

Marktplatz der Erwartungen



Zweck

Unterschiedliche Sichtweisen und Informationen einholen,
 Klären von Erwartungen und Bedürfnissen im Team

Einsatzmöglichkeit

Workshops und Meetings

Besonderheit

Inhalte werden mit sozialer Interaktion kombiniert, es kommt daher gleichermaßen zum Austausch über Fakten und Emotionen. Zusätzlich schützt das Format, vor einer größeren Gesamtgruppe zu sprechen. Dadurch werden die einzelnen Beiträge ehrlicher.

Dauer

Pro Themenstellung (= Marktplatz) ca. 20 min

Warum gehen Menschen auf einen Markt?

Weil sie dort

- 1) einkaufen können (in unserem Fall Information)
- 2) schauen, neugierig sein und Anregungen holen können (in unserem Fall auf/von andere Sichtweisen)
- 3) andere Menschen treffen und mit ihnen in Austausch zu kommen (in unserem Fall sich über relevante Fragestellungen austauschen)

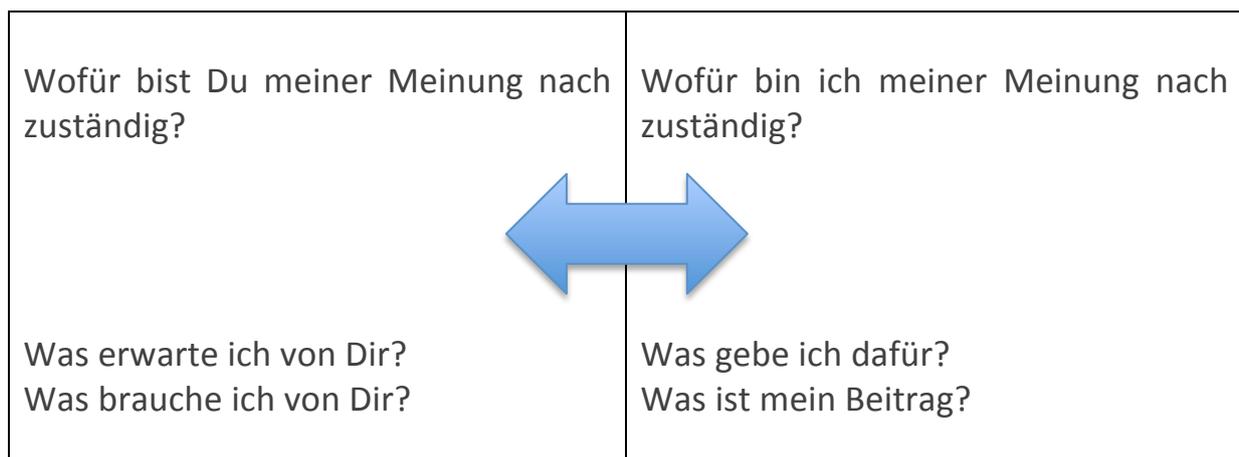
Und das trifft auch im Zeitalter der Onlineshops und des Internetversandhandels nach wie vor zu.

Marktplatz der Erwartungen ist eine hervorragende Methode zur **Klärung wechselseitiger Erwartungen** in einer Gruppe oder einem Team. Parallel dazu können auch Angebote gemacht werden, unter welchen Bedingungen die Erwartungen erfüllt werden können.

Relevante Fragestellungen dabei sind

- ⊙ Wer macht was?
- ⊙ In welcher Qualität?
- ⊙ Wer ist wofür zuständig?
- ⊙ Wer braucht was und von wem, um den eigenen Beitrag leisten zu können?
- ⊙ Welche Kommunikation ist erforderlich, damit wir das in Zukunft wechselseitig erfüllt bekommen?

Obwohl es einfach klingt, eine der größten Herausforderungen in Teams ist es, in der Gruppe gemeinsam und offen darzulegen:



Doch diese Offenlegung bietet erst die Grundlage für die vielleicht noch wichtigere Frage: Wie und zu welchen Konditionen verhandeln wir dieses „Tauschgeschäft“ im Rahmen unserer Zusammenarbeit?

Das klingt ein wenig wie „feilschen“ – und das ist es auch, aber auf professionellem Niveau, denn schließlich geht es um die relevantesten Fragen der Zusammenarbeit innerhalb jedes Teams.

Die Methode selbst bietet folgende Vorteile:

- 1) Es findet kurzweiliger und reger Austausch zu relevanten Themen statt
- 2) Es muss nicht vor einer größeren Gruppe gesprochen werden
- 3) Die Ergebnisse werden schriftlich festgehalten und bieten so
- 4) Die Basis für die weitere Arbeit

Marktplatz der Erwartungen bietet eine hervorragende Basis für ein anschließendes Verhandeln, wer nun zu welchen Bedingungen und zu welchem Preis Leistungen (z.B. in Form zu erledigenden Tätigkeiten, gewünschtem Verhalten...) „einkauft“ und „verkauft“.

Nebenbei wird im Rahmen dieser Methode klar, was man übereinander denkt und wie mit der Äußerung von spezifischen Bedürfnissen in einer Gruppe umgegangen wird.

So geht´s (inkl. Praxisbeispiel)

Schritt 1

Die Gruppe wird in relevante Unterscheidungskriterien geteilt. Das können z.B. Berufsgruppen, Funktionsträger_innen, aber auch einzelne Personen sein. Somit ist man in einer kleineren Gruppe ein wenig „unter sich“ und die Kommunikation wird leichter.

Jede Gruppierung eröffnet nun Ihren eigenen Marktplatz, d.h. die Teilnehmer_innen sollten nun vor einer vorbereiteten (= mit Papier bespannten) leeren Pinwand stehen. Alle Teilnehmer_innen erhalten Stifte zum Schreiben. Sie weisen sie nun an, oben auf die Pinwand zunächst nur Ihre eigene Funktionsbeschreibung aufzuschreiben und die Pinwand mit einem senkrechten Strick in 2 Spalten zu teilen.

Tipp: Die linke Spalte sollte etwas breiter sein als die rechte (Verhältnis 2:1)

Beispiel aus unserer Beratungspraxis

Ein Krankenhaus wollte aus dringendem Anlass (massive Beschwerde) die Arbeitsprozesse in seiner Ambulanz verbessern. Es gab regelmäßige Schuldzuschreibungen und kleinere Konflikte zwischen Ärzt_innen, Pflegepersonen, Röntgen, Verwaltung und Abteilungshilfen mit der Auswirkung, dass die Patient_innen übergebühlich lange Wartezeiten hatten und dann z.B. Befunde gerade nicht verfügbar waren oder gesetzlich erforderliche Unterschriften auf Anordnungsdokumenten fehlten, ohne die nicht weitergearbeitet werden konnte.

Aus allen Berufsgruppen waren Repräsentant_innen anwesend. Wir teilten die Gruppe in eben jene fünf der oben beschriebenen Funktionsgruppen auf:

- ⊙ Ärzt_innen
- ⊙ Pflegepersonen
- ⊙ Röntgen
- ⊙ Verwaltung
- ⊙ Abteilungshilfen

Nun standen sie vor einer leeren Pinwand.

Schritt 2

Alle Gruppierungen sollen nun im Uhrzeigersinn zur nächsten Pinwand (=Marktplatz) gehen. Nun stehen alle vor einer anderen Funktionsgruppe. Sie weisen nun die Teilnehmer_innen an, innerhalb ihrer eigenen Gruppierungen darüber nachzudenken, was sie von der jeweiligen Funktionsgruppe, vor deren Marktplatz sie gerade stehen erwarten (oder was sie glauben, wofür diese Funktionsgruppe zuständig ist). Die Gruppe soll nun alles in der linken Spalte festhalten. Dafür geben Sie ca. 10 min. Zeit.

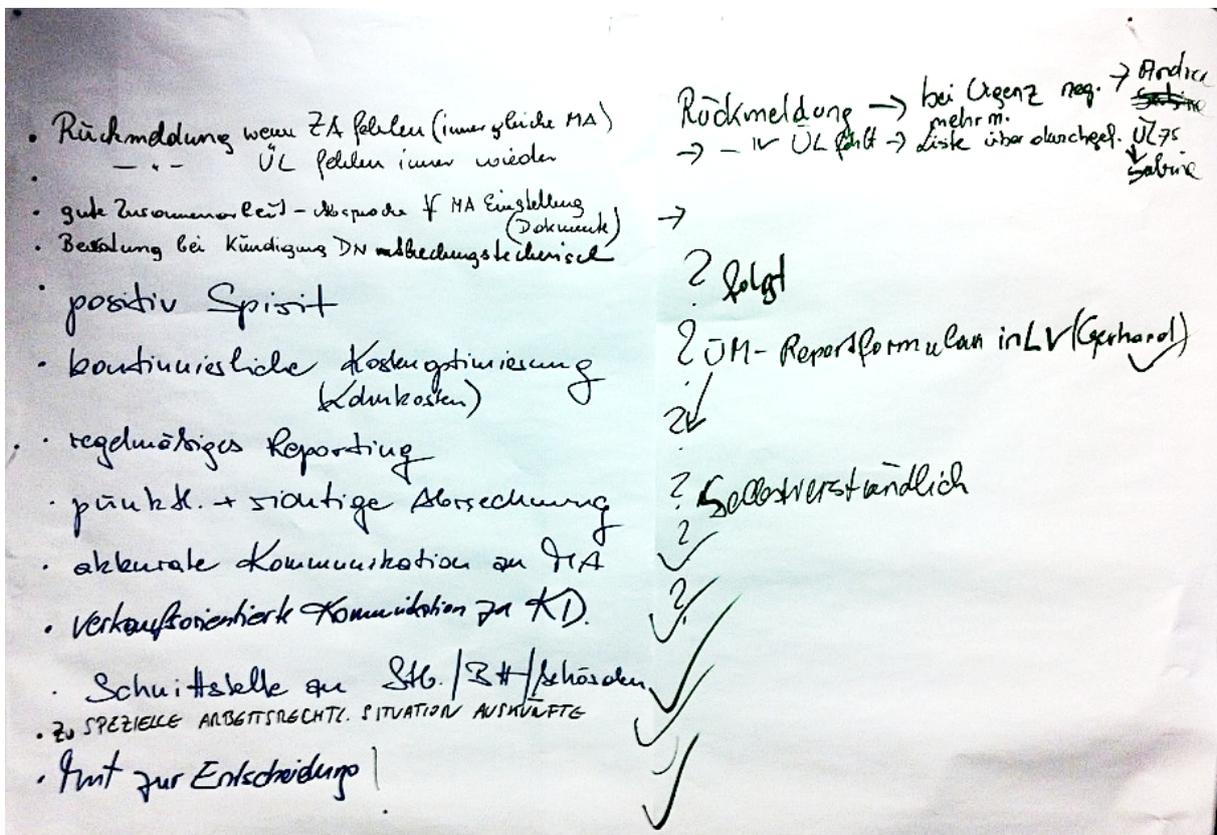
Tipp: Wir stellen immer wieder mit Schmunzeln fest, wie „schwierig“ es in einer Gruppe ist, gemeinsam im Uhrzeigersinn um +1 weiterzugehen. Ich kündige das schon in meiner Ansage zu Schritt 1 an und zeige in der Mitte des Raumes durch eigene Körperdrehung (beide Arme seitlich vom Rumpf abgespreizt) vor,

wie der Uhrzeigersinn dreht. Die Teilnehmer_innen lachen meist darüber und die Übung klappt besser.

Schritt 3 – n (abhängig von der Anzahl der Funktionsgruppen)

Erneut gehen die Funktionsgruppen geschlossen im Uhrzeigersinn zum nächsten Marktstand weiter. Dort angekommen sollen sie zuerst lesen, welche Erwartungen an die „Besitzer_innen“ dieses Marktstandes von den Vorgänger_innen bereits aufgeschrieben wurden, um dann zu ergänzen und die eigenen Erwartungen an genau diese Funktionsträger_innen aufzuschreiben. Dauer pro Marktplatz ca. 10 min.

Nach und nach füllen sich nun die Marktplätze mit „Ware“ (=Informationen, Sichtweisen). Das sieht in etwa so aus:



Schritt 4:

Alle sind durch ein letztmaliges Weitergehen vor dem eigenen Marktstand gelandet. Nun geben Sie den Funktionsgruppen Zeit, die an sie von den jeweils anderen gestellten Erwartungen durchzulesen und innerhalb der eigenen Gruppe zu diskutieren.

Nun kommt die rechte Spalte auf der Pinwand zum Tragen. Dort sollen die Teilnehmer_innen nun Hakerl setzen (für „Wir sind einverstanden“), Fragezeichen (für „Was bedeutet das oder was ist gemeint?“) oder Kommentare und eigene Fragestellungen festhalten.

Lassen Sie den Teilnehmer_innen dafür ausreichend Zeit (mind. 10 min)

In unserer Beratung mit dem Ambulanzteam gab es hier viele Überraschungen der einzelnen Funktionsgruppierungen, die aber typisch für alle Branchen sind:

- ⦿ Das denkt ihr also sollte unsere Aufgabe sein?
- ⦿ Wir wussten gar nicht, dass Pflegepersonen und Verwaltung so viele Aufgaben haben, die in enger Abhängigkeit zueinander stehen!
- ⦿ Jetzt erst wird mir klar, warum Du auf diesem oder jenem Punkt so herumreitest.
- ⦿ Wir wussten gar nicht, dass ihr das und das von uns erwartet...

Jetzt empfiehlt es sich, eine kurze Pause zu machen, um gut vorbereitet zu sein für

Schritt 5:

Reflexionsrunde im Plenum, bei der aber noch nicht über die Inhalte der einzelnen Marktplätze gesprochen wird. Wichtig ist hier die Frage nach dem Erleben in den Marktplätzen, ersten Erkenntnissen z.B. rund um die Kommunikation und das Artikulieren der eigenen Bedürfnisse, Eindrücke über die Kultur der Gesamtgruppe etc.

In der Beratung spiegeln wir an dieser Stelle gern unsere Eindrücke wieder und teilen der Gesamtgruppe mit, wie wir die Situation, Stimmungslage, Offenheit, Umgang der Gruppe untereinander selbst erleben.

Schritt 6:

Jeder Marktplatz wird jetzt in zwei Phasen durchgenommen, so lange, bis alle Marktplätze an der Reihe waren. Dazu sitzt die jeweilige Gruppe, der der Marktplatz „gehört“ direkt vor der Pinwand und alle darauf festgehaltenen Punkte werden gemeinsam in der gesamten Gruppe durchgegangen – bis es entweder Einigung über die Erwartungen oder Veränderungen (z.B. Umverteilung der Aufgaben...) gibt.

Phase 1: Klärung der an die Funktionsgruppe bestehenden Erwartungen durch offenes Ansprechen und Nachfragen, was verstanden wurde. Setzen von Haken für ok oder Umverteilung.

Phase 2: Klärung der Bedürfnisse (was brauchen wir von Euch, damit wir diese Erwartungen erfüllen können?). Evt. schreiben nun andere diese neuen an sie gerichteten Erwartungen auf ihre eigenen Marktplätze.

In unserem Ambulanz-Fall war es so, dass das kleine Verwaltungsteam der Ambulanz eine Zusatzaufgabe von den Ärzt_innen erhielt, die für alle anderen eine wesentliche Erleichterung brachte (Umgestaltung und Nummerierung eines Anmeldeformulars).

Es kommt vor, dass nicht gleich alle Punkte sofort geklärt werden können, z.B. weil teilweise Informationen fehlen. In diesem Fall werden die offenen Fragen pro Marktplatz festgehalten und deren Beantwortung auf einen späteren Zeitpunkt (mit Termin und Zuständigkeit) vertagt.

Schritt 7:

Erneute Reflexionsrunde wie bei Schritt 5 entweder gleich im Plenum oder zunächst in gemischten Kleingruppen (Funktionsträger_innen durchmischt) mit anschließender Zusammenfassung im Plenum durch eine_n Gruppensprecher_in.

Schritt 8 (optional):

Die gemeinsame Beantwortung der Frage: Welche Kommunikation (Routine, Medium, Beteiligung...) ist erforderlich, damit wir das in Zukunft wechselseitig erfüllt bekommen und umsetzen.

Tipp: Marktplatz der Erwartungen kann in kleinen Gruppen, deren Teilung in aus Einzelpersonen bestehenden Funktionsträger_innen (z.B: Vorstand) auch am Schreibtisch sitzend mit Blöcken oder einzelnen Papierblättern durchgeführt werden. Die Blöcke werden dann so lange getauscht, bis man den Block mit den Zuschreibungen zu sich selbst erhält.