

Peter Drescher

# Moderation von Arbeitsgruppen und Qualitätszirkeln

## **Ein Handbuch**

Mit 21 Abbildungen und 11 Tabellen

Vandenhoeck & Ruprecht

# Inhalt

<b>Einführung</b> . . . . .	7
Hauptfunktion der Moderation . . . . .	11
Aufgaben erfolgreicher Moderation . . . . .	14
<b>Teams und herkömmliche Arbeitsgruppen</b> . . . . .	23
Grundstruktur von Teams und herkömmlichen Arbeitsgruppen . . . . .	24
Teamentwicklung: Die systematische Umwandlung herkömmlicher Arbeitsgruppen in Teams . . . . .	30
Gruppendynamik . . . . .	36
Beziehungs- und aufgabenorientierte Moderation . . . . .	38
Gruppenkohäsion und Produktivität . . . . .	39
Moderationsansätze für spezielle Phasen der Gruppenentwicklung . . . . .	43
<b>Neutrale Moderation</b> . . . . .	56
Verwandlung subjektiver Positionen in neutrale Positionen	58
Neutrale Moderation und Führungsverantwortung . . . . .	60
<b>Ergebnisorientierte Moderation</b> . . . . .	64
Tagesordnung . . . . .	64
Zur gemeinsamen Verfahrensstrukturierung in Sitzungen: Behandlung von Anträgen zur Geschäftsordnung . . . . .	68
Ablaufschema von Anträgen zur Geschäftsordnung . . . . .	70
Bestimmung des Ist-Zustands . . . . .	71
Ursachenanalyse . . . . .	72
Pragmatische Zielformulierung . . . . .	76
Ziel-Mittel-Diskussion . . . . .	80
Ergebnissicherung . . . . .	82

<b>Psychologische Kompetenzen</b>	84
Aktives Zuhören	84
Fragetechniken	88
Kontrollierter Dialog	92
<b>Motivation und motivieren</b>	96
Herausarbeiten der Interessen und Bedürfnisse der Beteiligten	96
Leistungsbereitschaft aktivieren und aufrechthalten	101
<b>Konfliktmanagement</b>	107
Konfliktprophylaxe	108
Krisenintervention	113
<b>Visualisierungstechniken</b>	121
Sinn und Zweck der Visualisierung	121
Arbeiten mit der Pinnwand	123
Maßnahmenplan	132
Empfehlungen für die Arbeit an der Pinnwand	133
Arbeiten mit dem Flipchart	136
Arbeiten mit dem Overhead-Projektor oder Video-Beamer	136
<b>Moderation von Qualitätszirkeln</b>	139
Was ist ein moderierter Qualitätszirkel?	140
Einbindung von Qualitätszirkeln in die Betriebsorganisation	141
Durchführung eines Qualitätszirkels	145
<b>Literatur</b>	157
<b>Anhang: Formulare, Checklisten und Dokumentenvorlagen</b>	159