

**Alle Arbeitsblätter**  
**zum**  
**Studientag Moderation**  
**am 29.4.2023 in Dortmund**



## Voraussetzung einer gelingenden Moderation

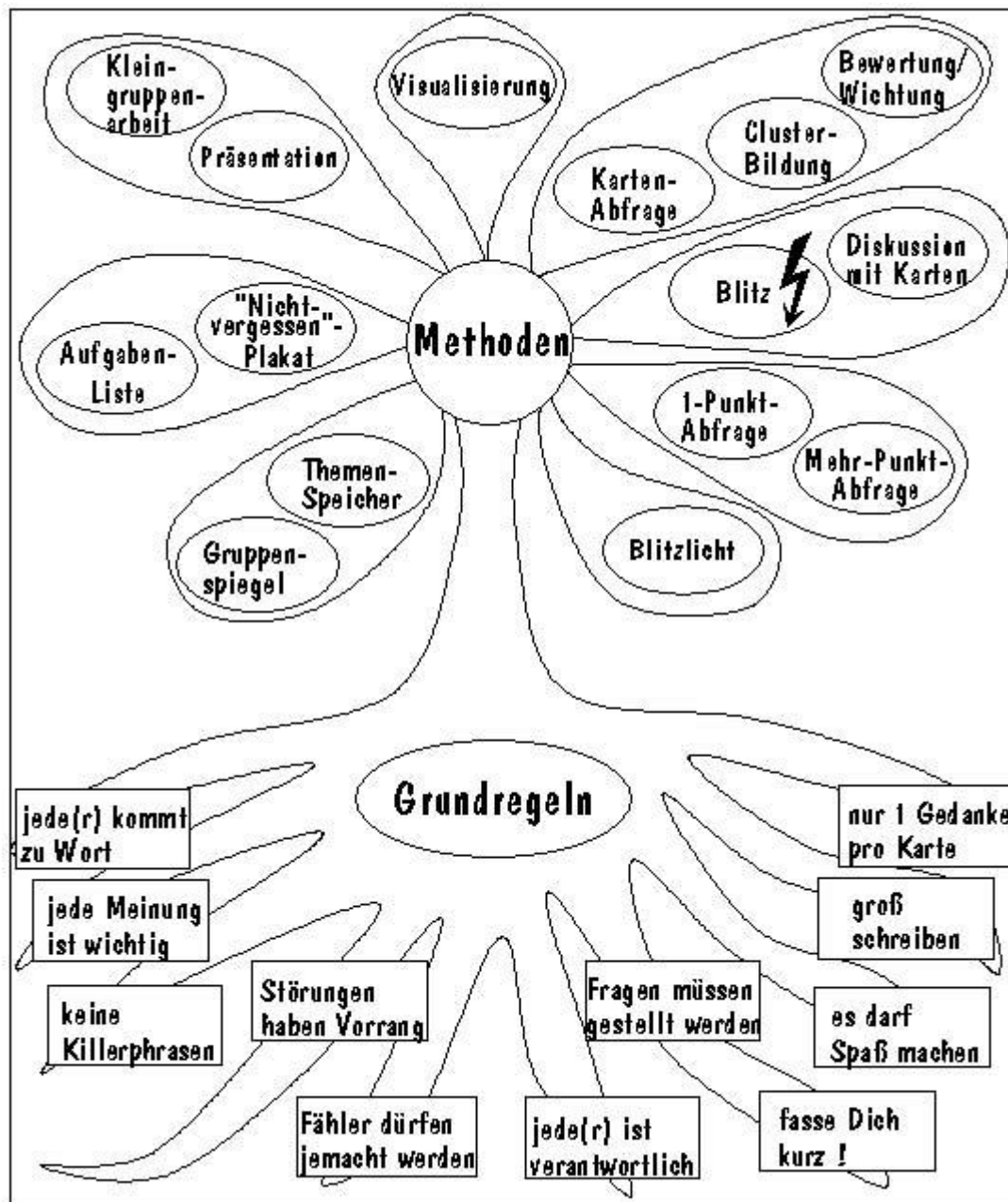
1. **Auftrag und Setting muss vorher geklärt sein.**
2. **Deutliche Übergabe an die/den ModeratorIn für die Moderation durch die Veranstalter**
3. **Den Auftrag nennen und Setting vorstellen.**
4. **Zum Setting gehört:**
  - Was ist das Ziel der Moderation?
  - Wie viel Zeit steht zur Verfügung? (Zeitbegrenzung)
  - Wer hat die Gesprächsführung?  
Klare deutliche Übergabe vom Veranstalter zur Moderation und später zurück.
  - Wer bringt wie die nötigen Informationen ein?
  - Wie wird der Raum bestuhlt? Was soll möglich sein?
  - Welches Material wird benötigt: Flipchart, Moderationsmaterial, Stellwände, Beamer etc.
  - Gesprächsregeln vorstellen
  - Rednerliste führen
  - Konsequenz visualisieren
  - Ggf. Themenspeicher einführen
  - Wer eröffnet und schließt die Veranstaltung wie ab.
  - Wenn Schluss ist, ist Schluss.
5. **Gesprächsregeln**
  - Jede/r kommt zu Wort.
  - Jede Meinung ist wichtig.
  - Jede/r ist verantwortlich, was er sagt.
  - Sag es wertschätzend, ohne persönliche Zuspitzungen und Verletzungen
  - Rede in Ich-Botschaften: Ich meine ...; ich verstehe es so ... , Aus meiner Sicht ... , Dies hat folgende Wirkung auf mich ... .
  - Fragen dürfen gestellt werden
  - Keine Killerfragen!
  - Fehler dürfen gemacht werden.
  - Fasse dich kurz. (2 Minutenregel)
  - Störungen haben Vorrang.
6. **Aufgaben des Moderators**
  - ☞ Die Moderatorin/der Moderator bietet für das Gespräch eine Arbeitsmethodik an.
  - ☞ Die Moderatorin/der Moderator sorgt für Verständigung und Zusammenarbeit, unterstützt in der Kommunikation.
  - ☞ Die Moderatorin/der Moderator achtet auf die Einhaltung der Zeiten und die Struktur der einzelnen Schritte .
  - ☞ Die Moderatorin/der Moderator achtet darauf, dass die Sachkundige/der Sachkundige bei der Einbringung des Thesenpapiers auf der Sachebene bleibt.
  - ☞ Die Moderatorin/der Moderator hält die Ergebnisse der inhaltlichen Diskussion schriftlich fest.
  - ☞ Die Moderatorin/der Moderator hält kontroverse Themen fest.
  - ☞ Die Moderatorin/der Moderator hält offene Fragen fest.
  - ☞ Die Moderatorin/der Moderator hält „Nebenthemen“ in einem „Speicher“ fest.
  - ☞ Die Moderatorin/der Moderator achtet darauf, dass jeder/ jede zu Wort kommt.

- ☞ Die Moderatorin/der Moderator achtet auf einen wertschätzenden Umgang und dass persönlich Zuspitzungen unterbleiben.
- ☞ Die Moderatorin/der Moderator achtet auf die Redezeit und begrenzt sie, wo es notwendig erscheint, in Absprache mit den Teilnehmenden, z.B. 2 Minutenregel
- ☞ Die Moderatorin/der Moderator enthält sich jeglicher inhaltlichen Beteiligung, nimmt auch nichts persönlich.
- ☞ Unbedingte Wertschätzung gegenüber allen Teilnehmenden
- ☞ Die Moderatorin/der Moderator sorgt für Nachhaltigkeit (Dokumentation)

## **7. Haltung der Moderation**

- Neutralität gegenüber den Inhalten bewahren!!!
- Unbedingte Wertschätzung gegenüber allen Teilnehmenden

## Einige Grundregeln und Methoden der Moderation



Jede/jeder kommt zu Wort und jede Meinung ist wichtig bedeutet

- dass sich die moderierte Besprechung in einer Atmosphäre der Offenheit und gegenseitigen Achtung und Akzeptanz abspielen muss. Sollte dies nicht gewährleistet sein, so muss sich die Moderatorin/der Moderator darum bemühen und gegebenenfalls latente Probleme zum Thema machen.

Störungen haben Vorrang, bedeutet

- dass sowohl rein organisatorische Störungen (z. B. Raum zu kalt oder zu warm, Teilnehmende sind müde oder hungrig usw.) als auch "atmosphärische" Störungen unter den Teilnehmenden angesprochen und nach Möglichkeit ausgeräumt werden müssen. Es liegt in der Verantwortung der Moderatorin/des Moderators dies zu veranlassen.

Keine Killerphrasen wie z. B. "das kann gar nicht gehen", "das haben wir schon immer so gemacht", "das haben wir noch nie so gemacht", "Sie immer mit Ihren Ideen" usw. (die Liste ist fast endlos lang!) zu verwenden, sollte eigentlich zur Selbstverständlichkeit werden. Treten Sie dennoch auf, werden sie als solche identifiziert, evtl. auch visualisiert, sind damit "unschädlich" gemacht.

Fehler dürfen gemacht werden und Fragen müssen gestellt werden. Die Angst vor einem Fehler oder einer unangenehmen Reaktion des Plenums darf auf keinen Fall dazu führen, dass ein vielleicht wichtiger Gedanke oder eine Frage nicht geäußert werden und verloren gehen.

Jede/jeder ist verantwortlich und sollte sich auch verantwortlich fühlen, vor allem für das Ergebnis, aber auch für Organisatorisches (Ordnung halten, aufräumen, Kaffee kochen usw.).

Fasse dich kurz ist eine Forderung, die auch als 2-Minuten-Regel bekannt ist und hilft, die Gesamtzeit auf das notwendige Minimum zu reduzieren. Gegebenenfalls muss die Moderatorin/der Moderator hier disziplinierend eingreifen.

Es darf Spaß machen! Es soll Spaß machen!! Es muss Spaß machen, wenn ein optimales Ergebnis erzielt werden soll!!!

Die Moderatorin/der Moderator ...

- stellt seine eigenen Meinungen, Ziele und Werte zurück. Sie/er bewertet weder Meinungsäußerungen noch Verhaltensweisen. Es gibt für sie/ihn kein "richtig" oder "falsch" während der Moderation;
- nimmt eine fragende Haltung ein und keine behauptende. Durch Fragen aktiviert und öffnet sie/er die Gruppe füreinander und für das Thema;
- ist sich seiner eigenen Einstellung zu Menschen und Themen, seiner eigenen Stärken und Schwächen bewusst und übernimmt für sich die Verantwortung. Sie/er hilft damit auch den Teilnehmenden möglichst selbstverantwortlich zu reagieren;
- fasst alle Äußerungen der Gruppe als Signale auf, die ihr/ihm den Gruppenprozess verstehen helfen, und versucht, den Teilnehmenden ihr eigenes Verhalten bewusst zu machen, so dass Störungen und Konflikte bearbeitet werden können - ohne moralische Appelle auszusprechen;
- diskutiert nicht über die Methode, sondern wendet sie an;
- rechtfertigt sich nicht für seine Handlungen und Aussagen, sondern klärt die Schwierigkeiten, die hinter Angriffen und Provokationen stehen;
- arbeitet im Normalfall immer zu zweit, da sowohl die Technik der Moderation als auch die Beziehungssituation die Zusammenarbeit notwendig machen. In Ausnahmefällen, wie bei Spontanmoderationen oder bei Kurzmoderationen kann auch einmal ein Einzelner moderieren.
- muss keine Fachfrau/kein Fachmann in der zu moderierenden Thematik sein. Eine gute Allgemeinbildung ist in der Regel ausreichend. Zu tiefe Sachkenntnis kann durchaus hinderlich sein, da es für die Moderatorin/den Moderator schwierig wird, seine eigene Meinung von der der zu moderierenden Gruppe zu trennen und Neutralität zu bewahren.





## Einführung in die Metaplantechnik

### Charakteristisch:

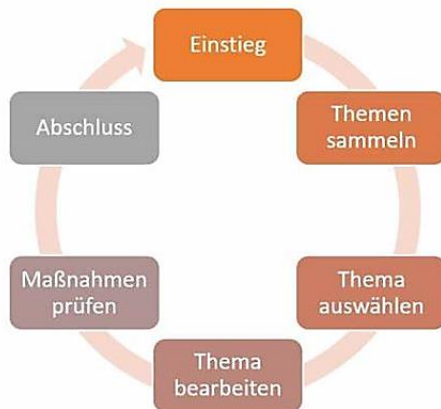
In den 1960er Jahren wurde vom „Quickborner Team“, eine spezielle Art entwickelt, Gruppengespräche zu gestalten. Es entstand aus einem sogenannten „Entscheidertraining“, das zum Ziel hatte, Entscheidungsfindungsprozesse möglichst partizipativ und geordnet ablaufen zu lassen, unter anderem die „Moderationsmethode“ als spezielle Form der Gestaltung von Gruppengesprächen.

Die Metaplantechnik ist somit eine Visualisierungs- und Systematisierungsmethode, bei der mit beschrifteten Karten gearbeitet wird. Diese Technik eröffnet vielfältige Möglichkeiten, mit vorhandenem Wissen weiterzuarbeiten. Beim induktiven Vorgehen ergibt sich die Systematisierung erst im Laufe der Arbeit, wohingegen beim deduktiven Vorgehen die Arbeit darin besteht, ungeordnetes Vorwissen auf bereits vorhandene Kategorien zu beziehen.

Weitere Merkmale sind: Visualisierung, aktivierende Fragen, Scharmintelligenz

**Material:** Karten, Flipcharts, Moderationswände, Flipcharts, Eddings

### Möglicher Verlauf:



### Eingangsrunde/Erwartungen abfragen/generieren

- Impromptu Networking
- Kennenlernrunde mit Abfrage der Erwartung
- Minivorstellung nach einem vorgegebenen Schema
- Eingangsrunde mit zwei Fragen

### Ideen kreieren

- Brainstorming
- Abfrage auf Zuruf
- Kartenabfrage
- Clustern
- Punkten (Ein-Punkt/Mehrfach-Punkten)

### Erarbeitungsphase

- Stille Phase / Einzelarbeit
- Mindmapping
- Paar-Interview
- Soziometrische Aufstellung
- Paradoxe Frage / Kopfstandmethode
- Zweifelder-Tafel wie pro / contra, Chancen / Risiken, Ursache/Wirkung (?)
- Problemanalyse-Schema (PAS)

Wie äußert sich das Problem? Was könnten die Ursachen sein, Was könnte getan werden?  
Was könnte die Problemlösung behindern?

- Matrix wie z.B. SWOT-Analyse
- Expertenbefragung:
  1. Klärung im Vorfeld, 2. Experten im Vorfeld einphasen, 3. Workshop-TN sammeln ihre Fragen, 4. Experten geben Statements zu Fragen á 4 Min., 5. Abschluss und Fazit
- Redekreis
- What – So what – what now
- Maßnahmenkatalog: Was – Wie – Wer - Mit wem - Bis Wann

### **Bewerten und entscheiden**

- Wünsche für eine gute Lösung
- Punkten (einfach, mehrere Punkte, öffentlich/ anonym, skalieren)
- Entscheidungsmatrix Kriterien, Faktoren / Alternativen
- Systemisches konsensieren (Widerstand wird gemessen) (eigenständige Methode)

### **Stimmung visualisieren**

- Blitzlicht
- Stimmungsbarometer
- Wetterkarte

### **Abschluss:**

- Vernissage
- Danken
- Zwischenstand festhalten
- Ausblick geben
- Blitzlicht
- Koffer / Papierkorb
- Baum der Erkenntnis/ Früchte

### **Nacharbeit:**

- Dokumentation als Fotoprotokoll
- ggf. mit Maßnahmenplanung

### **Beispielhafte Großgruppenmoderationen:**

- World Café
- Open Space
- Bar Camp
- Wertschätzende Erkundung (AI Summit: Herzstück: Appreciative Inquiry)
- Zukunftskonferenz
- Realtime Strategic Change



## Großgruppenmoderation im Überblick – big five

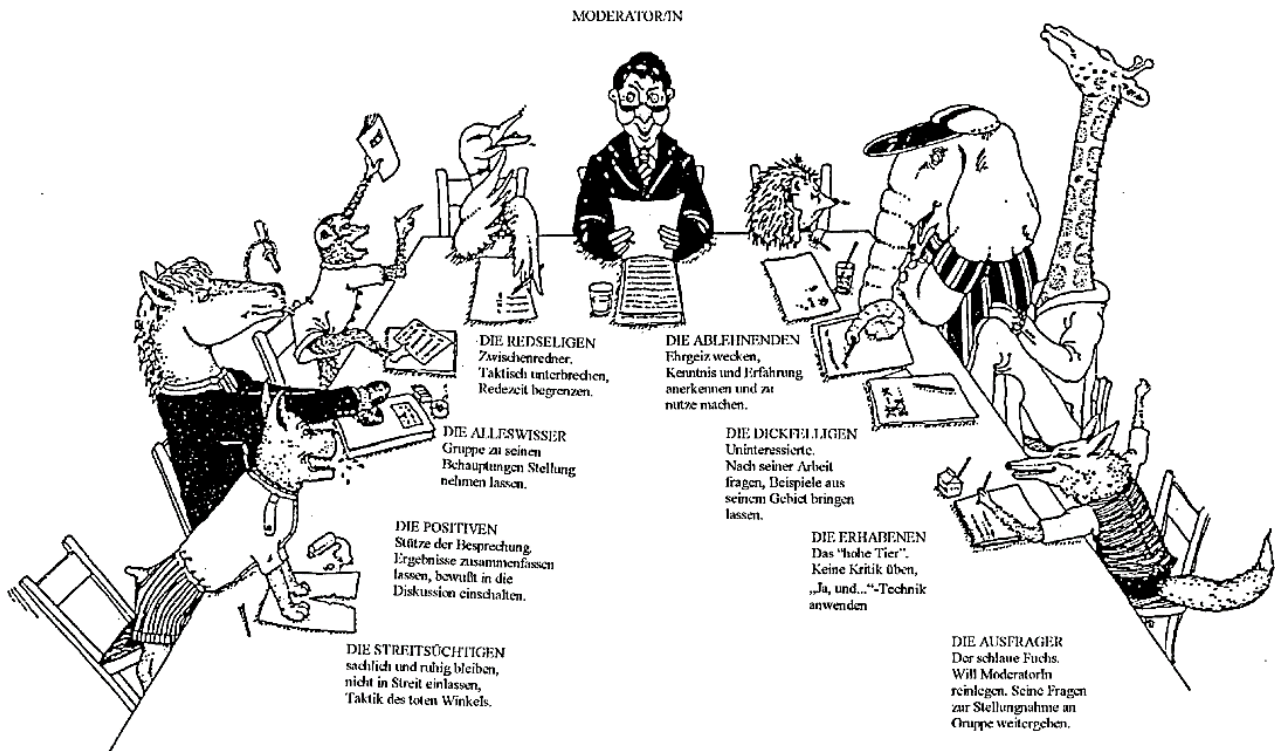
Verfahren	Begründer	Kerngedanke	TN-Anzahl	Einsatzgebiete	Ablauf	links
Open Space	H. Owen (1985)	Kaffeepause zur Methode machen Gesetz der zwei Füße	5 bis über 2.000	In kurzer Zeit mit vielen Personen in einem offenen und selbstorganisierten Prozess eine Fragestellung bzw. Lösungsmöglichkeiten bearbeiten	Vorher: Vorbereitungstreffen Eröffnung durch den Veranstalter, Einführung in die Arbeitsweise, Prinzipien, Teilnehmende benennen ihre Anliegen und entwickeln die Agenda, Marktplatz, Arbeit in Kleingruppen Abschließend evtl. Handlungsplanung Nach der Veranstaltung: Nächstes Treffen Dauer: 0,5 bis 2,5 Tage	<a href="http://www.openspaceworld.de">http://www.openspaceworld.de</a> <a href="http://www.boscop.org">http://www.boscop.org</a> <a href="http://www.openspaceworldscape.org/">http://www.openspaceworldscape.org/</a>
World Café	J. Brown u. Isaacs (1995)	Im Kaffeehaus-Setting Kommunikation ermöglichen	12 bis 1.200	Menschen und Ideen schnell miteinander vernetzen, intensive Gespräche und Begegnungen, kooperativer Dialog	Mehrere Diskussionsrunden (in der Regel 3) an Kaffeetischen, Notizen auf Papierischildern, Gastgeber/in bleibt, TN wechseln, Erkenntnisse im Plenum sammeln, Anschließend evtl. Handlungsalternativen ableiten	<a href="http://www.the.worldcafe.com">http://www.the.worldcafe.com</a>
Zukunfts-konferenz (Future Search)	Janoff und Weisbord (1982)	Zukunft steht im Zentrum der gemeinsamen Arbeit,	ideal 64-81	Unterschiedliche Herkunftsgruppen zu einer gemeinsamen Zukunftsplanung zusammen bringen	Zurückblicken, Gegenwart betrachten (Stolz und Bedauern), Zukunftsbild entwerfen, Gemeinsamkeiten herausarbeiten, Maßnahmen planen	<a href="http://www.futuresearch.net">http://www.futuresearch.net</a>
Appreciative Inquiry	Copperider u. Whitney (1987)	Wertschätzendes Erkunde, die „Juwelen“ der Organisation entdecken und weiterentwickeln	20 bis ca. 2.000	Wenn es darum geht, eine Haltung zu verändern und den Blick auf Ressourcen und Möglichkeiten zu lenken	Discovery („Juwelen“ erkunden und verstehen), Dream (Wünsche für die Organisation entwerfen), Design (Präzisieren der Visionen und Ziele), Destiny (Maßnahmen erarbeiten und vereinbaren)	<a href="http://www.appreciativeinquiry.case.edu">http://www.appreciativeinquiry.case.edu</a>
RTSC (Real Time Strategic Change)	Dannemiller (1994)	Klare strategische Ausrichtung quer durch die organisation erreichen	30 bis ca. 2.000	Strategische Zukunftsthemen, bei denen die Richtung klar ist	Aufrütteln Identifikation mit dem Ziel erreichen, maßnahmen erarbeiten	

Quelle: Dittrich-Brauner (2008), ergänzt und bearbeitet von Jutta Weimar

Hinnen, Hannes, Krummenacher, Paul, Großgruppen-Interventionen. Konflikte klären – Veränderungen anstoßen – Betroffene einbeziehen, Stuttgart (2012)

(Hier sind die big five kurz und bündig erklärt mit praxisorientierten Hinweisen)

## Umgang mit Störungen



■ Störungen haben Vorrang, aber nicht ohne Not die eigene Methodik in Frage stellen! Sie müssen nicht immer sofort bearbeitet werden, sondern können auch benannt, begrenzt und „herausgehängt“ (in den Themenspeicher) werden.

■ Methodendiskussionen können ein Zeichen für Schwierigkeiten sein, denen sich die Gruppe nicht stellen will. Geht der oder die Mod. auf die Provokation ein oder rechtfertigt er oder sie sich für sein Verhalten, beginnt er ein Spiel, das er oder sie verlieren wird. Denn entweder wird seine Autorität durch den Sieg des „Provokateurs“ untergraben oder die Stimmung sinkt, weil sich ein Teilnehmer ungerecht behandelt fühlt, was sofort die Solidarität der anderen nach sich zieht. Stattdessen sollte nach den Gründen gefragt werden, warum wir jetzt nicht an dem Thema arbeiten können? Oder die Gruppe wird um Alternativvorschläge gebeten. Oder die übrigen werden befragt, wie es weitergehen soll. „Sehen Sie das auch so? Was schlagen Sie vor?“

■ Verweigerung: Weigert sich die Gruppe mitzumachen oder lehnt sie eine vorgeschlagene Methode ab, muss diese Störung angesprochen und gemeinsam nach Alternativen gesucht werden. Grundsätzlich gilt: Eine Rückversicherung bei der Gruppe ist immer besser als autoritäre Führung. („Sind Sie einverstanden, wenn wir jetzt weitermachen / unterbrechen? Hat jemand einen Vorschlag, wie wir verfahren sollten?“)

■ „Vielredner“ können gebremst werden durch nachfragendes Auf-den-Punkt-bringen, durch Entzug des Augenkontakts, Anerkennen und Unterbrechen, Mitschreiben der wesentlichen Aussagen, durch gezielte Ermunterung der „Stillen“, so dass die Vielredner gar nicht zu Wort kommen, oder durch die Bitte an die Gruppe sich dazu zu äußern.

- Persönliche Angriffe durch unsachliche oder ironische Äußerungen können von der oder dem Mod. versachlicht werden, indem sie oder er konkret wird. Sie oder er nimmt den Beitrag ernst und hinterfragt, wie der Beitrag zu verstehen sei, wo der Zusammenhang zum Thema gesehen wird und was die Gruppe damit anfangen soll. Ansonsten bietet sich ein persönliches Gespräch in der Pause an und als letzte Alternative eine Meta-Kommunikation.
- Zeitnot darf nicht durch Zeitdruck begegnet werden. Es sollte nichts offenbleiben, deshalb muss zeitig geklärt werden, wie die Gruppe weiter verfahren will. Eine visuelle Diskussion kann dabei helfen (z.B. Netzbild, Mind-Map). Die oder der Mod. sollte immer eine gut sichtbar aufgestellte analoge Uhr im Blickfeld haben.

Aus: Peter Böhlemann: Moderationstraining

# Einfach visualisieren

Fotodokumentation 27.10.2017

## Materialien



NoOne  
Keilspitze



Outliner  
Keilspitze



Outliner  
Rundspitze



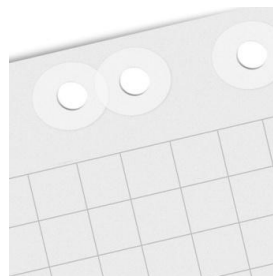
Zauberstift



Wachsmalblöcke



„Pflaster“



Lochverstärkung

## Literaturauswahl zum Thema Moderation

### Moderation

Funcke, Amelie, Havenith, Eva: Moderationstools. Anschauliche, aktivierende und klärende Methoden für die Moderationspraxis, managerSeminare Verlags GmbH, Bonn <sup>5</sup>(2017)

Anja von Kanitz: Crashkurs Professionell Moderieren - inkl. Arbeitshilfen online, Freiburg · München · Stuttgart <sup>3</sup>(2020) Haufe

Lipp, Ulrich, Willi Hermann: Das große Workshop-Buch. Konzeption, Inszenierung, und Moderation von Klausuren, Besprechungen und Seminaren, <sup>8</sup>(2008) Beltz, Weinheim u. Basel

Seifert, Josef W., Visualisieren – Präsentieren – Moderieren, Gabal, <sup>37</sup>(2016)  
(kurze instruktive Einführung in die Moderation)

Steinhöfer, Daniel; Christian Weinert: Liberating Structures. Entscheidungsfindung revolutionieren, München (2021)

### Visualisierung

Schmidt, Jörg: Einfach visualisieren. Eine Praxistraining am Flipchart. Mit einer DVD, Junfermann Verlag, Paderborn (2016)

### Großgruppenmoderation

Zur Bonsen, Matthias; Maleh, Carole: Appreciative Inquiry (AI): Der Weg zu Spitzenleistungen, Eine Einführung für Anwender, Entscheider und Berater, Weinheim <sup>2</sup>(2012)

ART OF HOSTING. Handbuch über die Kunst, Räume für gute Gespräche zu schaffen, abrufbar: <https://st3.ning.com/topology/rest/1.0/file/get/2653320322?profile=original>

Leo Baumfeld, Petra Plicka: Großgruppeninterventionen. Das Praxisbuch, abrufbar: [https://www.partizipation.at/fileadmin/media\\_data/Downloads/literatur/GI-Handbuch.pdf](https://www.partizipation.at/fileadmin/media_data/Downloads/literatur/GI-Handbuch.pdf)

Hinnen, Hannes, Krummenacher, Paul, Großgruppen-Interventionen. Konflikte klären – Veränderungen anstoßen – Betroffene einbeziehen, Stuttgart (2012)  
(Hier sind die big five kurz und bündig erklärt mit praxisorientierten Hinweisen)

Zubizarreta, Rosa; zur Bonsen, Matthias (Hrsg): Dynamic Facilitation. Die erfolgreiche Moderationsmethode für schwierige und verfahrenere Situationen, Weinheim <sup>2</sup>(2019)

### Klärung von schwierigen Situationen

Thomann, Christopf, Schulz von Thun, Klärungshilfen 1. Handbuch für Therapeuten, Gesprächshelfer und Moderatoren in schwierigen Gesprächen, rororo, 5(2009)

Thomann, Christopf, Klärungshilfen 2. Konflikte im Beruf: Methoden und Modelle klärender Gespräche, rororo, 5(2012)