

Michaela Stach

Moderation in Workshop und Meeting

Mit ergebnisorientierten Tools
und Methoden Zusammenarbeit
neu gestalten



Konkret



wert-
schätzend



Ziel-
gerichtet

zu entwickeln und neue Inhalte wertzuschätzen. Übrigens wirken sich das gegenseitige Interesse an den Expertisen der anderen und die ehrliche Lust, noch mehr darüber zu erfahren spürbar auf das Arbeitsklima im Team aus. Auf einmal ist da jede Menge Energie im Raum!

Offenheit für neue Ideen

Gemeint ist mit dieser Forderung ein gewisses Maß an Risikobereitschaft, verbunden mit dem Drang, Neues zu erforschen und auszuprobieren. Heruntergebrochen auf das Lernumfeld in Meetings und Workshops, bedeutet dies, neue Gedanken nicht nur zuzulassen, sondern sie – auch wenn die Praxistauglichkeit alles andere als gesichert scheint – weiterzuentwickeln und auszuprobieren. Eine Idee braucht nicht immer eine Serienreife, um getestet zu werden. Wo vermeintlich verrückte Ansätze im Keim erstickt werden, haben Innovationen keine Chance. Für mich schwingen bei der Forderung nach Offenheit für neue Ideen übrigens ein hohes Maß an Freude und Leichtigkeit und jede Menge Aktivität mit. Neues Kennenlernen. Neues Zulassen. Neues Ausprobieren. Eine sehr gute Methode, die es zulässt, Gedanken erst einmal zu spinnen und auszumalen, ist die Methode Walt-Disney intense (siehe auch Kapitel 6.8). Hierbei geht es darum, Ideen nicht durch eine zu frühe kritische Betrachtungsweise sofort zu bewerten beziehungsweise abzuwerten, sondern vielmehr die entstandenen Ideen separiert aus unterschiedlichen Perspektiven zu betrachten.

Zeit zum Nachdenken

Timeboxing ist in modernen Meetings ein probates Mittel, um einerseits kreative Phasen zu befeuern und andererseits wenig produktive Laber-Runden von vornherein zu unterbinden. Doch verhält es sich hier wie bei jeder Medaille: Auch Timeboxing hat eine zweite Seite. So kann das konsequente Arbeiten gegen die Uhr auch wertvolle Gedanken ausschließen, wenn sie nicht ad hoc, sondern erst nach einer gewissen Reflexionszeit entstehen. Für mich ist es hier entscheidend, das richtige Maß zu halten. Und es stellt sich wie so oft die Frage nach der Absicht – nach dem Sinn dahinter. Wann ist welches Mittel das richtige? Es braucht in der Moderation generell eine gute Balance der

Dynamiken. Manchmal unterstützt Tempo den Prozess und an anderer Stelle braucht es eher Phasen der Stille, des Nachdenkens und des Reflektierens. Lernen ist immer auch ein Prozess. Und wenn ich etwas Fremdes kennenlernen und verstehen – ja im Idealfall sogar auf meinen persönlichen Kontext übertragen möchte –, dann ist Druck – welcher Art auch immer – ziemlich kontraproduktiv. Deshalb ist es für Phasen, in denen das Lernen im Vordergrund steht entscheidend, auch Phasen zum Nachdenken und Reflektieren einzuplanen.

2.7 Business Hacks zum gemeinsamen Lernen

Damit der Anspruch des voneinander Lernens nicht zur wohlklingenden Worthölse verkommt, braucht es konkrete Ansätze, um aktiv zu werden und dem Lernen einen eigenen Platz in deinen Workshops und Meetings einzuräumen. Mit den nachfolgenden Hacks kannst du direkt loslegen.

Hack #1: Inputs pitch

Mach aus deinem Fachinput einen Pitch! Die Aufgabe eines Pitches ist es, den Zuhörenden deine Botschaft kurz, prägnant und aufmerksamkeitsstark zu vermitteln, sodass sie sofort verstanden wird und positiv im Gedächtnis bleibt. Die nachfolgenden Fragen unterstützen dich dabei, deinen reichen Erfahrungsschatz in interessante und vor allen Dingen leicht verdauliche Lern-Häppchen zu packen:

- Welches Kernthema möchtest du vermitteln?
- Was ist das Besondere, das Verblüffende dieses Themas?
- Welches Problem wird durch dieses Thema gelöst – was ist also der Nutzen?
- Wechsle nun in die Perspektive der Teilnehmenden: Welcher Aspekt ist für die Zuhörenden interessant?
- Und weiter aus der Perspektive der Teilnehmenden: Welche Fachbegriffe gilt es, zu erklären beziehungsweise Fragen zu antizipieren und beantworten, damit die Zuhörenden dir gut folgen können?

- Mit welchem Praxisbeispiel oder mit welcher Metapher lässt sich der Nutzen verdeutlichen?
- Und denke immer dran: Die Teilnehmenden sollen nicht in Anbetracht deines Wissens vor Ehrfurcht erstarren, sondern möglichst viel von dir lernen! Deshalb: Keep it simple!

Hack # 2: Lern-Feedback mit der »Neu-interessant-Frage«

Meist geht's nach Fachinfos in Meetings oder Workshops ruck zuck weiter im Text. Der nächste Agendapunkt wartet und die Zeit ist sowieso schon zu weit fortgeschritten ... So wird's schwierig mit der aktiven Wertschätzung des neu Gehörten und dem gegenseitigen Lernen. Gleichwohl wirkungsvoll wie zeitschonend ist hier die Einführung einer Turbo-Feedbackschleife. Diese zwingt einerseits die Teilnehmenden, sich noch einmal mit dem Gehörten zu beschäftigen und ist andererseits so kurz und strukturiert, dass sie nicht zum Agenda-Sprenger wird. Und so lautet das Lern-Feedback, das alle Teilnehmenden reihum in einen Satz packen: Was war für mich **neu**? Was kann hiervon für meinen Arbeitskontext **interessant** sein? Welche konkrete **Frage** habe ich noch? Das Lern-Feedback ist eine super sinnvolle Ergänzung zum Input-Pitch. Und noch wirkungsvoller wird er, wenn du zwischen die beiden aktiven Parts noch eine Sequenz zum Nachdenken einplanst.

Hack #3: Reflexions-Breaks

»Ich brauch da mal einen Moment ...« Dieser kurze Augenblick des sich Sammelns und Reflektierens ermöglicht uns, Gehörtes einzuordnen und gezielte Fragen zu stellen. Ritualisiere in lernfokussierten Meetings immer wieder kleine Reflexions-Breaks. Super passen diese beispielsweise zwischen Input-Pitches und dem Feedback-Dreiklang. Gib den Teilnehmenden hierfür bereits die drei Reflexionsfragen an die Hand und stelle beispielsweise für zwei Minuten den Timer. Erst dann geht's los mit der Feedback-Runde. Auch bei den Tools und Format-Inspirationen wirst du fündig, wenn du weitere konkrete Anregungen für gemeinsames Lernen suchst. Ein einfaches Tool, um Input zu transferieren ist der EVA-Dreiklang (siehe Kapitel 9.6) und im Kapitel 10 findest du gleich mehrere Anregungen für kleinere und größere Settings.

3.

**Moderations-Check – Die Basis
zielorientierter Meetings und
Workshops**



3.1 Moderations-Check: Bereit für konstruktive Lösungen?

Es gibt Tage, da läuft alles wie am sprichwörtlichen Schnürchen und dann gibt es da noch die anderen. Und manchmal kann man gar nicht genau festmachen, woran es denn eigentlich liegt. Kennst du das? Und ja – so kann's auch in Moderationen passieren. Einmal laufen die Teilnehmenden im kollaborativen Miteinander zu Höchstform auf und ein andermal passiert gefühlt gar nichts. Also zumindest nichts Konstruktives. Da wird dann entweder stundenlang ergebnislos um den heißen Brei herumgeredet oder aber die Gemüter erhitzen sich so, dass gemeinsame Lösungen in unerreichbare Ferne zu rücken scheinen.

Die gute Nachricht ist: Es muss nicht so kommen. Denn die Moderation von Meetings und Workshops ist kein Glücksspiel. Und wir sind auch nicht die Bedauernswerten, die abwarten müssen, ob der Termin der Moderation nun auf einen guten oder aber auf einen schlechten Tag fällt. Ganz ehrlich – dann hätte ich es schon längst aufgegeben. Der Erfolg jeder Moderation entscheidet sich zu einem guten Teil bereits im Vorfeld des Termins! Hier verantwortungsvoll zu arbeiten und die relevanten Faktoren zu recherchieren und zu antizipieren ist Aufgabe und Verantwortung einer jeden Moderatorin und eines jeden Moderators!

Der Leitstern hierbei ist die grundsätzliche Frage der Sinnhaftigkeit des gemeinsamen Miteinanders. Oder anders formuliert – die Teilnehmenden sollten am Ende des Tages ein Stück weiter sein als am Anfang. Das gelingt aber nur, wenn auch die Rahmenparameter stimmen. In der systemischen Moderation legen wir besonderen Wert darauf, einen Moderationsauftrag bereits im Vorfeld auf Herz und Nieren zu durchleuchten. Ich habe dafür einen Moderations-Check entwickelt, der dir bei deinen kleineren und größeren Moderationsprojekten wertvolle Hilfestellung bieten kann und den ich dir auf den nächsten Seiten näher vorstelle. Und wenn du jetzt denkst: »Vorbereitung war gestern, Agilität ist gefragt!«, dann kann ich nur sagen: »Umgekehrt