



„SF-Espresso“ - Kaffeegemisch als Lösungsmittel **Ein kurzes, lösungsfokussiertes „World Café“-Format** von Dr. Klaus Schenck, Hirschberg

Wie kann ich aus einer eher vage formulierten Anfrage eine lösungsfokussierte, runde Veranstaltung entwickeln? Wie kann ich das bei 40 Teilnehmern kombinieren mit einem Großgruppenformat, angesichts eines dafür eher kleinen Zeitrahmens? Und was kann für Auftraggeber und Teilnehmer dabei herauskommen? Dazu möchte ich hier an einem konkreten Praxisbeispiel Designphase, Durchführung und Möglichkeiten für Varianten vorstellen.

Die Anfrage hieß: Können Sie für eine international bunt gemischte Gruppe von knapp 40 Juristen eines globalen Konsumgüterkonzerns einen Workshop von maximal drei Stunden anbieten, der dazu beiträgt, „dass die Stillen etwas lauter werden können“?

Yes, we can ... Was mich besonders daran reizt: die Kombination aus größerer Gruppe, spezieller Profession der Teilnehmer, knapper Zeit und eigener Lust auf lösungsfokussiertes Arbeiten unter einen Hut zu bringen. Ich vermute, dass eine Variante von „World Café“ hier passend gemacht werden könnte: Damit kann ich schon durch das Setting zu intensiven Kleingruppengesprächen einladen. Und die Fragen für die einzelnen Gesprächsrunden kann ich frei wählen - also auch einfach lösungsfokussierte Fragen nehmen.

Ein paar Tage später ist aus ersten Stichworten und mehreren auftragsklärenden Telefonaten eine schriftliche Skizze entstanden, in der ich für den potenziellen Auftraggeber zusammenfasse, was ich bisher verstanden habe, was ich mir als Vorgehen vorstellen kann und was bei diesem Experiment im Idealfall für ihn und seine Mitarbeiter herauskommen kann. Wegen des knappen Zeitrahmens wähle ich als Café-Symbol - einen Espresso.

„SF-Espresso“ *Projektskizze [hier in Auszügen wiedergegeben]*

Was ich bisher im Gespräch gehört habe:

- *Es soll eine maximal dreistündige Veranstaltung am (...) gestaltet werden, an der ca. 35-40 Juristen des Unternehmens teilnehmen werden.*
- *Hauptziel der Veranstaltung ist, die Mitarbeiter auf neue Art so miteinander in Kontakt zu bringen, dass „die Stillen etwas lauter werden können“, dass also, könnte man sagen, eine Balance zwischen den unterschiedlichen Persönlichkeiten und Kulturen gestärkt wird.*
- *Das lässt sich auch verstehen als erste (nicht-abschließende) Schritte eines Teambuilding, bei dem ein Selbstverständnis weiterentwickelt, eine gemeinsame Identität (aber sicher kein vollständiges Leitbild) beschreibbar gemacht wird.*
- *Ausgeprägter als etwa nationale interkulturelle Unterschiede ist die Grenze zwischen den Kulturen von „Legal“ und „Business“.
(Ich vermute, dass es letztlich darum gehen könnte, an dieser Nahtlinie zwischen Juristen und Kaufleuten Reibungsflächen zu glätten und höhere Wertschätzung für Business-Partner zu entwickeln ...(?))*



Was für ein Vorgehen ich mir dazu vorstellen kann:

- *Am ehesten passt dazu m.E. ein „World Café“-Format. Dabei sitzen die Teilnehmer an kleineren Tischen (wie in einem Café eben) zu viert oder zu sechst und sprechen für begrenzte Zeit über ein Thema oder eine bestimmte (vom Veranstalter oder Moderator vorgegebene) Frage. Danach ziehen sie (zumeist mehrmals) weiter zu einem nächsten Tisch und nächsten Thema für eine weitere Runde. An jedem Tisch verbleibt ein Teilnehmer als „table host“, der Wesentliches aus den Gesprächen zusammenfasst und seinen neuen Tischgästen (und am Schluss dem Plenum) kurz präsentiert.*
- *Als Fragen eignet sich vieles, was die Aufmerksamkeit auf gewünschte Resultate und eigene Ressourcen dafür lenkt - mal aus der eigenen Perspektive, mal aus der von (internen und externen) Kunden. (Um so wichtiger ist, die Wunschresultate vorab weiter zu präzisieren!)*
- *Speziell in der geschilderten Situation kann ich mir darüberhinaus vorstellen, immer wieder kurze „Besinnungszeiten“ einzulegen, in denen die Teilnehmer sammeln und notieren, was sie an ihren Gesprächspartnern für Fähigkeiten und Stärken wahrgenommen haben. (Das dürfen auch Kleinigkeiten sein.)*

Was dabei herauskommen kann:

- *Gespräche in wechselnden Kleingruppen, bei denen es kaum möglich ist, still zu bleiben, und nicht nötig, laut zu werden. So werden alle gehört.*
- *Die zusammengefassten Resultate (und auch die während der Gespräche beschreibbaren Papiertischdecken!) lassen sich in unterschiedlicher Form zu einer Prozessdokumentation oder auch zu einem gemeinsam erstellten Gesamtkunstwerk, dem Anfang eines Zukunftsbildes, verarbeiten.*
- *Die gemeinsame Aktivität kann emotionale Verbundenheit stärken; eine Fotodokumentation der Resultate deren späterer Erinnerung helfen.*
- *Jeder Teilnehmer bekommt eine Sammlung persönlicher Ressourcen, die von außen wahrgenommen und ausdrücklich be-/vermerkt wurden.*
- *Gewachsene Bewusstheit eigener Kompetenzen als Einzelne wie auch als Gruppe kann entstehen.*
- *Gewachsenes Verständnis für unterschiedliche Wahrnehmungsperspektiven im Unternehmen, und dafür, dass diese eher eine Chance als ein Hindernis sind.*
- *Erinnerung daran, dass der eigene Beitrag nicht nur der eigenen Karriere dient, sondern einem größeren Ganzen, und sich deshalb auch sinnvoll daran ausrichtet.*
- *Eigenerlebte Erfahrungen mit einer Sichtweise, die den (weniger vertrauten) Fokus mehr auf Ressourcen, Gelegenheiten und Lösungen balanciert mit dem (eher vertrauten) auf Risiken und Stolpersteine.*

Dem Auftraggeber gefällt die Idee - und er bestellt den „Espresso“.



In zwei bis drei kurzen Iterationen per E-Mail und Telefon entsteht daraus schließlich ein **Ablauf mit drei Gesprächsrunden und sieben Aufgaben**:

Kernstück des Designs sind das Café-Setting und die lösungsorientierten Fragen aus den Aufgaben 2 bis 5. Das wird gerahmt von einer kurzen Einführung und einer Einstimmung auf persönliche Stärken vorweg, sowie einer Ergebnis-Vernissage und einer Transferaufgabe am Ende.

SF-Espresso **Zeitplan** und **Aufgaben 1-7**



| | | |
|--------|-----|---|
| 10.15h | 15' | Beginn : Übersicht, Zubehör, ... |
| 10.30h | 40' | 1 : Eigene Stärken erinnern & zu sammeln beginnen |
| 11.10h | 30' | 2 : "future perfect" |
| 11.40h | 5' | 3 : Skalierung |
| 11.45h | 30' | 4&5 : "N+1" – Unterschiede machen! |
| 12.15h | 15' | 6 : Vernissage der Resultate (mit Cocktail in der Hand ...) |
| 12.30h | 10' | 7 . „Commitment-Partner“ |

Do©KS 2011

=> **1**: Resultate bleiben privat; **2,4,5**: öffentliche Resultate-Zusammenfassungen;
3: anonyme Abstimmung, öffentliche Zusammenfassung; **7**: paarweise Absprache

Dr. Klaus Schenck, Eichendorffstr.19, D-69493 Hirschberg, +49-173-6696562, doc.ks@web.de, <http://sites.google.com/site/klausschenck/home>

3

Die erste Aufgabe dient vor allem dazu, bei den Teilnehmern zunächst persönliche Stärken in den Fokus zu rücken. Meine Vermutung dabei ist, dass schon die Aufmerksamkeit für Stärken eben diese bei den Teilnehmern reaktiviert - und damit die Chance auf kreative Antworten auf die weiteren Fragen steigt.

Dazu werden die Teilnehmer gebeten, sich an eine Situation zu erinnern, in der es ihnen besonders gut ging, dann miteinander über diese Situationen und die je eigenen Beiträge dazu ins Gespräch zu kommen, und sich anschließend auf einem Blatt Papier - der sogenannten „Schatzkiste“ - dabei wahrnehmbar gewordene Stärken gegenseitig schriftlich zu vermerken.



Aufgabe 1: Eigene Stärken erinnern ...



© Focus Five
Coaching Solutions



Erinnern Sie sich an eine **Situation**, in der es Ihnen ganz besonders gut ging!

Erinnern Sie sich, **was Ihr eigener, spezieller Beitrag** zu dieser Situation war.

Welche **besondere Qualität** von Ihnen wird an diesem Beitrag sichtbar?

Erzählen Sie Ihren Kollegen von sowohl der Situation wie auch der Qualität.

Beginnen Sie ihr **„Schatzkisten“**-Blatt, und lassen Sie Ihre Kollegen **etwas darauf hinzufügen!**

DocKS 2011

Dr. Klaus Schenck, Eichendorffstr.19, D-69493 Hirschberg, +49-173-6696562, doc.ks@web.de, <http://sites.google.com/site/klausschenck/home> 4

An allen Tischen entwickeln sich angeregte Gespräche. Erste Skizzen und Worte sammeln sich auf den Tischdecken. „Schatzkisten“-Zettel werden herumgereicht - und mit erfreutem Lächeln bei den Adressaten quittiert.

Anschließend wechseln die Teilnehmer erstmals die Tische. Aufgabe 2 ist eine Variante der klassischen „Wunderfrage“ aus der Lösungsfokussierung, hier ohne das Wort „Wunder“ zu benutzen auf einen Businesskontext übersetzt:

„Stellen Sie sich vor, Sie kombinieren all die erwähnten Qualitäten (aus Aufgabe 1) mit all den anderen, die Sie ja zweifellos auch noch haben, und heute in einem Jahr wurde Ihr Unternehmen zum kundenfreundlichsten und am zuverlässigsten liefernden Unternehmen der ganzen Branche gewählt! –

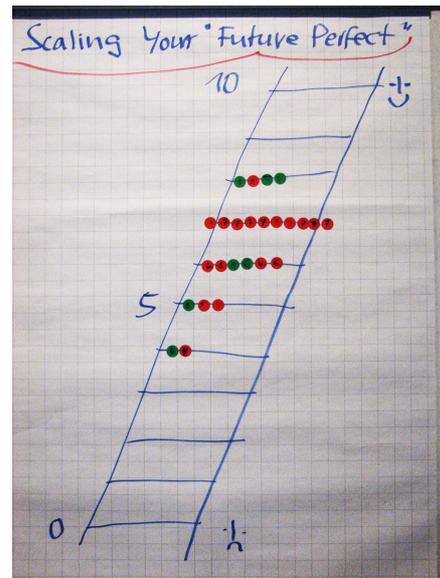
Was läuft dann intern anders als heute?

Und woran merken Ihre Kunden das? Was sagen die über Sie?“

Anfangs zögerliche Gespräche nehmen schon nach kurzer Zeit mehr und mehr Fahrt auf. Ideen stimulieren sich gegenseitig. Die „Tischgastgeber“ bekommen Schreibearbeit für ihre Zusammenfassungen. Die Tischdecken füllen sich weiter.



Aufgabe 3 ist eine Skalierung: Wo steht die Gruppe heute, im Hinblick auf diesen ausgezeichneten Zustand in einem Jahr? Maß ist hier die lösungsfokussierte „Skala von null bis zehn, wobei null heißt, noch nichts davon existiert bereits, und zehn heißt, der Idealzustand ist heute schon erreicht“. Damit die Teilnehmer ihre Einschätzung gleichzeitig und anonym vornehmen können, notieren sie ihre je individuelle Zahl verdeckt auf einen Klebepunkt. Die Punkte werden anschließend eingesammelt und auf einem Flipchart auf eine Skala (iim Bild: eine Leiter) aufgeklebt. Dadurch wird aus den einzelnen Schätzungen ein für alle sichtbares Gesamtbild der gegenwärtigen Situation.



Nach einem weiteren Tischwechsel folgt der Blick auf mögliche Verbesserungen mit der Frage: „Angenommen, die gegenwärtige Situation würde sich um einen Skalenpunkt (also von „N“ auf „N+1“) verbessern, woran würden Ihre Kunden (Aufgabe 4) und woran würden Ihre Kollegen (Aufgabe 5) das denn bemerken?“ Hier werden die Antworten schriftlich zusammengefasst, an Pinnwänden gesammelt und im Plenum mündlich vorgestellt

In der anschließenden „Vernissage“ diskutieren die Teilnehmer die gesammelten Verbesserungsideen und besichtigen zugleich die nebenbei entstandenen Kommentare und „Kunstwerke“ auf den Papiertischdecken - ganz entspannt, mit einem alkoholfreien Fruchtcocktail in der Hand, den der Leiter dafür spendiert hat.

Zum Abschluss entscheidet sich jeder für einen eigenen, aktiven Beitrag, einen ersten Schritt, den zu unternehmen er sich verpflichtet. Um die Verbindlichkeit zu erhöhen, tauschen die Teilnehmer sich je paarweise (mit einem „Partner“) über ihre Selbstverpflichtungen („Commitments“) aus und vereinbaren einen Termin, an dem sie sich gegenseitig aktiv daran erinnern werden. (Beschlüsse und gute Vorsätze wieder zu „vergessen“ wird einfach deutlich schwieriger, wenn man weiß, dass ein Kollege sie in seinem Kalender notiert hat ...).

Nach nur zweieinhalb Stunden ist die Veranstaltung vorbei. Die Gruppe bricht in gelöster Stimmung zum gemeinsamen Essen und zum Museumsbesuch auf. Die Wirkung hält allerdings darüber hinaus noch an. Ein Nachtelefonat nach gut einem Jahr ergibt: Inzwischen hat das Team sogar eine größere Reorganisation durch McKinsey in guter Stimmung überstanden. Freut mich zu hören!

Reflexion und Varianten zur Methode

Die Kombination aus „World Café“ und „Lösungsfokussierung“ hat sich inzwischen mehrfach gut bewährt. Das World-Café-Setting erlaubt viele parallele Gespräche gleichzeitig und begünstigt durch die intensive Mischung von Teilnehmern kreativen Austausch. Die lösungs- und ressourcenfokussierten Fragen erzeugen von Anfang



an eine positive Stimmung, richten die Aufmerksamkeit auf Erfreuliches und Gewünschtes und geben dem kreativen Austausch so eine gute Richtung.

Der „SF-Espresso“ kann als eigenständige Veranstaltung wie auch als Teilschritt eines größeren Organisationsentwicklungs- oder Change-Prozesses eingesetzt werden.

Das Format erlaubt eine gute Bandbreite von Abwandlungen, je nach Teilnehmerzahl und Zeitrahmen. Die Zahl der Tische ist fast nur durch die Raumgröße begrenzt. Der Zeitaufwand kann über die Zahl der Gesprächsrunden und über die Dauer der einzelnen Runde gesteuert werden. Je nach Thema können andere Fragen aus dem lösungsfokussierten Repertoire zum Einsatz kommen.

Quellen / Zum Weiterlesen:

- Eine praktische Anleitung zum Grundformat des „World Café“ auf Deutsch findet sich hier: <http://www.theworldcafe.com/translations/Germancafetogo.pdf>
- Mehr zur Lösungsfokussierung in Organisationen - im englischen Original: „Solution Focus“ (daher das „SF-“ vor dem Espresso ...) - findet sich im Internet z.B. bei <http://www.solworld.org>.
- Lösungsfokussierung in Buchform.:
 - Röhrig, Peter (Hrsg.): „Solution Tools. Die 60 besten, sofort einsetzbaren Workshop-Interventionen mit dem Solution Focus“, ManagerSeminare, Bonn 2008
 - Jackson, Paul Z.; McKergow, Mark: „The Solutions Focus“, London, U.K. 2002

© Klaus Schenck, April 2012

Zuerst veröffentlicht in:

Horst Reisch (Hrsg.): „Solution Focus Praxisbeispiele“ Vol.2-2012 (Oktober 2012); S.65-72; Books on Demand GmbH, Norderstedt., 2011 (ISBN 9783-848-2278464)

PS (vom Februar 2013):

Eine weitere Variante, **eine Kombination von World-Café und Dialogrunde**, ergab sich aus der Anfrage für eine Veranstaltung, bei der eine Gruppe von Trainern und Beratern – alles Experten für Personal- und Organisationsentwicklung – intensiv mit Vertretern potenzieller Kundenunternehmen in Kontakt kommen wollten.

Als Leitfrage der Veranstaltung hatten wir gewählt: „Wie viel Veränderung verträgt der Mensch?“ Im Einladungstext dazu gab es eine „Präambel“, die dies erläuterte und weiter unterteilte:

„In unserer Beratungsarbeit, die Kompetenzentwicklungs-, Wachstums- und Veränderungsprozesse unserer Kunden professionell gestalten hilft, begegnen uns wichtige Fragen immer wieder:

- *Wie können wir uns an ständig neue Herausforderungen aus dem Markt und aus dem eigenen Wachstum anpassen, ohne dabei in Hektik zu geraten?*



- *Wieso dauert das manchmal so lange und hat so viele Nebenwirkungen?*
- *Wie können wir notwendige Veränderungen ressourcenschonend gestalten?*
- *Wie können wir mit begrenzten Mitteln das Wesentliche kraftvoll bewirken?*
- *Gibt es dafür auch Management- und Führungsprinzipien, die mehr sind als vorübergehende Moden, die zugleich einsichtig, lernbar und nachhaltig sind?*
- *Hört das auch mal wieder auf mit der dauernden Veränderung?*
- oder, anders gefragt:
Wie viel Veränderung verträgt der Mensch eigentlich?“

Als Format hatten wir ein World Café angedacht, Aber zwei wesentliche Einschränkungen erschwerten dessen klassische Variante: Als Arbeitszeit standen nur zweieinhalb Stunden zur Verfügung. Und es gab im Veranstaltungsraum keine Tische.

Statt Tische mit beschreibbaren Tischdecken zu nutzen, gibt es auch die Möglichkeit, runde oder vieleckige Ersatz-Tischplatten aus Styropor oder Pappe zu nutzen, die sich die Teilnehmer in Sitzgruppen einfach auf die Knie legen. Andererseits können auch einfach Postkarten oder Moderationskarten bereitgelegt werden, auf die die Teilnehmer ihre Skizzen, Kritzeleien oder Notizen malen und schreiben. (Hier entscheiden wir uns für Postkarten, die auf der Rückseite alle mit dem Logo des Veranstalters bedruckt waren – also mit eingebauter Werbepause, sozusagen.) Die Karten können erst auf dem Boden zwischen den Sitzgruppen ausgelegt, später zur weiteren Auswertung an Pinnwänden gesammelt und bei Bedarf geclustert werden (–also in einer Art Mischung aus World Cafe und Kartenabfrage in einer Moderation). Wenn für jede Frage eine andere Stifffarbe vorgelegt wird, lässt sich sogar noch in der Fotodokumentation erkennen, auf welche Frage sich die Anmerkungen beziehen.

Um die Arbeitsphase von „brutto“ 2,5h für „Interaktivitäten“ mit 18 Personen optimal zu nutzen, entscheiden wir uns für zwei Phasen mit unterschiedlichem Setting. Anderthalb Stunden sollten reichen für einen „SF-Espresso mit 3 Schluck“ (soll heißen: ein World Café mit drei kurzen Runden ...). Dann bleibt eine dreiviertel Stunde für einen abschließenden Austausch im Plenum in einer Dialogrunde sowie eine Viertelstunde für Pause oder als Reserve.

Für beide Phasen sollen die gleichen Gesprächsregeln („Café- & Dialog-Etikette“) gelten, die während der ganzen Zeit auf einem Flipchart im Raum sichtbar bleiben:

- Fokus auf das, was wichtig ist!
- Eigene Ansichten und Sichtweisen beitragen!
- Sprechen und Hören mit Herz und Verstand!
- Hinhören um wirklich zu verstehen!
- Radikaler Respekt!
- Ideen verlinken und verbinden!
- Aufmerksamkeit auf die Entdeckung neuer Erkenntnisse und tiefer gehender Fragen!
- Spielen, kritzeln, malen – auf die Tischdecke (hier: auf die Karten) schreiben ist erwünscht!
- Eine Kombination aus Ernst und Spaß bei der Sache ist oft besonders produktiv!

Die Zeitstruktur ist für die drei Café-Runden immer gleich unterteilt:



- 5' Einführung durch Moderator oder Tischgastgeber
- 15' Gespräch zum jeweiligen „Impuls“
- 5' „Ernte“: jeder Teilnehmer schreibt à 1 Karte (oder mehr) mit seiner persönlichen „Quintessenz“ aus dieser Runde
- 5' Puffer- und Platzwechselzeit

In der ersten Runde dienen die ersten fünf Minuten einer Einführung in das Format durch den Moderator. Zu Beginn der beiden weiteren Runden fasst der Tischgastgeber kurz zusammen, was in der jeweils vorangehenden Runde an Erkenntnissen gewonnen wurde.

Jede Gesprächsrunde wird mit einem „Impuls“ eingeleitet. Die drei Impulse, die die Aufmerksamkeit zu Beginn jeder Runde jeweils wieder neu auf Teilaspekte der Leitfrage nach der Balance von Dauer und Wandel fokussieren, heißen heute:

1. „Als ich Veränderung (persönliche oder organisationale) einmal als besonders gut gestaltet erlebt habe ...“
2. „Als Veränderung einmal besonders wirksam verhindert wurde ...“
3. „Eine gute Balance von Veränderung und Bewahren erkenne ich an ...“

In der Viertelstunde Pause zwischen Café- und Dialogphase sammeln wir sämtliche Karten ein und hängen sie auf zwei Pinnwänden aus. Wir stellen alle Stühle zu einem großen Sitzkreis um. Die Pinnwände mit den Karten sind Teil des Kreises und damit immer im Blick. In der Kreismitte liegt als „Redestein“ eine Glaskugel. Wer etwas sagen will, holt sich den Redestein aus der Mitte, geht zurück an seinen Platz, spricht, und legt den Redestein anschließend wieder in der Kreismitte ab. Die beiden Regeln dazu heißen: „1. Nur wer die Kugel hält, hat das Wort. 2. Jeder spricht, so lange er braucht – und fasst sich kurz.“ All das zusammen trägt dazu bei, das Gespräch auf Wesentliches zu fokussieren.

Vierzig Minuten lang trägt jeder, der mag, zum Dialog bei, was ihm aus und zu den vorherigen Gesprächen in den Kleingruppen noch zu sagen wichtig ist. Danach verliest der Moderator einen kleinen Text („Das Loch im Gehsteig – Change-Autobiographie in 5 Sätzen“), bei dem es ebenfalls um Veränderung geht – und darum, dass es manchmal mehrere Runden braucht, um sich darauf einzulassen. Eine „Check-out“-Runde beschließt die Arbeitsphase.

Puristen in der Anwendung von World Café oder Dialog werden angesichts einer solchen sehr freien Mischung von Formaten womöglich die Haare zu Berge stehen. Experimentierfreudige Moderatoren seien damit aber ausdrücklich zu weiteren Mischungen ermutigt, insofern diese dazu beitragen können, kreative, konstruktive und produktive Gespräche mit Tiefgang und intensivem Kontakt der Gesprächspartner zu ermöglichen.

Materialbedarf (hier: für 18 Teilnehmer)

- Stuhlkreise à 4-5 Sitzplätze
- Ca. 100 Moderations- oder Postkarten
- Filzstifte pro Person in drei Farben (3 Farben x 18 TN)
- 1 Flipchart mit Papier für die „Impulse“
- 2 Pinnwände und Nadeln zum Sammeln der geschriebenen Resultate
- Ausreichend Getränke und ggf. Imbiss „in Reichweite“



PPS.: (vom November 2013)

Nachdem die Verkürzung auf 2,5h schon ganz gut gelungen ist, kommt gleich die „Akkord-Erhöhung“, die Frage nach weiterer Verkürzung: „Geht das nicht auch in einer Stunde?“ Es geht. Sogar auf mehrere, leicht unterschiedliche Arten. Zwei davon seien hier noch vorgestellt: Das Pro-Action-Café und das Metapherncafé. (Weil sie die Teilnehmer so schnell drehen, könnten beide auch unter der Bezeichnung „Whirl-Café“ zusammengefasst werden 😊.)

Pro-Action-Café

Den Namen und die Methode habe ich aus einem Handbuch des „Bregenzer Salons“ über die „Art of Hosting“ aus dem Jahr 2012 entnommen.

(http://www.bregenzersalon.eu/info/AoH_files/AoH%20Handbuch%20Bregenzer%20Salon%20022012.pdf).

Außer dem geringeren Zeitbedarf ist der wesentliche Unterschied zum „klassischen“ World Café, dass an jedem Tisch zwar mit den gleichen Fragen, aber zu einem je unterschiedlichen Thema gearbeitet wird, und dass von daher auch keine Zusammenführung der Resultate am Ende der Tischgespräche nötig ist. Es ist also weniger eine echte „Großgruppen“-Methode, sondern eher eine Art von vielen Kleingruppengesprächen, die zeitparallel (aber nicht konvergent) ablaufen. Trotzdem ist es dem World Café so ähnlich, dass es hier aufgenommen wird.

In meinem Beispiel ist in einem anderthalbtägigen Seminar ein anderthalbstündiger Block für den Abend vorgesehen. Die Aufnahembereitschaft der Teilnehmer hat schon sehr abgenommen. Die erste halbe Stunde dient noch der Reflexion des Tagesverlaufs, dann beginnt das Café. Hier kann in der verbleibenden Stunde ein Viertel einer fast beliebig großen Gruppe eigene Anliegen einbringen und von wechselnden Gesprächspartnern „bearbeiten lassen“.

Als erstes werden also Themen einzelner Teilnehmer gesucht, bei den 20 Teilnehmern von heute ist so Platz für fünf Themengeber. Diese sind zugleich die Tischgastgeber, und an jeden Tisch gesellen sich drei „Gäste“ für die erste Gesprächsrunde.

Die ersten fünf Minuten erläutert der Themengeber die Situation, die ihn beschäftigt und formuliert abschließend sein Anliegen *in Form einer Frage*. Dann kommt die aktivierende Frage für diese Gesprächsrunde (s.u.) und zehn Minuten Zeit für eine davon ausgehendes, ergebnisoffenes Gespräch. Danach wechseln die Gäste an je andere Tische und es folgen wieder fünf Minuten für den Gastgeber, den erreichten Stand im Hinblick auf sein Anliegen für seine neuen Gäste zusammenzufassen. Dann kommt die zweite Frage, gefolgt von zehn Minuten Gespräch, dann wieder ein Wechsel der Tischzusammensetzung für eine dritte Gesprächsrunde von fünf Minuten Zusammenfassung und zehn Minuten Gespräch zu einer dritten Frage.

Die Frage für die erste Runde, nachdem das Anliegen als Frage formuliert vorliegt, lautet: „Was ist die Frage hinter der Frage?“ Für die zweite Runde wird gesucht: „Was fehlt hier?“. Die dritte Runde beginnt mit der Frage: „Was sind die eleganten nächsten Schritte?“ Jede dieser Fragen hat ihre eigene Eleganz: Die erste stellt die Fragestellung des Themengebers gleich selbst in Frage und wechselt auf eine Ebene „hinter“ dem Thema – also vermutlich in einen weitgehend unterbelichteten



Bereich, der gleichwohl mit dem Thema zu tun hat. Die zweite Frage wechselt auf andere Art nochmals von dem, was durch die Aufmerksamkeit des Gastgebers in die Beschreibung, also in den Vordergrund geraten ist, zu dem, was in „fehlt“, was also im „Hintergrund“ (oder „Untergrund“) zu suchen ist. Die dritte Frage unterstellt, dass sich nächste Schritte in kurzer Zeit finden lassen, und die vielen möglichen sich dann noch auf die „eleganten“, also die mit minimalem Materialaufwand und ansprechender Wirkung reduzieren lassen.

Die letzten 15 Minuten sind zum Teil Zeitpuffer – weil bei den Wechseln doch leicht einmal zwei bis drei Minuten verloren gehen – und zum Teil für eine kurze Schlussreflexion nutzbar: Die Gastgeber können mit je einem Satz berichten, was sie aus den Gesprächen an nützlicher Erkenntnis mitnehmen (oder einfach nur mit dem Daumen anzeigen, wie zufrieden sie mit Verlauf und Resultat sind). Wenn noch Zeit ist, können auch die Gäste noch kommentieren, was sie von der Methode halten und mitnehmen. Nach 60 Minuten wird das „Café“ geschlossen (– und die Teilnehmer wechseln zwanglos an die Bar ...).

Metapherncafé, hier: ein **Themencafé der Begriffe** rund um „Burnout“.

Bei einem eintägigen Kongress zum Thema „Burnout trifft auf Lösungen“ sind die einzelnen Workshops auf je eine Stunde begrenzt. Mein Angebot dreht sich um „Lösungsfokussierte Metaphern rund um den ‚Burnout‘“, ist also sozusagen kein „World“- sondern ein „Word-Café“. Die Teilnehmer formen Vierergruppen und zentrieren jede Gesprächsrunde um ein anderes Wort aus dem Umkreis des Phänomens „Burnout“. Hier kommen die Worte „Karriere“, „Burnout“, „Hilfe / Helfen“ und „Resilienz“ ins Angebot.

Die erste Runde beginnt mit der Frage: „Welche Begriffe oder Bilder verwendet ihr selbst oder hört ihr von euren Klienten zur Beschreibung der Vorstellungen von ‚Karriere‘?“ Während fünf bis sieben Minuten Gesprächszeit werden Begriffe und Bilder auf Din-A-4-Blättern notiert und anschließend von jeder der drei Gruppen im Plenum vorgestellt und die Blätter an einer Pinnwand gesammelt. Die zweite Runde stellt die gleiche Frage zum Wort „Burnout“, die dritte zum Wortpaar „Hilfe / Helfen“. Eine vierte Runde lassen wir aus Zeitgründen dann doch ausfallen und nutzen die letzten zehn Minuten lieber für eine Schlussreflexion: Was nehmen die Teilnehmer „Bemerkens-Wertes“, für sie Neues oder Verblüffendes aus diesen Begriffsfeldern mit? Welche Begriffe transportieren auch neue Zugangsmöglichkeiten auf die Problematik oder regen welche neuen Sichtweisen an? Wie könnte man das für die eigene Praxis nutzen.

Trotz der Kürze der Zeit kommen pro Ausgangswort etwa 60 bis über 80, mehr oder weniger bildhafte oder metaphorische Begriffe und Redewendungen aus den drei Gruppen zusammen – und für jeden ist irgendetwas aus dieser Sammlung überraschend, neu, bemerkenswert und / oder nützlich für die eigene Arbeit mit dem Thema. Damit (und mit einem abschließenden Handout mit weiterführender Literatur über Verständnis und Nutzen von Metaphern) gehen die Teilnehmer nach pünktlich einer Stunde beschwingt in – die Café-Pause.