

Moderationsleitfaden VBG KiT

Dauer	Inhalt/Material	Beispiel	Was muss ich als Moderator/in beachten Gütekriterien
10 Min.	<p>Vorbereitung</p> <p>Materialien:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Leere Flipcharts und Flipchartmarker 	<p>Vorbereitung vorab:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Flipcharts vorbereiten (siehe Flipchartvorlagen, diese können bei der Verwendung von Moderationskarten für die unternehmensspezifischen Daten meist wiederverwendet werden) • Flipcharts „Arbeitsinhalt/-aufgabe“, „Arbeitsorganisation & Arbeitszeit“, „Arbeitsumgebung & Arbeitsmittel“, „Soziale Beziehung“ und „Ressourcen“ vorbereiten • Vorbereitung vor Ort: <ul style="list-style-type: none"> – Leere Flipcharts bereitstellen – Handout „Gestaltungsbereiche“, Stifte/Punkte für alle Teilnehmenden verteilen 	<p>Fragen zur eigenen Vorbereitung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Kenntnisse habe ich von der Branche? • Bin ich der Branche gegenüber aufgeschlossen? • Welche Vorurteile habe ich bzgl. der Branche? • Bei welchen Themen fällt es mir als Moderator/-in schwer, neutral zu bleiben? • Woran erkenne ich, dass ich nicht mehr neutral bin?
15 Min.	<p>Begrüßung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorstellung Moderator/-in • Vorstellung Teilnehmende • Erläuterung heutiges Vorhaben • Hinweis Zeitplan • Vertraulichkeit • Vorgehen <p>Materialien:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Flipcharts 1–3 	<p>Ich heiße Sie herzlich willkommen zu unserem Workshop.</p> <p>Mein Name ist [Name], ich komme von [Firma] und arbeite im Bereich [Bereich].</p> <p>Ich werde mit Ihnen heute eine Kurzanalyse im Team durchführen. Sie kann Baustein der Gefährdungsbeurteilung in Ihrem Hause sein und Ausgangspunkt für Organisationsentwicklungs- und Veränderungsprozesse. Wir schauen uns heute Ihren Tätigkeitsbereich [Name Tätigkeitsbereich] an. Sie werden die Möglichkeit haben, stellvertretend für Ihre Kolleginnen und Kollegen, Probleme bei der Arbeit zu identifizieren. Auch erste Verbesserungsvorschläge können gesammelt werden. Insgesamt haben wir für das Verfahren einen Zeitraum von [geplanter Zeitraum] eingeplant.</p> <p>Bevor wir in die Analyse einsteigen, möchte ich Sie bitten, sich jeweils auch kurz vorzustellen (gern mit Nennung Ihrer Tätigkeiten).</p> <p>Vorab noch ein paar Informationen zum Thema Gefährdungsbeurteilung (siehe Flipchart).</p> <p>Und nun zum heutigen Vorgehen:</p> <p>Sinn und Zweck der Kurzanalyse ist das Optimieren der Arbeitsbedingungen. Sie haben die Möglichkeit, bei der Analyse Ihrer Arbeitsbedingungen mitzuarbeiten. Wenn Sie Verbesserungsvorschläge haben, werden diese dokumentiert. Es ist gut, wenn jeder oder jede offen seine oder ihre Meinung äußert und äußern kann.</p> <p>Um einen offenen Umgang zu gewährleisten, möchte ich Sie darauf hinweisen, dass die heute hier erarbeiteten Ergebnisse von mir nur als Gruppenergebnis weitergeleitet werden. Aussagen und Meinungen werden nicht einzelnen Personen zuzuordnen sein.</p> <p>Bitte handhaben Sie das ebenso, wenn Sie sich mit heute nicht anwesenden Kolleginnen und Kollegen über den Workshop unterhalten.</p> <p>Ich fotografiere das auf dem Flipchart Erarbeitete und fasse die Ergebnisse in einem Protokoll zusammen, das dem Steuerungskreis/dem Arbeitgeber/der Geschäftsführung vorgestellt und übergeben wird.</p> <p>Die Kurzanalyse untergliedert sich in zwei Phasen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analyse der Belastungen am Arbeitsplatz • Austausch über Ressourcen am Arbeitsplatz <p>Als Moderator/-in begleite ich Sie durch die Kurzanalyse, jedoch sind Sie die Fachleute bei Ihrer Tätigkeit und kennen die Probleme und eventuell deren Ursachen am besten. Ich bin daher auf Ihre Mitarbeit angewiesen und möchte Sie dazu noch einmal ganz herzlich einladen, alles einzubringen, was Ihnen wichtig erscheint.</p>	

Moderationsleitfaden VBG KiT

Dauer	Inhalt/Material	Beispiel	Was muss ich als Moderator/in beachten Gütekriterien
15 Min.	<p>Einstiegsphase</p> <ul style="list-style-type: none"> Frage 1: Akuter Veränderungsbedarf Frage 2: Lange gesund bleiben Abstimmung <p>Materialien:</p> <ul style="list-style-type: none"> Flipchart 4 Zwei Punkte pro Teilnehmer/-in 	<p>Damit wir zuerst einmal einen ganz allgemeinen Eindruck von Ihren Arbeitsbedingungen bekommen, bitte ich Sie, folgende zwei Fragen zu beantworten und Ihre Antwort jeweils mit einem Klebepunkt hier vorne am Flipchart zu markieren. Jeder von Ihnen hat jeweils einen Klebepunkt für eine Frage zur Verfügung. Bitte setzen Sie Ihren Punkt eindeutig, das heißt nicht zwischen zwei Antworten.</p> <p>1. Eine Änderung meiner Arbeitssituation halte ich für:</p> <ul style="list-style-type: none"> Dringend erforderlich Erforderlich Nicht erforderlich <p>2. Bei meiner Tätigkeit hier im Unternehmen kann ich lange gesund bleiben.</p> <ul style="list-style-type: none"> Ja, wahrscheinlich Weiß nicht Nein, unwahrscheinlich <p><i>(Teilnehmende gehen nach vorne und stimmen ab)</i></p> <p>Vielen Dank! <i>(Auszählen der Punkte und Einordnung des Abstimmungsergebnisses)</i></p>	<p>Besonderes Szenario: Alle kreuzen/punkten „nicht erforderlich“ an</p> <ul style="list-style-type: none"> Eingehen auf die verschiedenen Gestaltungsbereiche und nochmal auf die Stellvertreterrolle verweisen (sollen Sichtweise der Kolleginnen und Kollegen mit einbeziehen) Erneute Abstimmung Bei gleichem Ergebnis: Analysephase überspringen und direkt mit den Ressourcen beginnen
10 Min.	<p>Erläuterung der Gestaltungsbereiche</p> <ul style="list-style-type: none"> Arbeitsinhalt/-aufgabe Arbeitsorganisation & Arbeitszeit Arbeitsumgebung & Arbeitsmittel Soziale Beziehungen <p>Materialien:</p> <ul style="list-style-type: none"> Handout „Gestaltungsbereiche“ 	<p>Jetzt möchte ich gerne wissen, in welchen Bereichen aus Ihrer Sicht eine Veränderung stattfinden sollte. Dazu erläutere ich Ihnen zunächst die vier zur Auswahl stehenden Themen: <i>(Poster aufhängen beziehungsweise aufdecken, gegebenenfalls Handouts austeilen)</i></p> <p>Arbeitsinhalt/-aufgabe: Bei der Arbeitsaufgabe beziehungsweise dem Arbeitsinhalt geht es darum, womit Sie sich jeden Tag an ihrem Arbeitsplatz inhaltlich befassen. Hier können verschiedene Punkte eine Rolle spielen. Zum einen die Qualität der Tätigkeit: Ist meine Arbeit abwechslungsreich? Kann ich mitgestalten? Habe ich Handlungsspielraum? Kann ich mich weiterentwickeln? Habe ich zu wenig oder zu viel zu tun? Kann ich die Arbeitsschritte selbst bestimmen oder ist mir alles genau vorgeschrieben? Kann ich die Arbeit selbstständig planen und einteilen? Habe ich es mit einem schwierigen Klienten zu tun? Zum anderen die eigene Qualifikation: Ist die Arbeit zu schwierig oder zu leicht? Bin ich richtig eingearbeitet beziehungsweise hinreichend eingewiesen?</p> <p>Bei der Arbeitsorganisation & Arbeitszeit geht es um die Rahmenbedingungen Ihrer Arbeit. Wichtig ist hier zum einen alles, was mit Arbeitszeit zu tun hat, zum Beispiel Überstunden, Schichtarbeit, Pausenregelung, Urlaubsregelung. Weitere Punkte sind Arbeitsabläufe, Arbeitsunterbrechungen, Zusammenarbeit mit anderen Bereichen, Kommunikation und Information im eigenen Bereich und auch im ganzen Haus oder die Frage, ob Verantwortlichkeiten klar definiert sind. Auch Themen wie die Organisation im Homeoffice fallen hierunter, beispielsweise sind die Erreichbarkeitszeiten im Team geklärt.</p> <p>→ <i>Fortsetzung auf der nächsten Seite</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Teilnehmende können sich nicht entscheiden Darauf verweisen, dass kein Thema verloren geht, sondern auf weniger oder gar nicht gewählte Themen später noch eingegangen wird

Moderationsleitfaden VBG KiT

Dauer	Inhalt/Material	Beispiel	Was muss ich als Moderator/in beachten Gütekriterien
		<p>→ <i>Fortsetzung</i></p> <p>Die Arbeitsumgebung & Arbeitsmittel umfassen Themen wie Platzangebot, Beleuchtung, Lärm und Klima. Gibt es sonstige ungünstige Umgebungsbedingungen? Reichen die Räume und deren Ausstattung aus? Auch Arbeitsmittel können angesprochen werden, zum Beispiel Funktionalität von Software, Telefonen oder anderen Dingen, die Sie bei der täglichen Arbeit verwenden.</p> <p>Soziale Beziehungen: Stimmungslage im Team und im Unternehmen. Wie sieht es einerseits mit gegenseitiger Unterstützung unter den Kolleginnen und Kollegen aus? Oder herrscht Konkurrenzdenken? Gibt es Konflikte? Werden diese offen angesprochen und konstruktiv ausgetragen? Spielt das Thema Diskriminierung eine Rolle (wegen Geschlecht, Alter et cetera)? Wird eine gute Zusammenarbeit im Team von der Führungskraft gefördert, zum Beispiel mit Lob? Wie sieht der Führungsstil aus? Gibt es Unterstützung bei Problemen, regelmäßiges Feedback, Kontrolle, gerechte Behandlung, Anerkennung und Kritik, beziehungsweise werden Beschäftigte partnerschaftlich geführt (weder sich selbst überlassen noch autoritär dirigiert)?</p>	
5 Min.	<p>Analysephase</p> <ul style="list-style-type: none"> • Veränderungsbereich <p>Materialien:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Flipchart 5 • Zwei Punkte pro Teilnehmer/-in 	<p>Basierend auf den gerade genannten Informationen zu den vier Gestaltungsbereichen, bitte ich Sie, folgende Frage zu beantworten:</p> <p>3. In welchen Bereichen Ihrer Arbeitssituation sollte am ehesten eine Veränderung stattfinden?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsinhalt/-aufgabe • Arbeitsorganisation & Arbeitszeit • Arbeitsumgebung & Arbeitsmittel (inklusive Rahmenbedingungen des Arbeitsvertrags) • Soziale Beziehungen <p>Sie bekommen für diese Frage zwei Klebepunkte, mit denen Sie Ihre Antwort hier vorne am Flipchart markieren sollen. Sie können die Punkte auf zwei Themen verteilen oder auch nur einem Thema geben, wenn Ihnen dieses ganz besonders wichtig erscheint.</p> <p><i>(Teilnehmende gehen nach vorne und stimmen ab)</i></p> <p>Vielen Dank!</p> <p><i>(Auszählen der Punkte und Einordnung des Abstimmungsergebnisses: das Thema mit den meisten Punkten ist am wichtigsten)</i></p> <p>Ich möchte gerne mit dem Bereich anfangen, der Ihnen laut der erfolgten Abstimmung am wichtigsten ist. Ihrer Abstimmung zufolge ist das der Bereich <i>[Bereich nennen]</i></p> <p><i>(Umblättern und Kategoriennamen als Überschrift auf ein leeres Flipchart schreiben)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Teilnehmende können sich nicht entscheiden • Darauf verweisen, dass kein Thema verloren geht, sondern auf weniger oder gar nicht gewählte Themen später noch eingegangen wird

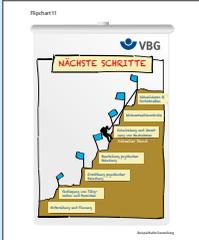
Moderationsleitfaden VBG KiT

Dauer	Inhalt/Material	Beispiel	Was muss ich als Moderator/in beachten Gütekriterien
30 Min.	<p>Gestaltungsbereich 1</p> <ul style="list-style-type: none"> Analyse Belastungen <p>Materialien:</p> <ul style="list-style-type: none"> Flipchart 6, leeres Flipchart und Flipchartmarker 	<p>Da ich gerne genauer wissen möchte, was sich hinter dem Abstimmungsergebnis verbirgt, habe ich folgende Frage:</p> <p>4.1 Woran haben Sie gedacht, als Sie bei ... einen Punkt gesetzt haben?</p> <p>Ich benötige von Ihnen konkrete Beschreibungen, die die Situation Ihrer Arbeit verdeutlichen und erläutern. Melden Sie sich auch gerne, wenn sie selbst keinen Punkt gesetzt haben, Ihnen jedoch trotzdem etwas einfällt, was in der Runde besprochen werden sollte. Ich werde Ihre Erläuterungen stichpunktartig am Flipchart notieren. (Meldungen abarbeiten. Dabei Doppelungen identifizieren, Themen clustern.)</p> <p>Mögliche Nachfragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Wie ist die Situation? Was ist das Problem daran? Was sind die Ursachen? Welche Auswirkungen hat das auf die Arbeit? Welche Auswirkungen hat das auf die Organisation? Was hält dieses Problem aufrecht? Bildet das Gesagte/Geschriebene die Situation ab oder ist das nochmal ein neuer Aspekt? <p>Filterfragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Sehen das alle so? Ist die Mehrheit der Gruppe der Meinung, dass wir jetzt darüber sprechen sollten? <p>Dokumentation von Lösungsideen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Erste Lösungsideen der Beschäftigten werden mitnotiert. Für die konkrete Maßnahmenableitung ist der Arbeitgeber zuständig, da er die Gesamtübersicht über alle Teile der GB hat. 	<ul style="list-style-type: none"> Wertschätzender Kommunikationsstil Konstruktive Kritik an den Arbeitsbedingungen Die „Sprache“ der Beschäftigten sprechen Gleichbehandlung aller Workshopteilnehmenden Professionelle Distanz wahren in der Moderation Vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre schaffen (Anonymität gewährleisten) Moderationstechniken anwenden (paraphrasieren, spiegeln, wiederholen), um die Belastungen korrekt zu erfassen
30 Min.	<p>Gestaltungsbereich 2</p> <ul style="list-style-type: none"> Analyse Belastungen <p>Materialien:</p> <ul style="list-style-type: none"> Flipchart 7, leeres Flipchart und Flipchartmarker 	<p>Dann möchte ich nun zum Gestaltungsbereich kommen, der am zweithäufigsten von Ihnen gewählt wurde [Bereich nennen]. (Umblättern und Kategoriennamen als Überschrift auf ein leeres Flipchart schreiben)</p> <p>4.2 Woran haben Sie gedacht, als Sie bei ... einen Punkt gesetzt haben?</p> <p>(Meldungen abarbeiten. Dabei Doppelungen identifizieren, Themen clustern. Wenn Verbesserungsvorschläge genannt werden, diese mit aufnehmen.)</p>	

Moderationsleitfaden VBG KiT

Dauer	Inhalt/Material	Beispiel	Was muss ich als Moderator/in beachten Gütekriterien
25 Min.	<p>Gestaltungsbereich 3</p> <ul style="list-style-type: none"> Analyse Belastungen <p>Materialien:</p> <ul style="list-style-type: none"> Flipchart 8, leeres Flipchart und Flipchartmarker 	<p>Der dritte Gestaltungsbereich, mit dem wir uns jetzt beschäftigen, ist <i>[Bereich nennen]</i>. (Umblättern und Kategoriename als Überschrift auf ein leeres Flipchart schreiben)</p> <p>4.3 Woran haben Sie gedacht, als Sie bei ... einen Punkt gesetzt haben? (Meldungen abarbeiten. Dabei Doppelungen identifizieren, Themen clustern. Wenn Verbesserungsvorschläge genannt werden, diese mit aufnehmen.)</p>	
20 Min.	<p>Gestaltungsbereich 4</p> <ul style="list-style-type: none"> Analyse Belastungen <p>Materialien:</p> <ul style="list-style-type: none"> Flipchart 9, leeres Flipchart und Flipchartmarker 	<p>Zum Schluss widmen wir uns dem vierten Gestaltungsbereich, dem <i>[Bereich nennen]</i>. (Umblättern und Kategoriename als Überschrift auf ein leeres Flipchart schreiben)</p> <p>4.4 Woran haben Sie gedacht, als Sie bei ... einen Punkt gesetzt haben? (Meldungen abarbeiten. Dabei Doppelungen identifizieren, Themen clustern. Wenn Verbesserungsvorschläge genannt werden, diese mit aufnehmen.)</p>	
10 Min.	<p>Puffer</p>	<p>Haben wir etwas noch nicht berücksichtigt, was keinen dieser vier Themen zuordenbar, Ihnen aber für gute Arbeitsbedingungen auch noch wichtig ist?</p>	

Moderationsleitfaden VBG KiT

Dauer	Inhalt/Material	Beispiel	Was muss ich als Moderator/in beachten/ Gütekriterien
15 Min.	<p>Ressourcen</p> <p>Materialien:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Flipchart 10, leeres Flipchart und Flipchartmarker 	<p>Nachdem wir nun viele Punkte angesprochen haben, die noch zu verbessern sind, bitte ich Sie, mir zum Abschluss Situationen zu nennen, welche bei Ihrer Arbeit gut laufen, von denen Sie sich wünschen, dass sie noch gestärkt werden oder die auf keinen Fall verloren gehen dürfen.</p> <p>5. Was gefällt Ihnen an Ihrer Arbeit besonders gut beziehungsweise was darf auf keinen Fall wegfallen? (Notizen auf dem Flipchart)</p> <p>Option: Vor dem Hintergrund der eben gesammelten Ressourcen bitte ich Sie, noch einmal die zuvor besprochenen kritischen Situationen zu betrachten. Sie bekommen abschließend drei Klebepunkte von mir. Bitte markieren Sie damit die kritische Situation beziehungsweise den Lösungsvorschlag, der Ihrer Meinung nach als erstes in Angriff genommen werden muss. Sie können auch alle drei Punkte einer kritischen Situation/einem Lösungsvorschlag zuordnen, wenn diese/dieser für Sie am wichtigsten ist.</p>	<p>Optionserläuterung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Für die anschließende Maßnahmenableitung durch den Steuerungskreis ist es hilfreich, die Teilnehmenden nach der Ressourcenabfrage noch einmal priorisieren zu lassen, welche Situationen beziehungsweise Lösungsvorschläge als erstes in Angriff genommen werden sollen. Hierfür ist es wichtig, die besprochenen Situationen während des KiTs übersichtlich zu dokumentieren. • Anzahl der Klebepunkte ist abhängig von der Anzahl der genannten Situationen.
10 Min.	<p>Ausblick</p> <p>Materialien:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Flipchart 11 	<p>Damit haben wir das Ziel unserer heutigen Kurzanalyse erreicht. Ich werde die von Ihnen erarbeiteten Ansatzpunkte, wie anfänglich besprochen, an das Management/Ihre Führungskraft rückmelden. Dieses/diese ist dann für den weiteren Prozess der Gefährdungsbeurteilung verantwortlich: Maßnahmen festlegen, umsetzen und Ihnen dies zurückmelden sowie deren Wirksamkeit kontrollieren und die Gefährdungsbeurteilung fortschreiben.</p> <p>Haben Sie noch etwas anzumerken, Fragen et cetera?</p> <p>Ich bedanke mich bei Ihnen für die angenehme Zusammenarbeit und die rege Beteiligung. Es hat mir Spaß gemacht, mit Ihnen zu arbeiten. Auf Wiedersehen!</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Keine Versprechungen machen. Falls weitere Workshops stattfinden, darauf verweisen und auf die Ergebnissrückmeldung eingehen.
	<p>Nachbereitung</p> <p>Materialien:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kamera • Dokumentationsvorlage 	<ul style="list-style-type: none"> • Flipcharts fotografieren • Flipcharts als Back-up mitnehmen oder datenschutzkonform entsorgen • Fotos in die Dokumentationsvorlage einfügen • Zusammenfassungen schreiben und Stärken und Schwächen ermitteln <p>(Siehe Dokumentationsvorlage)</p>	<p>Fragen zur Nachbereitung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In welchen Situationen hatte ich als Moderator/-in das Gefühl, nicht mehr neutral bleiben zu können? • Hatte dies meiner Meinung nach einen Einfluss auf die Ergebnisse? • Was habe ich als Moderator/-in dazugelernt?