

Projektbesprechungen effektiv moderieren

 Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung IQ“

Impressum

Herausgeber:

IQ Netzwerk Mecklenburg-Vorpommern, FABRO e.V., Waldemarstraße 33, 18057 Rostock



Autorinnen:

Renate Heusch-Lahl, Valentina Engler

Alle Rechte vorbehalten

©2021

Das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung (IQ)“ wird durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales gefördert.



In Kooperation mit:



Vorwort



Liebe Mitglieder der Vereine aus MV,

unser heutiges Workshopthema ist die Moderation. Stellen Sie sich vor, Ihr Projektantrag wurde bewilligt. Jetzt stehen Ihnen zahlreiche Teamsitzungen und Besprechungen bevor. Eine schlechte Sitzung kostet Sie viel Zeit, Nerven und kostbare Motivation.

Wie können Sie Ihre Sitzungen effizient gestalten? Wie können moderierte Veranstaltungen professionell vorbereitet, durchgeführt, beendet und nachbereitet werden? Welche Werkzeuge der Moderation gibt es?

Alle Antworten auf diese Fragen finden Sie in dieser Handreichung.

Ich wünsche Ihnen ein für Ihre Projektbeantragung erfolgreiches Jahr 2021.

Ihre Valentina Engler



Workshop: Projektbesprechungen effektiv moderieren

1. Rolle der Moderatorin

Der Moderator hat die Aufgabe, der Gruppe zu helfen, ihre Inhalte konzentriert, effizient und eigenverantwortlich zu entwickeln. Er unterstützt die Teilnehmer, praxisorientierte Lösungen zu finden. Dabei nimmt er sich selbst zurück und verhält sich neutral.

Der Moderator hat eine wichtige Rolle für das Gelingen des Moderationsprozesses. Er muss die Sitzung strukturieren sowie die erarbeiteten Inhalte dokumentieren. Er hilft der Gruppe durch richtiges Fragen, zu vernünftigen Ergebnissen zu kommen, durch Zusammenfassen und inhaltliche Pointierung bringt er selbst verschwommene Inhalte in eine klare und verwendbare Form.

Die Rolle des Moderators kann mit der eines Organisations verglichen werden. Sowohl in der Vorbereitung der Moderationssitzung als auch in der Durchführung kommt ihm die entscheidende Funktion zu: Er klärt das Ziel der Sitzung, er bereitet die Dramaturgie vor, er sorgt dafür, dass das notwendige Moderationsmaterial vorhanden und entsprechend vorbereitet ist. Somit trägt er die Gesamtverantwortung für das äußere Gelingen einer Moderation, nicht aber für das Ergebnis!

Dabei ist der Führungsstil eines Moderators gekennzeichnet einerseits durch Klarheit, andererseits durch eine Mischung aus inhaltlicher Demokratie (die Gruppe bestimmt den Inhalt und das Ergebnis) und formaler Vorgabemacht (der Moderator legt Zeiten fest, bestimmt die Reihenfolge der Meldungen, stellt die Fragen, setzt die Arbeitsschritte).

Vgl.: Stangl, Werner: <http://arbeitsblaetter.stangl-taller.at/KOMMUNIKATION/moderation.shtml>

2. Aufgaben der Moderatorin

- Klärung des Auftrages und der Ziele der Moderation
- Erstellung der Dramaturgie
- Organisatorische Vorbereitung der Sitzung
- Einführung in die Thematik
- Steuerung des Diskussionsprozesses
- Pointierung der Inhalte und inhaltliche Klärung verschwommener Beiträge
- Verantwortung für die Visualisierung und Dokumentation der Ergebnisse

3. Vorbereitung der Moderation

Vorbereitung auf die Einleitung

- 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 stelle ich das Ziel der Sitzung dar?
- Wie unterstütze ich die Gruppe bei der Zielfindung und –formulierung?
- Wie erfasse ich die Erwartungen der Teilnehmer an die moderierte Sitzung?
- Wie gleiche ich die Erwartungen mit dem Ziel der Veranstaltung ab?
- Wie erfasse ich die Stimmung in der Arbeitsgruppe und erreiche, dass mögliche Störungen vor dem Einstieg in die Arbeit geäußert, gegebenenfalls bearbeitet oder geparkt werden?
- Welche Spielregeln für den Umgang untereinander möchte ich anbieten und mit der Gruppe vereinbaren?
- Wie stelle ich den von mir gedachten Ablauf und den Zeitrahmen der gesamten Sitzung vor?

Vorbereitung auf den Hauptteil

- Welche Arbeitsschritte biete ich der Gruppe zur Bearbeitung des ersten Teilziels an?
- Welche Moderationsverfahren schlage ich der Gruppe für die Bearbeitung der einzelnen Arbeitsschritte vor?
- Wie lauten die konkreten Arbeitsfragen und spezifischen Ziele für die einzelnen Arbeitsschritte, die ich anbieten werde?
- Wie visualisiere ich Ziele, Spielregeln und Arbeitsfragen der verschiedenen Moderationsverfahren?
- Wie organisiere ich die Ergebnissicherung einzelner Arbeitsschritte?
- Wie viel Zeit benötigt die Gruppe erfahrungsgemäß für die einzelnen Schritte?

Vorbereitung auf den Abschluss

- Wie gestalte ich den Aktionsplan / Maßnahmenplan für das weitere Vorgehen im Anschluss an die Sitzung?
- Mit welchem Verfahren und welcher Fragestellung biete ich der Gruppe eine Stimmungsabfrage nach Beendigung der inhaltlichen Arbeit?
- Wie gestalte ich den Abgleich der Erwartungen der Teilnehmer zu Beginn der Sitzung mit den erzielten Ergebnissen?
- Wie verabschiede ich mich von der Gruppe?

4. Regeln

10 Gebote" der Besprechungsmoderation

- 1 Bereite dich gut vor
- 2 Beginne positiv
- 3 Lege das Ziel fest
- 4 Visualisiere für alle sichtbar mit
- 5 Erläutere die Vorgehensweise
- 6 Sei neutral
- 7 Führe durch Fragen
- 8 Bleibe beim Thema
- 9 Achte auf konkrete Vereinbarungen
- 10 Schließe positiv ab

Quelle: Josef W. Seifert: Besprechungsmoderation

- 1 Stellen Sie Ihre eigenen Ziele, Wertungen und Meinungen zurück. Bewerten Sie weder Meinungsäußerungen noch Verhaltensweisen. Inhaltlich gibt es für Sie kein „richtig“ oder „falsch“
- 2 Nehmen Sie alle Teilnehmer erst, zeigen Sie gegenüber allen die gleiche Wertschätzung.
- 3 Achten Sie darauf, dass alle ihre Meinungen, Ideen und Ansichten vertreten können.
- 4 Verlieren Sie das Ziel der Sitzung nicht aus den Augen und signalisieren Sie der Gruppe eventuelle Abweichungen.
- 5 Ermutigen Sie die Gruppe, Regeln für einen fruchtbaren Umgang miteinander zu vereinbaren.
- 6 Versuchen Sie der Gruppe ihr Verhalten bewusst zu machen, so dass die Mitglieder mit Störungen und Konflikten umgehen können.
- 7 Nehmen Sie eine fragende Haltung ein. Durch Fragen öffnen und aktivieren Sie die Gruppe für den Gedankenaustausch.
- 8 Hören sie vorwiegend zu und stellen Sie sich nicht in den Mittelpunkt. Dort steht die Kompetenz der Teilnehmer, das Thema und das Ziel.
- 9 Wiederholen Sie für die Teilnehmer Äußerungen, Themen, Meinungen der Gruppe, und zwar immer dann, wenn Sie dadurch den Arbeitsprozess erleichtern, transparent machen oder vorantreiben können.
- 10 Visualisieren Sie!

Quelle: Hartmann, Martin / Funk, Rüdiger / Arnold, Christian: Gekonnt moderieren, Beltz Verlag: Weinheim und Basel 2000

5. Umgang mit Vielrednern

Es gibt Leute, die hören sich selbst gern reden. Am Stammtisch unterhaltsam, kann diese Eigenschaft beim Workshop stören. Wie gehe ich als Moderator damit um?

Hier sind drei wirkungsvolle Strategien:

a) Fokus auf Wenigredner

Ein häufiger erster Fehler beim Umgang mit Vielrednern ist, ihnen auch als Moderator viel Aufmerksamkeit zu schenken. Seien Sie nicht unhöflich aber verbindlich. Und vor allem: Fokussieren Sie die Gedanken darauf, wer gerade die Wenigredner sind und wie sie diese einbinden können. Diese Strategie ist häufig erfolgreicher, als sich währenddessen Monologs zu überlegen, wie Sie den Vielredner zur Ruhe bringen können.

b) Visualisieren

Fangen Sie den Vielredner mit Visualisierung ein: "Lassen Sie mich Ihren Punkt hier aufnehmen. Was kann ich für Sie aufschreiben?" (Eine Karte, drei Zeilen!). Das hat zwei positive Effekte: Die erzwungene Knappheit der Worte und der gestillte Drang nach Dokumentation des Gesagten. Und weiter geht's mit dem nächsten, einem stillen Teilnehmer: "Und welche Vorschläge möchten Sie machen?"

c) Der "Abbinder"

Wenn das Aufschreiben nicht zweckmäßig ist, hilft das Zusammenfassen und den Bezug zum Ziel des Workshops, zur aktuellen Fragestellung herzustellen. "Wenn ich Sie richtig verstanden habe, ..." ist eine Form des aktiven Zuhörens und somit der zugewandten Wertschätzung. Die hat auch ein Vielredner verdient - solange es noch ums Thema geht. Für den Themen-Bezug hilft: Visualisierung des Themas. Spätestens an dieser Stelle werden Sie zustimmen, dass es nützlich war, die Fragestellung nicht nur vor dem Workshop gut zu durchdenken, sondern auch zu visualisieren. So können Sie immer wieder darauf verweisen und hinterfragen, was das Gesagte dazu beiträgt.

Literatur

- Graeßner, Gernot (2008). *Moderation – das Lehrbuch*. Augsburg: ZIEL.
- Fisher, Roger/ Ury, William/ Patton, Bruce (2004). *Das Harvard-Konzept: Sachgerecht verhandeln – erfolgreich verhandeln*. Frankfurt/New York: Campus.
- Hartmann, Martin / Funk, Rüdiger / Arnold, Christian: *Gekonnt moderieren*, Beltz Verlag: Weinheim und Basel 2000
- Härter, Gitte (2006). *Erfolgreich verhandeln live*. Freiburg: Haufe.
- Hindle, Tim (2001). *Erfolgreich verhandeln*. München: Dorling Kindersley.
- Seifert, Josef W. (2003). *Besprechungen erfolgreich moderieren*. Offenbach: Gabel
- Stangl, Werner: <http://arbeitsblaetter.stangl-taller.at/KOMMUNIKATION/moderation.shtml>
- Winkler, Ulrike (2000). *Crashkurs Verhandeln. Die Toolbox für den erfolgreichen Geschäftsabschluss*. Frankfurt/New York: Campus.

Renate Heusch-Lahl

Moderatorin, Coach und Mediatorin, ehemalige Pressesprecherin

www.iq-mv.de
www.fabro-interkulturell.de

 Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung IQ“