & Axel (eds): Systemische Interventionen. Architekturen und Design für Berater und Veränderungsmanager. Klett-Cotta, Stuttgart.

6. Zeitrahmen

1 1/2 bis 2 1/2 Stunden (abhängig von der Anzahl der Teilnehmer)

7. Teilnehmerzahl

3-30; auch mehr, falls Untergruppierungen durchgeführt werden können und/oder Zuhörer gestattet werden.

8. Räumliche Erfordernisse

Sesselkreise: (innen/außen)

9. Hilfsmittel

neben den üblichen Moderationshilfsmittel evtl. Videoanlage

10. Anmerkungen zur Wirkungsweise

Da sich diese Form der Beratungspraxis die Erkenntnisse sprachlicher Kommunikationsabläufe zunutze macht, ist hervorzuheben, daß sie sich selbst nicht als «Intervention» versteht, sondern als gemeinsam auszuhandelnde *Formen sozialer Konstruktionsprozesse*. Die zentrale Rolle spielt dabei der zwischen den Beteiligten stattfindende nichthierarchische, partnerschaftliche *Gesprächs- und Kooperationsprozeß*.

Alle am «Problem» beteiligten sind eingeladen, an dessen Auflösung mitzuarbeiten. Innerhalb der ausgehandelten Kommunikationsformen können die Gespräche der jeweils anderen mit angehört, kommentiert und reflektiert werden. Dies ermöglicht *nachvollziehendes und schöpferisches Verstehen* bezüglich der deklarierten Fragestellungen.

11. Kurzbeschreibung des Ablaufs

Die zentrale Frage, die diese Form sozialer Konstruktionsprozesse organisiert, lautet demgemäß:

«Wie können wir gemeinsam Gesprächsprozesse so aushandeln bzw. organisieren, daß wir als beteiligte Gesprächspartner im Sinne der vorliegenden Fragestellung davon profitieren können?»

Die Vorgehensweise bietet eine Vielzahl von Varianten, die zwischen den Beteiligten ausgehandelt werden können. Eine *klassische Variante* ist folgende:

- Ein System setzt sich zusammen aus mehreren Gruppen: Auftraggebern (Gruppe I, z.B. Beratungsfirma), deren Kunden (Gruppe II, z.B. Computerfirma) und dem externen Beraterteam (Gruppe III). Das *Klientensystem* besteht aus den Gruppen I und II. Das Klientensystem beschäftigt eine gemeinsames *Problem*, das sie gegenüber dem Beratersystem deklarieren und gemeinsam mit diesem auflösen möchten (z.B. «an einer bestimmten Stelle unserer Beratungsvereinbarung sind wir

steckengeblieben und möchten wieder arbeitsfähig werden»).

Klientensystem und *Beratersystem* wiederum bilden gemeinsam das *Problemsystem*. Dies wird zum *Beratungssystem* bzw. *Konsultationssystem*, sobald über das *Problem* gesprochen und gemeinsam versucht wird, es *aufzulösen*.

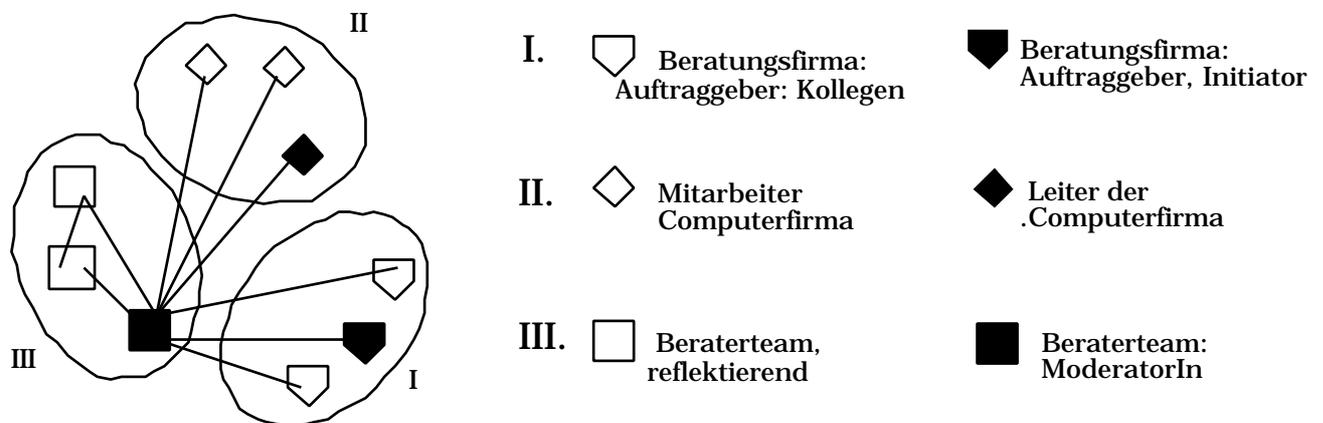
Als *Problem* wird irgendeine mögliche Fragestellung verstanden. Diese kann gegenwart-, zukunfts- aber auch vergangenheitsbezogen sein.

- Die drei Gruppen organisieren gemeinsam einen Beratungsprozeß zur *Auflösung* des *Problems*. Dabei kann jede Einzelperson (einer jeweiligen Gruppe) in Gegenwart aller anderen mit einem designierten Moderator (Mitglied des externen Beraterteams) sprechen. Jede Einzelperson jeder Teilgruppe hat also die Gelegenheit zum Dialog mit dem Moderator, um die eigenen Sichtweisen usw. zu erläutern. Sie hat ebenso das Recht, den Dialog abzulehnen.
- Die Abfolge der Gruppen und der Reihenfolge innerhalb der Gruppe ist ebenfalls verhandelbar. Wichtig bleibt, daß die Perspektiven jeder einzelnen Gruppe *gehört*, *bedacht* und *reflektiert* werden kann.
- Das Beraterteam hat ebenfalls in Gegenwart aller anderen die Möglichkeit zur *Zwischenreflexion*. Die Reflexionen des Beraterteams werden nicht als besser, expertenhafter oder wissender angesehen. Sie ergänzen und kommentieren lediglich die Sichtweisen, die bereits in den vorangegangenen Dialogen entwickelt wurden...
- Jede Gruppe bzw. jede Einzelperson *kann* anschließend zu den Reflexionen Stellung nehmen.

Der Prozeß *kann* mit einer Vereinbarung abgeschlossen werden, die sowohl ein weiteres Gespräch, bestimmte Aufgaben oder auch bestimmte Kooperationen vorsehen kann.

12. Beispiel eines Kooperationsorientierten Beratungsgesprächs (klassische Variante)

a. grafische Darstellung



b. Beratungsprozeß aufgeteilt in einzelne Prozeßschritte

1. Verhandlung des Vorgehens mit den drei beteiligten Gruppen - 5 bis 15 Minuten
2. Die Moderatoln spricht nacheinander mit je einem Mitglied der Beratungsfirma (Auftraggeber); je 10 bis 15 Minuten - 30 bis 45 Minuten
3. Die Moderatoln spricht nacheinander mit je einem Mitglied der Cumputerfirma; je 10 bis 15 Minuten - 30 bis 45 Minuten
4. Das Beraterteam reflektiert Inhalt und/oder Prozeß der vorange-
gangenen Dialoge - 10 bis 15 Minuten
5. Die Mitarbeiter der Computerfirma nehmen Stellung zu der Reflexion
des Beraterteams - 5 bis 10 Minuten
6. Die Mitarbeiter der Beratungsfirma nehmen Stellung zu der Reflexion
des Beraterteams - 5 bis 10 Minuten
7. Das Gesamtgespräch kann mit einer Vereinbarung abgeschlossen
werden - 5 bis 10 Minuten

Gesamtdauer eines kooperationsorientierten Beratungsgesprächs
(je nach Komplexität) - 1 1/2 bis 2 1/2 Stunden