

Leitfaden für die Moderation der Folgeworkshops der MAB 2018 an der TH Wildau

Abkürzungen:

| | |
|-----|----------------------------|
| FC | Flipchart |
| FK | Führungskraft |
| FWS | MAB-Folgeworkshop |
| MA | Mitarbeiter/in |
| MAB | Mitarbeiter/innenbefragung |
| MOD | Moderator/in |
| TN | Teilnehmer/in |

Liebe Kolleginnen und Kollegen, für die konsequente Auswertung der Umfrage zur Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (MAB) an der TH Wildau 2018 ist erstmalig einen Folgeprozess vorgesehen, in dem die einzelnen Teams mit ihrer Führungskraft einen Workshop zur Einordnung und Diskussion der Teamergebnisse durchführen. Ziel ist es, durch die gemeinsame Erarbeitung konkreter Maßnahmen die Arbeitszufriedenheit aller Teammitglieder zu erhöhen. Die Führungskraft kann diesen Workshop selbst moderieren, sie kann aber auch als Entlastung und Unterstützung eine externe Moderatorin/einen externen Moderator hinzuziehen.

Dieser Leitfaden für die Moderation eines solchen Folgeworkshops ist lediglich ein Vorschlag, der Ihnen ein **Gerüst** für die erfolgreiche Durchführung bietet, indem alle wesentlichen Schritte kurz beschrieben werden. Letztendlich entscheiden Sie als Moderatorin/Moderator, wie Sie vorgehen und ob das hier beschriebene Prozedere zu der Situation und zu Ihnen passt.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg!

Ihre Sabine Vollmert-Spiesky und der AK Personalentwicklung

I. Grob Ablauf FWS mit Moderation

Nach der Auswertung erhalten die FK zeitgleich mit den MA das Ergebnis für ihren Bereich, FK schickt das Ergebnis an den/die MOD weiter (MOD erhält von A. Schmid offene Antworten – nur zur eigenen Vorbereitung)

Terminabsprache für FWS zwischen FK und MOD

Ca. 1 Woche vor FWS

Telefonat FK - MOD: gemeinsames Klären der Rollen (s. *Rollenklärung*) und Rahmenbedingungen, ev. besprechen des Ergebnisberichts

| | |
|--|---|
| Nur Führungskraft | Mit Moderation |
| | Vorgespräch mit FK: Rollenklärung, Rahmenbedingungen, Hilfestellung bei der Interpretation der Ergebnisse (keine einzelnen Ergebnisse besprechen), Stimmung im Team |
| Begrüßung und Einleitung | FK macht Begrüßung und Einleitung: Vorstellung des MOD |
| | Ab hier übernimmt MOD |
| Ziele: der MAB und des FWS | Ziele: der MAB und des FWS |
| Themenfelder: Besprechung der jeweiligen Ergebnisse, Identifizierung der Handlungsfelder (Themenspeicher auf Moderationskarten o. FC) | Themenfelder: Besprechung der jeweiligen Ergebnisse, Identifizierung der Handlungsfelder Themenspeicher auf Moderationskarten o. FC) |
| Erarbeitung von Maßnahmen/Dokumentation für die relevanten Handlungs- | Erarbeitung von Maßnahmen/Dokumentation für die relevanten Handlungs- |

| | |
|--|--|
| felder, Fixierung der Maßnahmen im Aktionsplan, ggf. Priorisierung | felder, Fixierung der Maßnahmen im Aktionsplan, ggf. Priorisierung |
| Zusammenfassung zentraler Ergebnisse und Feedback, Festlegung eines Review-Termins | Zusammenfassung zentraler Ergebnisse und Feedback, Festlegung eines Review-Termins |
| Verabschiedung | Verabschiedung durch FK |
| | Nachgespräch FK und MOD: Feedback zum Workshop und Ausblick |
| <ul style="list-style-type: none"> - Digitalisierung der Maßnahmen und Ref. Kanz - Aktionsplan im Büro aufhängen | <ul style="list-style-type: none"> - Digitalisierung der Maßnahmen und Ref. Kanz - Aktionsplan im Büro aufhängen |

II. Rollenklärung

FK

- verantwortet FWS **inhaltlich**
- **begrüßt** TN und stellt MOD vor
- **ermuntert** MA zu offener Kommunikation
- **präsentiert die Ergebnisse** der MAB für ihren Bereich
- zeigt **Wertschätzung und Interesse** an Rückmeldungen der TN
- formuliert **gemeinsam** mit MA **Maßnahmen**
- fragt interessiert nach, wenn sie etwas nicht versteht
- **dankt** am Ende allen Beteiligten für das offene Gespräch und die erarbeiteten Maßnahmen
- ist für die **Realisierung der Maßnahmen** und die regelmäßigen **Checks** verantwortlich

MOD

- verantwortet den **Prozess des FWS**
- stellt zu Beginn den **Gesamtprozess der MAB** dar
- stellt **Ziele** und **Ablauf** des FWS mit Hinweis auf **Vertraulichkeit** dar
- definiert mit den Anwesenden „**Spielregeln**“ für den FWS, z.B. kann **nicht Anwesenden** weder die **Verantwortlichkeit für beschlossene Maßnahmen** übertragen werden noch können sie „**Gesprächsgegenstand**“ im FWS sein (s. *Umgang mit schwierigen Situationen, Eine nicht anwesende Person scheint das „Problem“ zu sein*)
- begleitet und moderiert den Prozess des FWS bis zur Festlegung des Aktionsplans
- fördert **positive Grundatmosphäre**, stellt sicher, dass alle TN gehört und ihre Beiträge berücksichtigt werden
- **steuert die Diskussionen**, d.h. lenkt das Gespräch auf wesentliche Punkte, sorgt dafür, dass Unklarheiten geklärt werden und führt Beteiligte zu konkreten Maßnahmen (s. *Methoden zur Steuerung, wirkungsvolle Prozessfragen*)

III. Methoden zur Gestaltung der Workshops

1. Methoden der Zielerreichung

SMARTe Ziele definieren:

- S** pezifisch
- M** essbar
- A** ktionsorientiert
- R** ealistisch
- T** terminierbar

Jeweils ein **konkretes Ziel pro Handlungsfeld formulieren** und visualisieren

2. Regeln für die Erarbeitung der Maßnahmen

- bis zu 8 TN: im Plenum nacheinander (s. III.3. *Kreativ- und Strukturierungsmethoden*; III.4. *Methoden zur Steuerung der Diskussion*)
- ab 9 TN: Kleingruppen zu 3-4 Personen
- Pro Maßnahme: max. 1 Drittel der Zeit Diskussion zwei Drittel zur Maßnahmenausgestaltung
- Fragen zur Maßnahmenformulierung
 - o Positivbeispiele: Was läuft gut?
 - o Verbesserungswünsche (positiv formuliert)
 - o Konkrete Maßnahmen: Was genau können/werden wir dafür tun?

3. Kreativ- und Strukturierungsmethoden zur Erarbeitung von Maßnahmen

a) Problem-Analyse-Schema: Zergliederung des Themenkomplexes in Teilgebiete und erste Lösungsansätze finden

Pinnwand:

Wie äußert sich das Problem?

Was könnte(n) die Ursache(n) sein?

Was könnte getan werden?

Was könnte die Problemlösung behindern?

TN beantworten die Fragen auf Zuruf, MOD notiert

b) Vier-Felder-Tafel: 4 Quadranten zur Bearbeitung der Thematik

Soll-Situation: Wie soll ... aussehen?

Ist-Situation: Wie ist ... zur Zeit?

Lösungsstrategien: Was soll getan werden?

Ableitung von Maßnahmen: Was könnten erste Schritte sein?

c) K-U-S-Methode: Zum Sammeln unterschiedlicher Perspektiven

Was ist *klar* ?

Was ist *unklar*?

Was ist *strittig*?

4. Methoden zur Steuerung der Diskussion

Diskussion leiten:

- ✓ ggf. mit der Gruppe ein Zeitlimit für die Diskussion setzen
- ✓ ggf. Redezeit vereinbaren
- ✓ ggf. Wortmeldung mittels Handzeichen festlegen
- ✓ Thema und Ziel der Diskussion müssen allen TN klar sein
- ✓ Diskussionsbeiträge durch Zusammenfassen auf den Punkt bringen
- ✓ jeder soll zu Wort kommen
- ✓ Zwischenpositionen, wichtige Aspekte und Kernaussagen stichpunktartig am FC festhalten
- ✓ das Ergebnis würdigen
- ✓ sensibel sein für unterschwellige Schlussignale der TN (erhöhte Unruhe, es sprechen immer dieselben, Wiederkehr der gleichen Themen in Varianten)
- ✓ nach jeder Diskussionsrunde eine Pause ansetzen

Gestaltung des Prozesses:

Vorgehen nach dem PAKKO-Prinzip

- P** ersonlich - direkte Ansprache, möglichst mit Namen
- A** ktivierend – engagiert, humorvoll, aktiv
- K** urz - ...und knackig, keine langen Monologe
- K** onkret - Dinge auf den Punkt bringen
- O** ffen - offene Fragen stellen (außer „warum?“)

Wirkungsvolle Prozessfragen:

Offene Fragen laden die TN zum Sprechen ein, MOD erhält wichtige Informationen (Wer? Was? Wie? Wann? Wo? Welche/r?)

Vertiefungsfragen helfen das Gesagte besser zu verstehen: „Was genau meinen Sie mit...?“

Umwegfragen – indirekte Fragen, durch die der/die MOD erfährt, was nicht direkt gesagt werden kann/soll (diplomatisch):

„Welche Kommunikationswege sollte Ihre FK verwenden, damit Sie den Informationsfluss positiver bewerten?“ anstatt: „**Was macht Ihre FK denn in der Kommunikation falsch?**“

Statt „warum?“ besser: „Wie ist es dazu gekommen, dass...“

Alternativfragen (entweder/oder) schließen bestimmte Antwortmöglichkeiten aus, lenken das Gespräch in eine bestimmte Richtung: „Möchten Sie jetzt sofort Mittagspause machen oder nachdem wir unser jetziges Thema abgeschlossen haben?“

Geschlossene Fragen (ja/nein) - helfen in Entscheidungssituationen, die Antwort ist kurz und präzise, beinhaltet aber keine weiteren Informationen („Können wir diesen Punkt damit abhaken?“)

Das A und O einer erfolgreichen Moderation:

***positive innere Grundhaltung und Körpersprache –
Empathie, Zugewandtheit, Höflichkeit, HUMOR***

SVS 04.12.11.2018