

## **Workshops – Effizientes Arbeiten oder nur Beisammensein?**

### **4 zentrale Bausteine für effiziente Workshops**

*Artikel von Kiala Makumbundu*

Egal ob zum Kick-off eines Projektes, zur Arbeit während eines Projektes oder zum Einholen von Input: Workshops werden oft dazu genutzt, um konzentriert an Themenstellungen in einer dafür vorgegebenen Zeit mit mehreren Personen zu arbeiten.

Nicht immer führen Workshops zum gewünschten Erfolg:

Oftmals versacken die erarbeiteten Punkte nach dem Workshop im „Nirgendwo“ oder nur Weniges wird umgesetzt. Andere Situation: Als Teilnehmer wird man manchmal vorab nur über einen Outlook-Termin informiert, ohne zu wissen, was konkret in dem Workshop bearbeitet werden soll oder noch extremer: warum man überhaupt dazu eingeladen wurde. Kommen Ihnen diese oder ähnliche Situationen bekannt vor? Wie kann man dem vorbeugen?

Unserer Erfahrung nach wird die Effizienz von Workshops maßgeblich durch die Einhaltung von einigen Regeln in den folgenden vier Bereichen beeinflusst:

- 1. Vorbereitung**
- 2. Durchführung und Moderation**
- 3. Dokumentation und Nachbereitung**
- 4. Verhalten als Teilnehmer**

#### **1. Vorbereitung:**

Insbesondere die Vorbereitung eines Workshops wird in den meisten Fällen deutlich unterschätzt. Sie bildet jedoch die Basis für erfolgreiche Workshops. Unsere Erfahrung: Die Vorbereitungszeit beträgt je nach Workshop mindestens das 1,5-fache der eigentlichen Workshopzeit:

Ω **Definition der Zielsetzung:** Definieren Sie vorab eine klare Zielsetzungen für den Workshop

Ω **Ausarbeitung eines Detailplanes:** Selbst wenn sich ein Workshop nicht en Detail vorhersagen lassen kann oder durchführen lässt, sollten Sie sich einen detaillierten Plan machen. Dieser zwingt Sie zu einem besseren und vorausschauenden Denken und unterstützt so bei einer effizienten Vorbereitung. Legen Sie beispielsweise pro Block einen Zeitrahmen, Inhalte / Fragestellungen, Ziele, Arbeitsmittel, Moderationstechnik und Verantwortliche fest → Halten Sie im Back-up ergänzende Fragestellungen oder Methoden parat, um ggf. im Workshop zügig reagieren zu können

- Ω **In Teilnehmer hineinversetzen:** Versetzen Sie sich bei den Vorbereitungen immer in die Teilnehmer des Workshops – welche Fragen, Reaktionen etc. können von den Teilnehmern kommen und wie können Sie dem vorbeugen bzw. damit umgehen?
- Ω **Teilnehmer und Raum auswählen:** Wählen Sie die für die Zielsetzung des Workshops relevanten bzw. benötigten Teilnehmer und reservieren Sie einen für die Gruppengröße und geplanten Aktivitäten passenden Raum
- Ω **Abstimmung mit Stakeholdern:** Je nach Workshop, beispielsweise beim Kick-off eines großen Projektes, sollten Sie sich vorher mit Management oder Vorstand abstimmen
- Ω **Inhaltliche Abholung der Teilnehmer:** Lassen Sie den Teilnehmern Agenda, Zielsetzung und ggf. weitere Themenstellung zukommen, damit diese sich entsprechend vorbereiten können. Sollten Sie einige Teilnehmer nicht kennen, empfiehlt es sich vorab mit diesen in Kontakt zu treten, um mögliche Unklarheiten oder Spannungen zu vermeiden
- Ω **Vorbereitung vor Ort:** Seien Sie rechtzeitig vor dem Workshop im Raum, um (letzte) Vorbereitungen zu treffen und sich zu vergewissern, dass alles entsprechend vorbereitet ist

## 2. Durchführung:

Die Durchführung von Workshops ist idealerweise keine one-man- / one-woman-show: Ein Zweier-Team aus Moderator und Organisator / Unterstützer ist unserer Erfahrung nach die ideale Besetzung: während Moderator primär für die inhaltliche Steuerung des Workshops zuständig ist, behält der andere Part die Zeit im Auge, dokumentiert die Diskussionen und assistiert dem Moderator:

- Ω **Das Ziel nie aus den Augen verlieren:** Die Zielsetzung des Workshops sollte allgegenwärtig und für alle sichtbar im Raum präsent sein, beispielsweise am Flipchart. Dies hilft dabei, dass sich alle Teilnehmer aber auch der Moderator stets auf die wesentlichen Dinge fokussieren
- Ω **Anpassen des vorab festgelegten Plan an die Stimmung und Gegebenheiten im Workshop:** Merken Sie beispielsweise während des Workshops, dass eine sinnvolle, zusätzliche Fragestellung aufkommt, binden Sie diese aktiv mit ein. Da Sie den Workshop vorher jedoch im Detail geplant haben, haben Sie wahrscheinlich schon mit dieser oder einer ähnlichen Fragestellung gerechnet und können in Ruhe darauf reagieren
- Ω **Vermeidung von Missverständnissen:** Wiederholen Sie nach jeder bearbeiteten Frage die zentralen Ergebnisse / Gedanken, um etwaige Missverständnisse in der Gruppe aufzudecken
- Ω **Einbindung aller Teilnehmer:** Sorgen Sie dafür, dass alle Teilnehmer in etwa einen gleichmäßigen Redeanteil haben. Dies kann bedeuten, dass Sie einige Teilnehmer direkt ansprechen / auffordern und andere Teilnehmer etwas bremsen müssen. Es ist wichtig, dass alle Teilnehmer zum Ergebnis des Workshops beitragen, dieses wird dadurch häufig mehr akzeptiert.

- Ω **Einigung auf die nächsten Schritte / To Do's:** Sind in dem Workshop auch geplante weitere Schritte ein Thema, erarbeiten Sie mit den Teilnehmern am Ende des Workshops einen Aktionsplan → Wer macht was bis wann?

### 3. Dokumentation und Nachbereitung:

„Nur“ einen Workshop zu machen, reicht in den meisten Fällen nicht aus. Jetzt geht es darum, die erarbeiteten Themen umzusetzen. Protokolle und Co. erfreuen sich erfahrungsgemäß nicht allzu großer Beliebtheit. Zum einen müssen diese erarbeitet werden und die darin festgehaltenen To Do's bedeuten Verantwortung, Zeitdruck und manchmal sogar Stress für die verantwortlichen Personen. Genau dies ist aber nötig, um die festgelegten Ziele des Workshops umzusetzen. Daumenregel: Die Nachbereitungszeit eines Workshops beträgt ca. die Hälfte der Workshopzeit:

- Ω **Ergebnisprotokoll:** Verfassen Sie dies zügig und senden Sie es an alle Teilnehmer
- Ω **Dokumentation:** Erfassen Sie die erarbeiteten Punkte nochmals separat in einer Unterlage. Hier sollte nicht nur die finale Entscheidung festgehalten werden, sondern auch Begründungen oder Hinweise der Teilnehmer. Dies mag zwar lästig erscheinen, hilft Ihnen aber zu einem späteren Zeitpunkt die Ergebnisse nachzuvollziehen. Nicht selten tritt der Fall ein, dass spontan Folien für eine Sitzung o. Ä. benötigt werden. Da Sie sowieso die Ergebnisse dokumentiert haben, können Sie diese direkt einreichen und müssen sich nicht noch Wochen später krampfhaft erinnern, was im Workshop besprochen wurde.
- Ω **Controlling der Aktionsliste:** Im Falle einer während des Workshops erstellten Aktionsliste sollten Sie die Bearbeitung der dort festgelegten To Do's bei den Teilnehmern überprüfen

### 4. Verhalten als Teilnehmer:

Viele Workshop-Teilnehmer nehmen Workshops entweder als willkommene oder lästige Ablenkung vom Arbeitsalltag wahr. Beides führt dazu, dass diese einen Workshop nicht allzu ernst nehmen, was wiederum der Effizienz von Workshops schadet:

- Ω **Vorbereitung auf den Workshop:** Gibt es Punkte / Themen, in die ich mich als Teilnehmer vorher einlesen muss oder gibt es Inhalte, die ich für die Gruppe bereitstellen kann? Zusätzlich sollte ich den Workshop als wichtiges Meeting wahrnehmen
- Ω **Einhalten der gängigen Kommunikations- und Verhaltensregeln:** Ich widme mich beispielsweise während des Workshops keinen anderen Themen und schalte mein Mobiltelefon aus. Sollte ich dennoch ein nicht verschiebbares Telefonat haben, informiere ich vorab den Moderator und verlasse für das Telefonat den Raum
- Ω **An Abmachungen halten:** Halten Sie sich an die im Workshop gemachten Abmachungen, wie beispielsweise To-Do's aus einem Aktionsplan

Sie wollen effiziente Workshops durchführen? Dann machen Sie nicht die Grundfehler und bemessen Sie insbesondere der Vor- und Nachbereitung genügend Zeit und Bedeutung bei. Mit der Einhaltung dieser Regeln lassen sich Workshops erfolgreich durchführen. Vergegenwärtigen Sie sich diese immer wieder, dann steht einem effizienten Workshop nichts mehr im Weg.

Haben Sie Fragen zu diesen oder anderen Themen der Projektarbeit? Gerne stehe ich Ihnen jederzeit zur Verfügung. Sie erreichen mich per E-Mail unter [kiala.makumbundu@anxo-consulting.com](mailto:kiala.makumbundu@anxo-consulting.com) oder unter Telefon 06192 40 269 0.

**ANXO. Wir verändern Ihre Welt.**