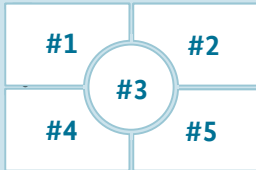




# Moderationsleitfaden (1/3)

Die Moderation spielt für diesen Baustein eine Schlüsselrolle. Sie begleitet dabei, den Grundstein der Zusammenarbeit für das anstehende Vorhaben zu legen. Unabhängig davon, ob sie Teil des Teams ist oder als externe Unterstützung kommt: dieser Leitfaden hilft dabei, sicher durch den Workshop zu leiten!



## ! Allgemeine Hinweise für das Moderieren des Workshops zum Team Canvas

1. Gehen Sie jeden Schritt mit dem Team durch und stellen Sie sicher, dass Sie die Fragen (siehe nachfolgende Seiten) für jeden Bereich stellen. Ermutigen Sie die Teilnehmenden, ihre Antworten auf Notiz- bzw. Klebezettel zu schreiben und zunächst für sich auf dem Platz zu sammeln. Erst wenn die Gruppe für eine Diskussion zusammenkommt, werden die Klebezettel auf das Canvas gepinnt und im Team über die Inhalte gesprochen. So erhalten Sie individuelle Antworten und vermeiden das bekannte „Abgucken“. Achten Sie dann bei der Diskussion darauf, dass in allen Feldern größtenteils Einigkeit besteht.
2. Verwenden Sie für jeden Schritt und alle Felder einen Timer, um etwas Zeitdruck auszuüben. Somit erzielen Sie ehrliche und impulsive Antworten, die der Realität sehr nahe kommen. Der Fokus sollte auf die verschiedenen Abschnittsdiskussionen gelegt werden.
3. Sofern einige Diskussionen länger dauern oder größere Konflikte entstehen, dann ziehen Sie es in Betracht, diese Fragen während der Team Canvas Sitzung zu parken und für ein separates Meeting vorzusehen.
4. Nach der Veranstaltung erstellen Sie eine sogenannte Ergebniskarte auf der Grundlage der gemeinsam ausgefüllten Team Canvas. Diese stellen Sie den Teilnehmenden im Nachgang zur Verfügung.

**Tipp:** Bevor es losgeht, erkundigen Sie sich bei den Teilnehmenden, ob das Handout gelesen und verstanden wurde.

**Tipp:** Wenn möglich, geben Sie jeder Person zur besser Wiedererkennung eine andere Klebezettelfarbe.

## #1 Unsere Ziele

Im Bereich „Ziele“ geht es um die gemeinsame Ermittlung der Ziele der Teammitglieder im Zusammenhang mit dem Vorhaben, dem Team und der Person selbst. Dies ist wichtig, um ein gemeinsames Verständnis über das Vorhaben zu entwickeln, Unstimmigkeiten zu besprechen und ein harmonisiertes Ziel zu erarbeiten, das von allen geteilt werden kann.

Hier ist es als Moderation wichtig, die Teilnehmenden von Beginn an zu aktivieren, sodass sie ihre persönliche Wahrnehmung über die Projektziele, Teamziele sowie persönlichen Zielen darstellen und aussprechen. Stellen Sie dabei sicher, dass jedes einzelne Teammitglied gehört wird.

### Fragen, die gestellt werden können:

1. Was ist unser Hauptziel beim Vorhaben das machbar, messbar und zeitgebunden ist?

Beispiele Hauptziel:

- ✓ „Die gestellten Projektaufgaben mit 30 Personentagen zu erreichen.“
- ✓ „Die Bearbeitungszeit der Anträge von durchschnittlich 23 Tage auf unter 10 Tage zu senken!“

2. Was wollen wir als Team in der kommenden Periode erreichen?

Beispiele Teamziel:

- ✓ „Die neuen KollegInnen in 10 Tagen in die Basics unserer Arbeit einzuführen.“
- ✓ „Jeden Tag als Team sowohl per Mail als auch per Telefon von 08:00 bis 17:00 erreichbar zu sein.“

3. Was sind unsere persönlichen Ziele, die wir miteinander teilen möchten?

Beispiele eigene Ziele:

- ✓ „Die Design Thinking Methode zu erlernen“
- ✓ „Im neuen Umfeld Erfahrung zu sammeln“

Wichtig ist, die Äußerungen der Teilnehmenden aufzuschreiben, bzw. ihnen die Chance geben dies selber zu tun. Eine Diskussion soll erst dann starten, wenn die Meinungen gesammelt und festgehalten wurden!

**Tipp:** Fragen Sie die Teilnehmenden, ob noch Unklarheiten vorhanden sind und beseitigen Sie diese direkt zu Beginn.



# Moderationsleitfaden (2/3)

## #2 Rollen und Fähigkeiten



Im Bereich „Rollen & Fähigkeiten“ geht es darum, die Teamzusammenstellung zu ermitteln. Wer sind die Teammitglieder und welche Rollen nehmen sie im Team ein.

Die Teilnehmenden sollen **eigene Stärken und Schwächen** in Stichpunkten angeben. Geben Sie den Teilnehmenden ausreichend Zeit, um die Stichpunkte aufzuschreiben. Im Anschluss soll diskutiert werden, wie die angegebenen Stärken bei der kommenden Aufgabe eingesetzt und wie die Schwächen im Team aufgefangen werden können.

Motivieren Sie die Teilnehmenden von Beginn an, die Schwächen ehrlich aufzuschreiben – sie befinden sich in einem geschützten Raum. Weisen Sie als Moderation nochmals auf den **Sinn und Zweck dieser Angaben** hin, wie bspw. im Team die **richtigen Aufgabenpakete** zu verteilen, **Hilfe und Unterstützung** zu gewährleisten und **Zeiten für Abgabefristen** realistisch zu gestalten.

Die **Rollen im Team** können von den Teilnehmenden entweder selbst definiert oder nach einem der gängigen Rollenmodelle im Team ausgewählt werden. Die Entscheidung sollten Sie als Moderation für sich zu Beginn selbst treffen und allen im Vorfeld mitteilen.

Ein gängiges Rollenmodell ist bspw. das von **Belbin** und sieht folgende, verschiedene Rollen vor:

PerfektionistIn, UmsetzerIn, MacherIn, ErfinderIn /NeuererIn, SpezialistIn, BeobachterIn, WeichenstellerIn, TeamarbeiterIn, KoordinatorIn

**Fassen** Sie am Ende dieses Abschnitts nochmals alle **Ergebnisse zusammen** und gehen Sie auch auf einzelne **Besonderheiten** bei den zusammengetragenen Team-Rollen ein. Stellen Sie abschließend dar, welche **Auswirkungen das auf die Zusammenarbeit** haben kann.

**TIPP:** Weitere Informationen und Details zu den Rollen von Belbin finden Sie auch über eine Internetrecherche.

## #3 Teamwerte



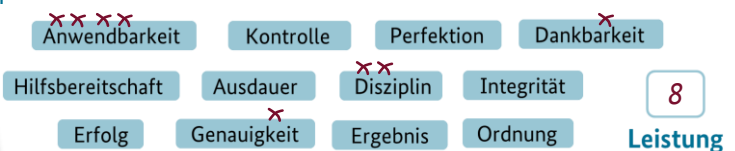
In diesem Bereich sollen die Teamwerte ermittelt werden, die durch das gesamte Team im Verlauf des Vorhabens vertreten werden. Dabei geht es im ersten Schritt um die persönlichen Werte jeder einzelnen Person, welche sie oder er ins Team bringen möchte. Im zweiten Schritt werden die individuellen Werte von der Gruppe priorisiert und festgehalten.

**Vorgehen:** Bitten Sie die Teilnehmenden jeweils genau fünf Werte zu markieren, die für sie im Team derzeit am Wichtigsten erscheinen.

**Tipp:** Geben Sie ruhig kein allzu großes Zeitfenster, damit die Teilnehmenden impulsiv ihre Punkte verteilen und nicht zu sehr ins Grübeln verfallen!

Nachdem die Punkte verteilt wurden, werden die Anzahl der markierten Felder pro Kategorie summiert und die 2-3 wichtigsten Kategorien hervorgehoben. In der Diskussion wird erörtert, wieso genau diese Kategorien dem Team demnächst so wichtig sind und was man machen könnte, um diese Werte zu pflegen bzw. zu fördern.

Ermutigen Sie die Gruppe bei der Diskussion sich auf maximal drei Kategorien und insgesamt fünf Teamwerte festzulegen.



**TIPP:** Probieren geht über studieren! Sollten Sie sich nicht sicher sein, dann üben Sie die Punktevergabe im Vorfeld einmal.



# Moderationsleitfaden (3/3)

## #4 Status Quo und Einfluss

In diesem Bereich wird einerseits der Status Quo beleuchtet und andererseits der Einfluss der Zielerreichung aus der Vogelperspektive entwickelt. Das Team soll so die Ausgangsbasis für die nächsten Schritte legen und sich dem Ausmaß der Projektziele bewusst werden, um alle zu motivieren.

Achten Sie als Moderation darauf, dass alle Teilnehmenden am Ende ein einheitliches Bild des Status Quo erlangen, indem sie ihre Wahrnehmungen darlegen.

Alle Teilnehmenden sollen sich ebenfalls über die Auswirkungen und den Einfluss der Projektziele über das Projektende hinaus bewusst werden. Dies hilft allen Projektmitgliedern bei der täglichen Arbeit, wofür sie diese erledigen (Motivationsmaßnahme).

**Tipp:** Mittlerweile haben Sie als Moderation einen guten Überblick über die Persönlichkeiten des Teams erhalten – sprechen Sie daher hier besonders ruhige oder zurückhaltende Mitglieder als erstes an.

## #5 Regeln und Aktivitäten



Im Bereich „Regeln und Aktivitäten“ stellt das Team eigene Regeln und Handlungsleitfäden auf, nach denen alle Teammitglieder zukünftig zusammenarbeiten möchten. Dies können bspw. Kommunikationsregeln, Verfahren zu Entscheidungsfindungen oder der Zeitpunkt eines gemeinschaftlichen Mittagessens sein.

Bitten Sie das Team, sich auf gemeinsame Regeln, Zusammenarbeitsformen und Aktivitäten zu einigen. Die Grundlage dafür bilden die vorher bearbeiteten Bereiche. Aus diesen Bereichen können konkrete und umsetzbare Teamregeln und -aktivitäten abgeleitet werden, auf welche sich alle Teammitglieder zum Abschluss des Workshops einigen sollen.

**Tipp:** Diese Fragen können Sie als Moderation einleitend den Teilnehmenden für die Bearbeitung stellen:

- ✓ Welche Regeln wollen wir nach diesem Workshop einführen?
- ✓ Wie kommunizieren wir untereinander, um uns auf dem gleichen Stand zu halten?
- ✓ Wie treffen wir Entscheidungen?
- ✓ Wie sprechen wir im Team organisatorische Verbesserungspotenziale an?
- ✓ Wie gehen wir mit Konflikten um?
- ✓ Wie vermeiden wir wiederkehrende Fehler?

### Beispiele:

- ✓ Was im Team besprochen wird, bleibt vertraulich.
- ✓ Wir haben ein tägliches Meeting (vor Ort oder virtuell) zu einer festen Zeit von max. 15 Minuten, um die Aktivitäten und Aufgaben des Tages zu besprechen.
- ✓ Wir nutzen BDBOS für die Teamkommunikation und BSCW für die Datenablage.
- ✓ Wir versuchen zweimal die Woche gemeinsam Mittagessen zu gehen oder gemeinsam per VK zu essen.
- ✓ Meetings starten frühestens um 10 Uhr, damit alle dabei sein können.
- ✓ Überstunden sollen vermieden werden.



**TIPP:** Geben Sie den Teilnehmenden ruhig ein paar Beispiele zu jedem Feld. Somit können Sie bereits erste Impulse setzen.

### Herausgebende Instanz

Bundesverwaltungsamt (BVA)  
Abteilung VM  
Barbarastraße 1  
50728 Köln

### Lizenz

Copyright © Bundesverwaltungsamt 2021

Dieses Werk ist unter einer Creative Commons Lizenz vom Typ **Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 3.0 Deutschland (CC BY-SA 3.0 DE)** publiziert. Sie können Text, Grafiken, Tabellen und Bildmaterialien unter folgenden Bedingungen nutzen und verbreiten:

- **Namensnennung** – Sie müssen den Herausgeber (Bundesverwaltungsamt) nennen.
- **Nennung der Lizenz**
- **Weitergabe unter gleichen Bedingungen** – Wenn Sie das Material remixen, verändern oder anderweitig direkt darauf aufbauen, dürfen Sie Ihre Beiträge nur unter derselben Lizenz wie das Original verbreiten.

Details der Lizenz sind unter <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/de/> nachzulesen.

### Haftungsausschluss/Nutzungsbestimmungen

Eine Haftung für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität des Digitalisierungsbaukastens und alle zur Verfügung gestellten Vorlagen kann trotz sorgfältiger Prüfung nicht uneingeschränkt übernommen werden. Das Bundesverwaltungsamt übernimmt insbesondere keinerlei Haftung für eventuelle Schäden oder Konsequenzen, die durch die direkte oder indirekte Nutzung der angebotenen Inhalte entstehen. Das Bundesverwaltungsamt ist für die zur Nutzung bereit gehaltenen eigenen Inhalte nach den allgemeinen Gesetzen verantwortlich. Von diesen eigenen Inhalten sind Querverweise ("externe Links") auf die von anderen Anbieterinnen und Anbietern bereitgehaltenen Inhalte zu unterscheiden, die allein in der Verantwortung der anderen Anbieterinnen und Anbieter liegen.

Soweit die hier zur Verfügung gestellten Inhalte Rechtsvorschriften, amtliche Hinweise, Empfehlungen oder Auskünfte enthalten, sind sie nach bestem Wissen und unter Beachtung größtmöglicher Sorgfalt erstellt. Bei Unstimmigkeiten gilt jedoch ausschließlich die aktuelle amtliche Fassung, wie sie im dafür vorgesehenen amtlichen Verkündungsorgan veröffentlicht ist. Etwaige rechtliche Hinweise, Empfehlungen und Auskünfte sind unverbindlich; eine Rechtsberatung findet nicht statt.

Für das bereitgestellte Informationsangebot gilt folgende Haftungsbeschränkung: Das Bundesverwaltungsamt haftet nicht für Schäden, die durch die Nutzung oder Nichtnutzung angebotener Informationen entstehen. Für etwaige Schäden, die beim Aufrufen oder Herunterladen von Daten durch Computerviren oder der Installation oder Nutzung von Software verursacht werden, wird nicht gehaftet.