

↓ Online-Materialien zum Buch



Leon Houf, Rüdiger Funk, Alexander Zoll

Mini-Handbuch Moderation: klassisch, agil, digital

ISBN 978-3-407-36731-0

ISBN 978-3-407-36742-6 (E-Book)

© 2020 Beltz Verlag Weinheim und Basel
www.beltz.de

Inhalt

Einladungsschreiben/Einladungs-E-Mail	2
Vorbereitung einer moderierten Arbeitssitzung	3
Ablauf einer moderierten Arbeitssitzung	6
Vorbereitung der Moderation	9
Checkliste für den Einsatz digitaler Methoden	10

Einladungsschreiben/Einladungs-E-Mail

Das Einladungsschreiben zur Sitzung kann folgendermaßen aussehen:

Einladung zum Treffen von Vertrieb und Entwicklung

Sehr geehrte ...

nachdem wir in einer ersten Sitzung am ... Vorüberlegungen über die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Gruppen in unserer Firma angestellt haben, möchte ich Sie zu einer vertiefenden Behandlung des Themas einladen.

In der Sitzung sollen zwei Ziele verfolgt werden:

- Sammeln aller wichtigen offenen Fragen in der Zusammenarbeit zwischen Vertrieb und Entwicklung
- Entwicklung von ersten Maßnahmen, wie die gesammelten und formulierten offenen Fragen zwischen Vertrieb und Entwicklung weiterbearbeitet werden können

Die Veranstaltung findet statt am in Raum von Gebäude
Beginn ist 14:00 Uhr, geplantes Ende 20:00 Uhr. Bitte bringen Sie zur Sitzung ein geladenes (internetfähiges) Tablet oder Smartphone mit.

Die Veranstaltung wird moderiert von Frau ... von der train GmbH. Der genaue Ablauf der Sitzung wird zu Beginn von der Moderatorin erläutert. Sollten Sie bis zum Beginn der Sitzung noch Fragen haben, wenden Sie sich bitte an mich oder direkt an die Moderatorin (Tel. /E-Mail).

Ich wünsche Ihnen und der Gruppe eine intensive und erfolgreiche Arbeitssitzung.

Mit freundlichen Grüßen

Vorbereitung einer moderierten Arbeitssitzung

☒ DAS THEMA UND DIE HINTERGRÜNDE

- ☐ Wie lautet das Thema, das in der Sitzung behandelt werden soll?
- ☐ Wie sieht die Vorgeschichte der moderierten Sitzung aus? Was davon hat Einfluss auf die weitere Planung und die Durchführung der Moderation?
- ☐ Wer hat die Moderation veranlasst, wer ist Auftraggeberin? Wie sehen die Interessen der Auftraggeberin aus? Wo kann mit Unterstützung, wo muss mit Schwierigkeiten gerechnet werden?
- ☐ In welche aktuell stattfindende Gesamtmaßnahme (Organisationsentwicklung, Personalentwicklung, Kostenoffensive, ...) ist die zu moderierende Sitzung eingebettet? Was bedeutet das für die Zielsetzung, Auswahl der Teilnehmenden sowie für die Umsetzung der erarbeiteten Ergebnisse in die betriebliche Praxis?

☒ DAS ZIEL

LEITFRAGEN

- ☐ Ist das Ziel vom Auftraggeber vorgegeben oder soll es von der Gruppe eigenständig festgelegt werden?
- ☐ Was soll die Gruppe am Ende der Arbeitssitzung in Bezug auf das Thema der Sitzung erreicht haben?
- ☐ Als Bild gedacht: Wie wird das konkrete Produkt aussehen, das die Arbeitsgruppe am Ende der Sitzung erstellt hat und an den Auftraggeber abliefern möchte?
- ☐ Angenommen, die Arbeitssitzung kommt zu einem für die Gruppe und/oder den Auftraggeber erfolgreichen Abschluss, welche Art des Ergebnisses wird als Erfolg eingestuft?
- ☐ Worum geht es konkret beim Ziel? Sollen
 - Informationen gesammelt,
 - die Informationen in einer bestimmten Form bearbeitet,
 - Lösungsvorschläge, Maßnahmen, Vorgehensweisen entwickelt oder
 - in der Sitzung konkrete Entscheidungen gefällt werden?
 - Generell: Wie sieht der Entscheidungsspielraum der Gruppe genau aus?

☒ DIE TEILNEHMENDEN

- ☐ Wer nimmt an der Arbeitssitzung teil?
- ☐ Was weiß ich über die Interessen und die Einstellungen der Teilnehmenden?
- ☐ Wo liegen mögliche »Knackpunkte« der Sitzung?
- ☐ Wo können auf der Sachebene oder der persönlichen Ebene Konflikte bei den Teilnehmenden entstehen?
- ☐ Wie vertraut ist den Teilnehmenden die Moderationsmethode?

☒ **DIE EINLEITUNG IN DIE MODERIERTE SITZUNG**

- ☐ Wie begrüße ich die Teilnehmenden?
- ☐ Wie stelle ich Anlass und Hintergrund der Sitzung dar?
- ☐ Wie erläutere ich den Teilnehmenden die Besonderheiten einer moderierten Sitzung?
- ☐ Wie erkläre ich den Teilnehmenden die Besonderheiten meiner Rolle als Moderatorin/als Moderator?
- ☐ Wie stelle ich das Ziel (oder die einzelnen Teilziele) der Sitzung dar?
Oder
- ☐ Wie unterstütze ich die Gruppe bei der Zielfindung und -formulierung?
- ☐ Wie erfasse ich die Stimmungen in der Arbeitsgruppe und erreiche, dass mögliche Störungen vor dem Einstieg in das Arbeiten bearbeitet oder geparkt werden?
- ☐ Wie erfasse ich die Erwartungen der Teilnehmenden an die moderierte Sitzung und gleiche sie mit dem Ziel der Veranstaltung ab?
- ☐ Wie schließe ich unrealistische, in der Regel nicht zielkonforme Erwartungen so aus, dass die Motivation der Erwartungsträger nicht absackt?
- ☐ Welche Arbeitsregeln für den Umgang miteinander möchte ich anbieten und mit der Gruppe vereinbaren?
- ☐ Wie führe ich den Fragenspeicher in die Veranstaltung ein?
- ☐ Wie stelle ich den von mir angedachten Ablauf und den Zeitrahmen der gesamten Sitzung vor?
- ☐ Wie viel Zeit will ich mir für die Einleitung insgesamt nehmen?

☒ **DER HAUPTTEIL DER MODERIERTEN SITZUNG**

- ☐ Welche Arbeitsschritte biete ich der Gruppe zur Bearbeitung des Ziels an?
- ☐ Welche Moderationsverfahren schlage ich der Gruppe für die Bearbeitung der einzelnen Arbeitsschritte vor und wie begründe ich den jeweiligen Einsatz?
- ☐ Wie lauten die konkreten Arbeitsfragen für die einzelnen Arbeitsschritte, die ich anbieten werde?
- ☐ Wie visualisiere ich Ziele, Arbeitsregeln und Arbeitsfragen der verschiedenen Moderationsverfahren?
- ☐ Wie organisiere ich die Ergebnissicherung einzelner Arbeitsschritte?
- ☐ Wie viel Zeit wird die Gruppe erfahrungsgemäß für die einzelnen Schritte benötigen? Wie viel Zeit plane ich insgesamt für den Hauptteil der Sitzung ein?
- ☐ In welchem Maße plane ich Pufferzeiten ein?

☒ **DER SCHLUSSTEIL DER MODERIERTEN SITZUNG**

- ☐ Wie gestalte ich den Aktionsplan/Maßnahmenplan für das weitere Vorgehen im Anschluss an die Sitzung?
- ☐ Was kann ich der Gruppe an Methoden anbieten, damit vereinbarte Maßnahmen in der Praxis eine möglichst hohe Realisierungschance haben und nicht schon nach wenigen Tagen wie Luftblasen zerplatzen?
- ☐ Mit welchem Verfahren und welcher Fragestellung biete ich der Gruppe eine mögliche Stim-
mungsabfrage nach Beendigung der inhaltlichen Arbeit an?
- ☐ Wie gestalte ich den Abgleich der anfänglichen Erwartungen der Teilnehmenden mit den erzielten Ergebnissen?
- ☐ Welche Fragestellung biete ich der Gruppe für die Rückmelderunde zur moderierten Sitzung und zu meiner Tätigkeit als Moderatorin/Moderator an?
- ☐ Wie viel Zeit plane ich für den gesamten Abschlussteil der Sitzung ein?

☒ **WICHTIG: VISUALISIERUNGEN!**

Zu welchen Arbeitsschritten oder Verfahren muss ich Visualisierungen vorbereiten (beispielsweise: Ziel(e) der Sitzung, Ablauf, Zeiten, Regeln, Arbeitsschritte, Fragen)?

☒ **DIE RAHMENBEDINGUNGEN UND DIE TECHNIK**

- ☐ Eignet sich der Raum nach Größe und Ausstattung für die Sitzung? Was muss verändert oder ergänzt werden? Wie können mögliche Störungen von außen ausgeschlossen werden?
- ☐ Was wird für das körperliche Wohlbefinden und eine hohe geistige Wachheit getan (Pausenmöglichkeiten, Frischluftzufuhr, Getränke, Mahlzeiten)?
- ☐ Welche Visualisierungsmöglichkeiten und Medien sind vorhanden, welche muss ich organisieren?
- ☐ Welche Arbeitsmittel (Laptop, Beamer, Geräte für digitale Tools, Stifte, Karten, Papier, Folien, Nadeln, Klebepunkte, Digitalkamera und so weiter) werden benötigt? Welche sind vorhanden, welche muss ich organisieren?

☒ **DIE EINLADUNG**

- ☐ Wer soll eingeladen werden?
- ☐ Wie wird von wem eingeladen?
- ☐ Welche Informationen für das Einladungsschreiben benötige ich noch?
 - Anfangszeit und vorgesehen Dauer der Veranstaltung
 - Ort/Adresse
 - Hintergrund und Anlass
 - Ziele (soweit schon bekannt)
 - Ablauf/Tagesordnung (soweit schon bekannt)
 - »Arbeitsaufträge« für die Vorbereitung der Teilnehmenden

Ablauf einer moderierten Arbeitssitzung

☒ BEGRÜSSUNG, PERSÖNLICHE VORSTELLUNG

- ☐ Mögliche Verfahren für die »Anwärmphase«, den Bau von Beziehungsbrücken, das Ankommen auf der Gefühlsebene: Ein-Punkt-Abfrage, Blitzlicht, spielerische Verfahren zur persönlichen Vorstellung von Teilnehmenden, die sich untereinander nicht kennen.

☒ ANLASS UND HINTERGRUND DER GRUPPENARBEIT

- ☐ Warum findet die Sitzung statt?
- ☐ Eventuell Hinweise zur Vorgeschichte und zum Gesamtrahmen, in dem diese Sitzung stattfindet.
- ☐ Wie erfolgte die Auswahl der Gruppenteilnehmenden? Warum wurden die Anwesenden zu dieser Sitzung eingeladen?
- ☐ Warum wurde die Moderationsmethode gewählt?

☒ KURZDARSTELLUNG DER MODERATIONSMETHODE UND DER ROLLE DER MODERATORIN/DES MODERATORS

- ☐ Leistungen und Grenzen der Moderation darstellen.
- ☐ Inhaltliche Unparteilichkeit des Moderators klarstellen und begründen – Methodenverantwortung des Moderators ansprechen.
- ☐ Arbeitsregel- und Zeitmitverantwortung der Gruppe ansprechen.
- ☐ Bereitschaft der Gruppe abklären, sich auf die Moderationsmethode und die Person des Moderators einzulassen.

☒ ZEITRAHMEN FÜR DIE GESAMTE SITZUNG VEREINBAREN

- ☐ Die Zeitmarken visualisieren.

☒ DAS ZU BEGINN DER SITZUNG VORLIEGENDE ZIEL FÜR DIE MODERIERTE SITZUNG VORSTELLEN UND ABKLÄREN

- ☐ Das Ziel so formulieren und visualisieren, dass es für alle Teilnehmenden gleichermaßen verständlich ist.
- ☐ *Alternative:* Das Ziel der Sitzung durch die Gruppe erarbeiten und formulieren lassen.

☒ DEN ABLAUF DER GESAMTEN SITZUNG VORSTELLEN

- ☐ Eine Gesamtstruktur auf Flipchart visualisiert präsentieren.

☒ EINFÜHRUNG IN DAS THEMA

- ☐ Gleichen Informationsstand für alle Gruppenmitglieder herstellen.
- ☐ Für alle sichtbar visualisieren.
- ☐ Experteneinsatz koordinieren und begleiten.

☒ STIMMUNGEN DER GRUPPENMITGLIEDER ABFRAGEN/ABBILDEN

- ☐ Eine Stimmungsabfrage wird häufig auch gleich zu Beginn einer Arbeitssitzung angeboten.
- ☐ Erstellen eines themenbezogenen Stimmungsbildes (beispielsweise durch Blitzlicht, Ein-Punkt-Abfrage).
- ☐ Folgerungen für das weitere Arbeiten mit der Gruppe abstimmen.

☒ ERWARTUNGEN DER GRUPPENMITGLIEDER

- ☐ Mögliche Verfahren für die Erwartungsabfrage: Zuruf-Antwort-Verfahren, moderierte Diskussion.
- ☐ Sammlung und Abgleich der Erwartungen: Wie vertragen sich die Erwartungen mit
 - dem Ziel,
 - dem Zeitrahmen,
 - der Tagesordnung?

☒ REGELN

- ☐ Bedeutung und Funktion von Arbeitsregeln erläutern.
- ☐ Die Gruppe darin unterstützen, eigene Arbeitsregeln zu vereinbaren.
- ☐ Möglicherweise Arbeitsregeln anbieten.

☒ FRAGENSPEICHER

- ☐ Bedeutung und Funktion des Fragenspeichers vorstellen.

☒ JETZT WIRD GEARBEITET: DARSTELLUNG DES ERSTEN ARBEITSSCHRITTES UND DES ERSTEN VERFAHRENS

- ☐ Begründen, warum ein bestimmtes Verfahren zum Einsatz kommt.
- ☐ Ziel des Verfahrens vorstellen.
- ☐ Ablauf des Verfahrens, die einzelnen Schritte und die besonderen Verfahrensregeln vorstellen.
- ☐ Zeiten vorgeben und vereinbaren.
- ☐ Die konkrete Arbeitsaufgabe stellen; die Arbeitsfrage formulieren.
- ☐ Das Verständnis bei den Teilnehmenden sichern.

☒ **ABARBEITEN DES ANGELEGTE FRAGENSPEICHERS**

- ☐ Wie soll mit den gesammelten Fragen weiter verfahren werden?

☒ **AKTIONSPLAN/MASSNAHMENPLAN**

- ☐ Welche Entscheidungen wurden während der Sitzung getroffen?
- ☐ Wer macht was bis wann mit welcher Unterstützung und wie?
- ☐ Woran kann erkannt beziehungsweise »gemessen« werden, ob die Maßnahme erfolgreich war?
- ☐ Gibt es ein Folgetreffen? Wann, wo, mit wem?
- ☐ Wichtig: Auf realistische Maßnahmen achten und auf den »Alltagsschock« nach der Sitzung hinweisen!

☒ **ABSCHLIESSENDE STIMMUNGSABFRAGE**

- ☐ Mögliche Verfahren: Punkt-Abfrage, Blitzlicht.
- ☐ Folgerungen für das weitere Arbeiten mit der Gruppe kurz abstimmen.

☒ **ABGLEICH DER ERWARTUNGEN DER GRUPPENMITGLIEDER**

- ☐ Abgleich der Ergebnisse der Sitzung mit den eingangs gesammelten Erwartungen. Mögliche Fragestellung: Welche Erwartungen wurden erfüllt, welche nicht? Was folgt daraus für das weitere Vorgehen und den Maßnahmenplan?

☒ **BEENDEN DER MODERATION**

- ☐ Zusammenfassende Beschreibung der erarbeiteten Ergebnisse.
- ☐ Moderation für beendet erklären.

☒ **RÜCKMELDUNG ZUR ERLEBTEN MODERATION**

- ☐ Mögliche Fragestellung an die Gruppenmitglieder und die Moderatorin: Was hat mir an der Moderation/an der Moderationsmethode gefallen und sollte beim nächsten Mal genauso gemacht werden?
- ☐ Was hat mir weniger gefallen, was konkret sollte beim nächsten Mal anders gemacht werden?

Vorbereitung der Moderation

Zeit	Dauer	Ziel	Methode	Arbeitsfrage	Materialien	Kommentare

Checkliste für den Einsatz digitaler Methoden

☒ TECHNISCHE VORBEREITUNG DER VERANSTALTUNG

- ☐ Wer stellt die Geräte bereit? Moderatorin, Auftraggeber oder Teilnehmende? Welche Absprachen sind noch zu treffen?
- ☐ Wenn mit Geräten der Teilnehmenden gearbeitet wird: Eventuell in der Einladung die Teilnehmenden bitten, ihre Geräte mitzubringen.
- ☐ Wie verbinden sich die Geräte mit dem Tool? Wer stellt die Internetverbindung bereit? Ist die Verbindung stabil genug?
- ☐ Gibt es genügend Steckdosen?
- ☐ Ist der Bildschirm zur Wiedergabe von Ergebnissen groß genug?

☒ INHALTLICHE VORBEREITUNG DER VERANSTALTUNG

- ☐ Welche Arbeitsschritte sollen digital durchgeführt werden?
- ☐ Interaktionen im Tool vorbereiten.
- ☐ Testphase vorbereiten, damit die Teilnehmenden das Tool kennenlernen können.
- ☐ Alle Interaktionen testen.
- ☐ Für wichtige Arbeitsschritte analoge Back-up-Methode überlegen.

☒ AM MORGEN DER VERANSTALTUNG

- ☐ Internetverbindung testen.
- ☐ Kurzer, finaler Test des Tools im Raum am Bildschirm.

☒ ANMODERATION DES TOOLS

- ☐ Sinn und Zweck des Tools erklären.
- ☐ Erste Schritte mit dem Tool erklären.
- ☐ Testfragen durchführen, die ähnlich wie die folgenden Interaktionen funktionieren.
- ☐ Sicherstellen, dass es keine weiteren Fragen zur Bedienung des Tools gibt.