

Inhalt

1. Eine Gruppe moderieren – was bedeutet das?	11
1.1 Führen – Leiten – Moderieren	11
1.1.1 Führen	11
Führung und Zeitenwende	11
Begriff der Führung	12
Sanftes, indirektes Führen als Aufgabe	14
1.1.2 Leiten (hierarchisch)	16
1.1.3 Moderieren	17
1.2 Der Moderator	19
1.2.1 Funktionen des Moderators	20
1.2.2 Aufgaben des Moderators	21
1.2.3 Grundeinstellungen, Verhaltensweisen eines Moderators	22
1.3 Von der hierarchischen Struktur zur Team-Organisation	23
2. Neue Ansätze und Modelle der Kleingruppen-Arbeit	25
2.1 Lernstatt-Gruppen	25
2.2 Qualitäts-Zirkel	25
2.3 Programmgesteuerte Projekt-Kreise	29
2.3.1 Merkmale der PPK	29
2.3.2 Verschiedene Formen der Programmsteuerung	34
2.3.3 Programmgesteuerte Mitarbeiterweiterbildung (PPK)	35
2.3.4 Programmgesteuerte Führungskräfte-Weiterbildung	36
2.4 Selbsthilfegruppen	44
2.5 Teilautonome Selbst-Mithilfe-Gesundheitsgruppen	45
3. Meine Gruppe: Zusammensetzung, Beziehungen, Erfahrungen	48
3.1 Unterschiedliche Persönlichkeiten als Mitglieder	48
3.2 Lern- und Leistungseigenschaften	49
3.2.1 Lernen im Wandel	50
3.2.2 Lern- und Lebenserfahrung bzw. Lernfähigkeit	50
3.3 Unterschiedliche Erwartungen, Bedürfnisse, Wertvorstellungen	50
3.4 Zwischenmenschliche Beziehungen	51

4. Moderieren von Gruppen als Führungsaufgabe	53
4.1 Die neue Führungsphilosophie	53
4.1.1 Der Wertewandel und der neue Gruppen-Arbeitsstil	53
4.1.2 Die „Baby-Boomer“-Generation	56
4.1.3 Technologische Innovationen	58
4.1.4 Den Wandel umsetzen	58
4.1.5 Veränderte Zusammenarbeit	59
Wandel in der Personalführung	59
Die Gruppenphilosophie	60
Grundprinzipien der neuen Team-Organisation	60
Von der Linienführung zur vernetzten Führung	63
Mentale Teamführung	66
Verstehen und fördern von Menschen	67
Unternehmenskultur	67
4.1.6 Grundprinzipien einer modernen Führungsphilosophie	68
4.1.7 Die kooperative Autorität	70
4.2 Den Gruppenprozeß moderieren	73
4.2.1 Zuhören und diagnostizieren	73
4.2.2 Strukturieren, Zusammenhänge herstellen	74
4.2.3 Aktivieren	74
4.2.4 Teilnehmeraussagen stets ernstnehmen	75
4.2.5 Den Prozeß in Gang halten	76
4.3 Gestaltung des Gruppengesprächs	77
4.3.1 Der Moderator regt das Gespräch an	77
4.3.2 Steuerungsaufgaben im Gruppengespräch	78
4.3.3 Grundregeln für das Verhalten im Gespräch	79
4.4 Psychologische und methodische Grundsätze der Gesprächsführung	82
4.4.1 Ein Sympathiefeld aufbauen	82
Blickkontakt	83
Einfühlungsvermögen	83
Aktives Zuhören	84
Zum Sprechen ermuntern	85
Nicht-direktives Gesprächsverhalten	85
Mit Fragen führen, nicht mit Behauptungen	86
Teilnehmerorientiert formulieren	87
Richtig argumentieren	88
4.4.2 Informieren will gelernt sein	88
4.4.3 Grundregeln der Rhetorik	93

5.	Konflikte lösen – aber wie?	98
5.1	Konflikte und ihre Bewältigung	98
5.1.1	Konflikte gehören zum Alltag	98
5.1.2	Verlauf von Konflikten	101
5.1.3	Konfliktlösung bzw. -bewältigung	102
5.2	Probleme mit Teilnehmern in der Gruppe – Wie verhalte ich mich als Moderator?	105
5.2.1	Unterschiedliche Gruppen-Mitglieder	105
5.2.2	Wie verhalten Sie sich als Moderator, wenn ...	109
5.3	Streßabbau und Konfliktlösung als Leistungs- und Lernförderung	110
6.	Praxis der Gruppen-Arbeit	113
6.1	Erstes Gruppen-Treffen	113
6.2	Psychosozialer Entwicklungsprozeß neuer Gruppen	113
	1. Phase: Kontakt und Beziehungen herstellen	114
	2. Phase: Beziehungsklärung, Positionssuche	117
	3. Phase: Integration und Vertrautheit	119
	4. Phase: Differenzieren und Öffnen	120
	5. Phase: Abschluß und Feedback	121
6.3	Methoden des Kennenlernens und der Beziehungsaufnahme	121
6.4	Wir arbeiten den ersten Arbeitsbrief durch	122
6.5	Die erste Projekt-Gruppen-Sitzung	126
6.6	Gestaltung der „laufenden“ Projekt-Gruppen-Sitzungen	127
6.6.1	Kontakt und Beziehung herstellen (Checklist)	128
6.6.2	Verbindung zum „Vergangenen“ schaffen	130
6.6.3	Ziele und Themen für das Gruppengespräch	131
6.6.4	Motivation schaffen	133
6.6.5	Probleme erarbeiten	134
6.6.6	Zusammenfassen, Ergebnis feststellen	137
6.6.7	Ankündigen der nächsten Sitzung	139
7.	Moderationsmethoden	140
7.1	Interaktionelles Lernen und Arbeiten	140
7.2	Abfragen und Bewerten als Methode	141

7.2.1	Abfragen	141
	Brainstorming	141
	Metaplan-Methode	142
7.2.2	Bewerten von Aussagen	143
7.2.3	Anforderungen an den Moderator	146
8.	Wege zu einer wirkungsvolleren, entspannten Gruppen- und Bildungsarbeit	147
8.1	Voraussetzungen für das Lernen und Arbeiten	147
8.2	Suggestopädie als ganzheitliches System	149
8.3	Musik zur Förderung von Entspannung und Aktivierung	152
8.4	Spiel, Spaß, Gymnastik und Beziehung	153
9.	Checklist für die Vorbereitung des Moderators	159
	Persönliche, inhaltliche, zeitliche und organisatorische Vorbereitung	
	Anmerkungen	162
	Literatur	164
	Register	165