

MODERATIONSGRUNDLAGEN

Eine gute Moderation erfordert ein hohes Maß an Konzentration und das souveräne Beherrschen verschiedener Techniken für bestimmte Situationen, die im Laufe eines Workshops oder einer Diskussion auftreten können (z. B. Störungen). Daher empfiehlt es sich immer einen bzw. eine erfahrene Moderator*in (im Folgenden: die Moderation) einzusetzen. Das kann auch eine Person sein, die nicht aus Ihrem Unternehmen kommt. Der Einsatz einer externen Moderation hat außerdem den Vorteil, dass es Mitarbeiter*innen leichter fallen wird, für sie selbst problematische Aspekte (z. B. psychische Belastungen, eigene Kompetenzdefizite) zu äußern. Das gilt insbesondere dann, wenn die Ergebnisse der Workshops anonymisiert werden. Professionelle Moderationen werden z. B. von Organisationsberatungen angeboten. Sollten Sie jedoch Personen aus dem eigenen Unternehmen für Moderationen vorsehen, schildern wir im Folgenden als Hilfestellung einige Grundregeln.

Aufgaben

Der bzw. die Moderator*in muss die Sitzung vorbereiten. Hierzu gehören die

- » Zusammenstellung einer Tagesordnung mit einer Zeitstruktur,
- » die Koordination von Beginn und Ende der Sitzung sowie
- » die Einladung aller Teilnehmenden.

Die Moderation leitet die Sitzung. Hierzu gehören insbesondere

- » die Beachtung der thematischen und zeitlichen Struktur (Tagesordnung),
- » die Diskussionsleitung,

- » ggf. auch die Visualisierung der Diskussionsergebnisse für die Teilnehmenden (z. B. durch Metaplan-Karten, Flipcharts).

Die Moderation muss die Sitzung nachbereiten. Hierzu gehören

- » die Anfertigung eines Protokolls,
- » dessen Verteilung an den festgelegten Personenkreis (z. B. alle Teilnehmenden, alle Beschäftigten) sowie
- » ggf. auch die Überarbeitung des Protokolls.

Das Protokoll kann durch die Moderation während der Sitzung selbst geführt werden. Sinnvoll ist es aber, eine andere Person protokollieren zu lassen, damit sich die Moderation ganz auf ihre eigentliche Moderationsaufgabe konzentrieren kann.

Verhalten und Ziele

- » Die Moderation muss einerseits »stark« auftreten, indem sie die Diskussion unangefochten leitet.
- » Andererseits muss sie sich auch zurückhalten, denn sie bringt sich in der Regel nicht selbst inhaltlich ein, bezieht keine Position und diskutiert nicht aktiv mit.
- » Die Moderation achtet darauf, dass die Redebeiträge nicht zu lang sind (max. 2 Minuten) und dass sich alle Teilnehmenden gleichwertig beteiligen können.
- » Die Moderation fördert dabei die Beteiligung von Personen, die sich nicht von selbst einbringen (durch gezielte Nachfragen, Anregungen, Gruppenarbeit, das Ausfüllen von Karten durch alle Teilnehmenden).
- » Ziel der Moderation ist das Aufdecken von Gemeinsamkeiten,

unterschiedlichen Ansichten und möglichen Konfliktlinien in der Gruppe. Die Moderation kehrt möglichst nichts unter den Teppich, führt den Konflikt aber auch nicht herbei. Sie deckt ihn nur auf, indem sie alle gleichwertig zu Wort kommen lässt.

- » Störungen haben Vorrang: Hemmen akute Konflikte die Diskussion (z. B. durch wiederholte absichtliche Unterbrechungen, persönliche Vorwürfe), unterbricht die Moderation die Diskussion und macht die Konflikte zum Thema. Ziel ist es, die Grundlagen für einen konstruktiven Austausch wiederherzustellen.
- » Die Moderation sucht für die gesamte Sitzung oder den jeweiligen Tagesordnungspunkt immer den konstruktiven Abschluss (Wie geht es weiter? Worauf kann sich die Gruppe einigen? Wer übernimmt welche Aufgabe zur weiteren Bearbeitung der diskutierten Punkte? Bis wann muss eine Aufgabe erledigt sein bzw. erneut auf die Tagesordnung gesetzt werden?).

Grundbedingungen

Die Moderation übernimmt während der Sitzung eine Leitungsfunktion, die von den Teilnehmenden anerkannt werden muss. Sichern Sie sich die Zustimmung zu dieser Leitungsfunktion vor der Moderation, spätestens aber zu Beginn der Sitzung. Für die Zeit der Sitzung gelten nicht die hierarchischen Weisungsbefugnisse zwischen Führungskräften und ihnen unterstellten Beschäftigten, die außerhalb der Sitzung gelten. Eine beständig in ihrer Autorität in Frage gestellte Moderation kann die Diskussion nicht sinnvoll leiten.

Eine Moderation, die bemerkt, dass ihre Leitungsfunktion nicht anerkannt wird, sollte das sofort zum Thema machen. Sollten nicht alle Teilnehmenden der Leitungsfunktion zustimmen, muss die Moderation niedergelegt werden.

Eine gute Moderation fällt nicht vom Himmel. Sie muss geübt werden. Hilfreich sind Fortbildungen, die Grundtechniken der Moderation vermitteln.

Material

Die Moderation wird dadurch erleichtert, dass möglichst vielfältiges Material zur Visualisierung der Diskussion sowie Fixierung der Diskussionsergebnisse verfügbar ist.

Gängiges Material sind

- » Metaplan-Wände, Metaplan-Papier, Metaplan-Karten (in unterschiedlichen Farben, Größen und Formen),
- » Flipcharts mit ausreichend Flipchart-Papier,
- » Pin-Nadeln, ggf. Klebeband sowie
- » Stifte (Marker) in unterschiedlicher Farbe und Stärke.

Literaturtipps

Kanitz, Anja von (2016): Crashkurs Professionell Moderieren – inkl. Arbeitshilfen online. Haufe Fachbuch, Freiburg. (einschließlich verschiedener Moderationsmethoden wie Kartenabfragen, Gruppenarbeiten usw.)

PROJEKTPARTNER



www.kolegeprojekt.de

Das Forschungs- und Entwicklungsprojekt KoLeGE wird im Rahmen des Programms „Zukunft der Arbeit“ (Förderkennzeichen 02L15A010) vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und dem Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autor*innen.



Zusammen
Zukunft.
Gestalten.

PROJEKTbeschreibung



INTERAGIEREN • KOORDINIEREN • LERNEN

Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung in der ambulanten Pflege

Die ambulante Pflege vollzieht derzeit eine umfassende Digitalisierung ihrer Arbeits- und Kommunikationsprozesse. Diese besteht schwerpunktmäßig aus dem Einsatz von PC und Netzwerktechnik in den Pflegezentralen, umfasst zunehmend aber auch sog. »digitale Tourenbegleiter«. Das sind mit spezieller Software ausgestattete Tablets oder Smartphones, die auf den Touren der

Pflegekräfte mit den Pflegezentralen verbunden sind und zu verschiedenen Zwecken eingesetzt werden. Der gängige Einsatz der Geräte und Software ist bisher stark auf die Unternehmensanforderungen zum Beispiel einer effizienten Pflegeorganisation [v. a. Tourenplanung, Leistungsdokumentation] ausgerichtet. Die Ansprüche der Pflegekräfte an gute Arbeitsqualität werden oft noch zu wenig berücksichtigt. Das kann zu Akzeptanzproblemen führen, obwohl der Einsatz digitaler Medien in der ambulanten Pflege viele Möglichkeiten bietet, die Arbeit für Pflegekräfte zu erleichtern.

Projektziele: Gute Arbeitsqualität und Arbeitsorganisation miteinander verbinden

Das Verbundprojekt KoLeGE strebt an, die Potenziale zu heben, die in der Digitalisierung der ambulanten Pflege liegen. Die Einführung digitaler Tourenbegleiter wird beteiligungsorientiert als eine soziale Innovation gestaltet, in der Effizienz und gute Arbeitsqualität miteinander verbunden werden. Im Zentrum stehen dabei das digital gestützte Kommunizieren, Informieren und Lernen

Praxisorientierte Arbeitsforschung.

Das Projekt verortet sich in der praxisorientierten Arbeitsforschung, in der Praxis, Wissenschaft und weitere Entwicklungspartner eng kooperieren und voneinander lernen. In jedem Arbeitsschritt werden die unterschiedlichen Belange aller Beteiligten in der Praxis möglichst umfassend berücksichtigt. Denn digitale Technik wird nur dann angenommen werden, wenn sie alle Beteiligten in der Praxis als Gewinn einschätzen, gerne nutzen wollen und gut nutzen können. Im Vordergrund steht dabei nicht die technische Machbarkeit, sondern die Nutzbarkeit der Technik für die Praxis und damit die Frage: wie kann Technik der Praxis helfen?