

## Erkennen, wer sich „in die Seile hängt“

**DVCT.** Das Tool „Comforming“ landete beim Wettbewerb „DVCT Coach & Trainer Award 2015“ unter den „zweiten Siegern“. Es will Arbeitsbeziehungen sichtbar und spürbar machen und dürfte für jedes Team eine große gruppenspezifische Herausforderung sein.



Foto: Pichler

„**Comforming**“. Dr. Walter Schoger (2. v. re.) spürt den gruppenspezifischen Kräften in einem Team nach.

In jedem Team und jeder Abteilung gibt es Mitarbeiter, die sich in die Seile hängen und etwas bewegen. Und es gibt andere, die haben mit ihrem Tun keinen Einfluss auf das System. Sie stehen auf verlorenem Posten. Künftig gibt es mit „Comforming“ ein Tool, das solche Zusammenhänge erlebbar macht.

In einem Seminarraum werden die Strukturen und Prozesse eines Teams visualisiert und nachgebaut. Jeder fasst ein Seil an und verbindet sich mit einem speziellen Andockstück mit anderen Seilen. Anschließend wird das Geflecht unter Spannung gesetzt, damit jeder sehen und spüren kann, welche Kräfte wirken. Beziehungen werden nicht nur visualisiert, sondern jeder erfährt am eigenen Leib die Richtung und die Kraft einer Arbeitsbeziehung. „Comforming“ (<http://comformer.net>) besteht in einem vertieften Verstehen („Transparenzerleben“) und Optimieren von Prozessen und Strukturen in drei Dimensionen:

1. Zusammenarbeit (stabiler und zielführender)
2. Zusammenhalt (stärker und belastbarer)
3. Ergebnis (effektiver und effizienter).

Offenbar wird, wer zentrale Positionen innehat und wer mit welchem Kräfteinsatz wie viel bewegt, wer unter-, überfordert und wer überlastet ist. Das „Comforming“ lenkt die Aufmerksamkeit auf Wechsel-Wirkungs-Zusammenhänge, erhöht deren Wirkungsgrad, Verbindlichkeit und Nachhaltigkeit. Zuerst liegt der Fokus auf der Funktionalität, der

Effektivität und Effizienz der Arbeitsbeziehungen. Dafür muss das Miteinander thematisiert und optimiert werden: Gruppen werden durch das Lösen gemeinsamer Aufgaben und das Austarieren ihrer Rollen reformiert und gestärkt. Ferner sind positive Auswirkungen auf die Qualität der Zusammenarbeit (Kohäsion) sowie die Integration und Identifikation mit dem Team beobachtbar.

### Ausgangsfrage: Wie Beziehungen abbilden?

Der Coach und Trainer Dr. Walter Schoger, der das „Comforming“ entwickelte und sich markenrechtlich schützen ließ, berichtet über die Entstehung des Tools: „Erste spontane Experimente mit Seilen unternahm ich in einem Konfliktmanagementseminar bei dem Versuch, problematische Beziehungsrelationen und ‚Seilschaften‘ sichtbar zu machen.“ Seither nutzt er Seile und Schnüre, um Beziehungen zu visualisieren: Kommunikationsabläufe per Wollknäuel, die Führungsbeziehungen per Tau, didaktische Einflussfaktoren in Trainings per selbst gebasteltem Mobile. Die Frage, die zum „Comforming“ führte, lautete: Wie können Mitarbeiter abteilungsübergreifend zu einer optimalen Arbeits-, Prozess- und Teamorganisation geführt werden – und im Idealfall solche Strukturen selbst etablieren und optimieren? Als kritische Größen kristallisierten sich vor allem die Schnittstellen zwischen einzelnen Projektphasen und die bereichsübergreifende Kooperation heraus. Schoger: „Ich suchte nach einem Strukturfeedback, das die Beziehungen zwischen einzelnen Bereichen, Mitarbeitern, Aufträgen und Aufgaben möglichst realistisch abbildet und unmittelbar erlebbar macht. Für die Darstellung der Beziehungen und Kräfte wählte ich Seile.“

Die Kombination aus hohem Aufforderungscharakter, dem intuitiven Erfassen des Tools und der spielerischen Entfaltung seiner Wirkung als „sozialer Spiegel“ birgt auch Risiken. Im „Comforming“ zeigen sich die Zusammenhänge unverblümt und ungeschönt. Eindrucksvoll erkennt man vergeudete Ressourcen und die suboptimale Positionierung von Personen und spürt schwelende Konflikte, die eine Eigendynamik entfalten können. Wer später das Arbeiten mit diesem Tool in der Unternehmenspraxis leiten will, muss gründlich vorbereitet werden – zum Beispiel auf die wichtigsten (Anwendungs-)Möglichkeiten und (Neben-)Wirkungen und auf unterschiedliche Prozessdesigns. Derzeit befindet sich das Tool noch in der Erprobungsphase.