Moderation

GBOE
Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung
in der Evangelischen Kirche von Westfalen

Inhalt

Grundsätzliches 2
- Setting | Haltung | Regeln | Aufgaben 2
- Moderationszyklus 3
- Kommunikative Interventionen 3

Methoden 4
- Aufgabenspeicher 4
- Ausstellung 4
- Bearbeitung organisieren 4
- Blitzlicht 5
- Brainstorming 5
- Brainwriting 6
- Ein-Punkt-Fragen 6
- Entscheidungsmatrix 6
- Karten-Abfrage 7
- Kleingruppenarbeit 7
- Mehrpunktverfahren 8
- Mind Map 9
- Offene Fragen 9
- Rubrizierung 10
- Runde 10
- Standbild 10
- Themenübersicht herstellen 11
- Themenspeicher 11
- Einschätzungen transparent machen 12
- Umfeldanalyse 12
- Vereinbarungen 12
- Vernetzung 13
- Zukunftsspaziergang 13
- Zuruffrage 13

Literaturauswahl zum Thema Moderation 15

Anhang: Einige Grundregeln und Methoden der Moderation 16

Grundsätzliches

Setting | Haltung | Regeln | Aufgaben

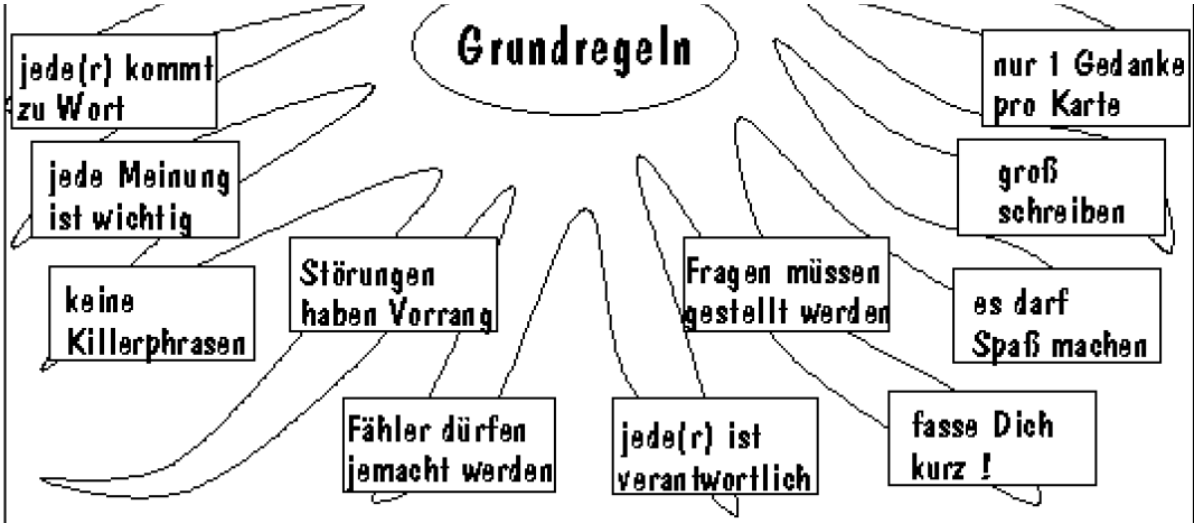
1. Setting:

- Was ist das Ziel der Moderation?
- Wie viel Zeit steht zur Verfügung? (Zeitbegrenzung)
- Wer hat die Gesprächsführung?
- Wer bringt nötige Informationen ein?
- Wie wird der Raum bestuhlt? Was soll möglich sein?
- Welche Material wird benötigt: Flipchart, Moderationsmaterial, Stellwände, Beamer etc.
- Gesprächsregeln vorstellen
- Konsequent visualisieren
- Wer eröffnet und schließt die Veranstaltung wie ab?
- Wenn Schluss ist, ist Schluss.

2. Haltung

- 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 die Redezeit und begrenzt sie, wo es notwendig erscheint, in Absprache mit den Teilnehmenden
- Die Moderatorin/der Moderator enthält sich jeglicher inhaltlicher Beteiligung

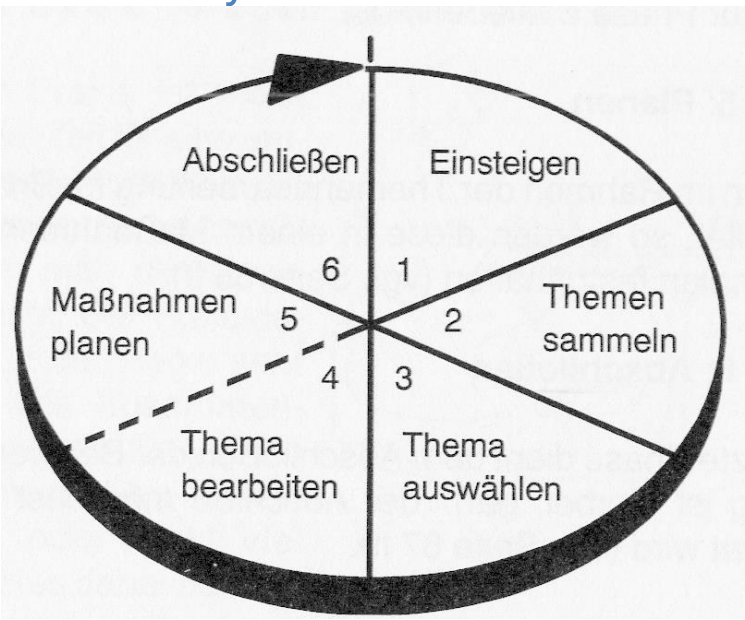
3. Regeln (s. auch Anhang)



4. Aufgaben

- Beratung für Arbeitsmethodik (anbieten)
- Beratung für Verständigung und Zusammenarbeit
- Unterstützung der Kommunikation
- Verständnissicherung
- Verfahrensleitung
- Visualisierung
- Dokumentation

Moderationszyklus



Kommunikative Interventionen

Was kann ich tun, wenn ich folgendes Verhalten wahrnehme?

Widerstand

Respektieren; Möglichkeit anbieten, Widerstand zu formulieren; direkte Ansprache durch Frage; Verhaltensalternativen anbieten

Schweigen

Respektieren; Kontakt aufbauen; Wahrnehmungsüberprüfung I Verständnissicherung; einbeziehende Fragen stellen

Viel Reden

Selbst gut zuhören; eigene Beiträge kurz halten (Beispiel-Funktion); behutsam ansprechen I thematisieren | Redezeit begrenzen | 2 Minutenregel

Thema wechseln

Ansprechen und Person einladen, direkt zu äußern, was sie anderes tun oder sagen möchte als das, was im Augenblick Thema der Gruppe ist

Generalisieren

Ich-Botschaften zur Regel machen; Konkretheitsprinzip; Rückfragen; Umformulieren

Rationalisierungen

Angebote zum Perspektivwechsel, Frage nach Emotionen

Häufiges Interpretieren

Ich- Botschaften zur Regel machen; Konkretheitsprinzip; Thematisierung auf Metaebene

Co-Leitung ohne Auftrag

Direktes Ansprechen I Thematisieren

Methoden

Aufgabenspeicher

Wozu?

- verbindliche Aufgabenverteilung
- macht transparent, wer welche Aufgaben übernimmt

Wie?

- anfallende Aufgaben eintragen
- Informationen, die zu Erledigung der Aufgaben wichtig sind, eintragen
- Was muss beachtet werden?
- Wie soll die Aufgabe erledigt werden?
- erst alle Aufgaben sammeln
- anschließend die Aufgaben verteilen
- klären bis wann die Aufgaben erledigt werden sollen

Wann?

- in der Bearbeitungsphase: nach der Kleingruppenarbeit und während der Arbeit im Plenum

Ausstellung

Wozu?

- zum Präsentieren der Kleingruppenergebnisse

Wie?

- Absicht erklären (siehe wozu?)
- Vorgehensweise erklären:
  alle Präsentationen werden im Raum aufgestellt
  die Gruppe geht von Plakat zu Plakat
  an jedem Plakat eine Präsentation
- anschließend visualisiert die Moderation Kommentare, Assoziationen, Wünsche, die in den Präsentationen stecken, mit

Wann?

- in der Bearbeitungsphase: nach der Kleingruppenarbeit

Bearbeitung organisieren

- Themen vertiefen
- Vereinbarungen treffen
- Widerstände berücksichtigen
- Ursachen und Hintergründe klären
- Lösungen finden
- Entscheidungen treffen
- Umsetzung planen

Beispielfragen:

- Welche Chancen, welche Risiken gibt es?
- Was genau ist das Problem?
- Was spricht dafür, was dagegen?
- Mit welchen Widerständen müssen Sie rechnen und von wem?
  - Welche Lösungsideen gibt es für Sie?

- Wo sind Sie sich einig, wo gibt es Unterschiede?
- Welche Konsequenzen hat ... auf ... ?
- Mit welchen Auswirkungen können/ müssen Sie rechnen?
- Wer ist davon betroffen, wer hat noch damit zu tun?
- Wer übernimmt welche Aufgabe?
- An wen geht das Ergebnis und in welcher Form?
- Wie realistisch ist die Aufgabenplanung hinsichtlich Zeit und Ressourcen?

Blitzlicht

Wozu?

- zeigt Stimmungen in der Gruppe an

Wie?

- Vorgehensweise erklären anhand eines Plakates:
- Blitzlicht ist eine Momentaufnahme
- kurz und prägnant äußern (nur einmal)
- wird nicht visualisiert
- es müssen sich nicht alle äußern
- Fragen stellen: max. 2 Fragen

Hinweis:

- auch die Moderation kann teilnehmen

Beispielfragen

- Wie zufrieden sind Sie mit dem Ergebnis?
- Wie war für Sie die Zusammenarbeit?
- Welche Stimmung haben Sie gerade?

Wann?

- in der Abschlussphase
- auch zum Ansprechen von Konflikten

Brainstorming

Wozu?

- um viele Ansatzpunkte für die weitere Bearbeitung zu erhalten

Wie?

- Absicht erklären (siehe wozu?)
- Hinweise, die für ein brainstorming wichtig sind, anhand eines Plakates erläutern:
  alles ist wichtig
  möglichst viel
  sich kurz fassen
  keine Beurteilung/ Kritik von Ideen/ Gedanken
  keine Diskussion
  alles soll aufgeschrieben werden
  aufeinander eingehen, weiterspinnen
  Gedanken laut aussprechen
- die Frage zum brainstorming vorstellen (am besten auf einem Plakat visualisiert)
- die Teilnehmenden auffordern, ihre Ideen/ Gedanken raussprudeln zu lassen
- Hilfreicher Satz zum Beenden des brainstormings: Bitte kommen Sie langsam zum Ende. Sie können weitere Ideen noch nachreichen“

Wann?

- in der Bearbeitungsphase

Brainwriting

Wozu?

- um viele Ansatzpunkte für die weitere Bearbeitung zu erhalten

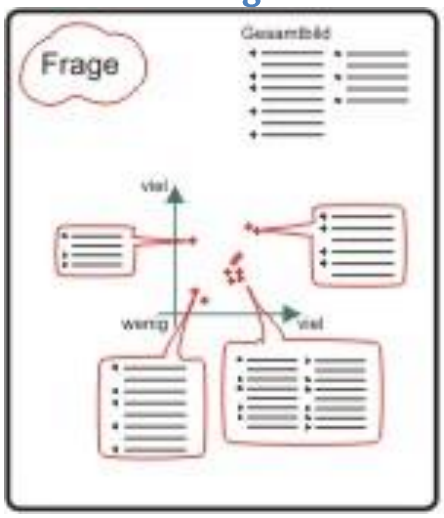
Wie?

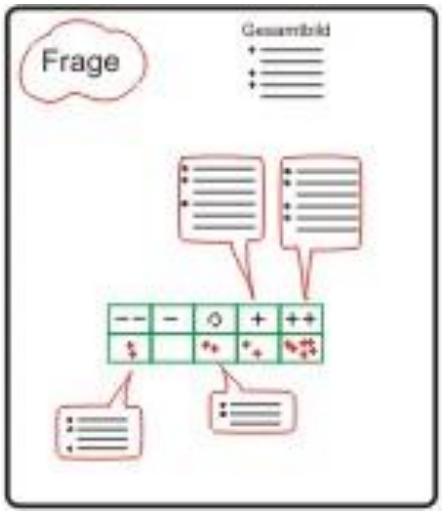
- Absicht erklären (siehe Wozu?)
- an jede Person 18 Karten verteilen
- Vorgehensweise erklären:
  jede/r schreibt 3 Lösungen in 5 Minuten auf die ersten drei Karten
  anschließend werden die 3 Karten an die/den linken Nachbarn weitergegeben
  die Karten lesen und wieder 3 Lösungen auf 3 Karten in 5 Minuten schreiben
  alle beschriebenen Karten weitergeben
  usw. bis alle 18 Karten ausgefüllt sind
- die Frage zum Brainwriting stellen
- die Teilnehmenden zur ersten Runde auffordern

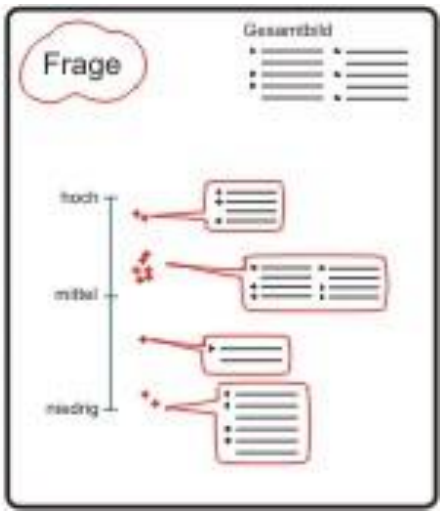
Wann?

- in der Bearbeitungsphase

Ein-Punkt-Fragen







Wozu?

- Einstieg ins Thema finden
- ins Gespräch kommen
- Diskussion/Ergebnisse reflektieren
- Veranstaltung reflektieren

Wie?

Absicht erklären (siehe wozu?)

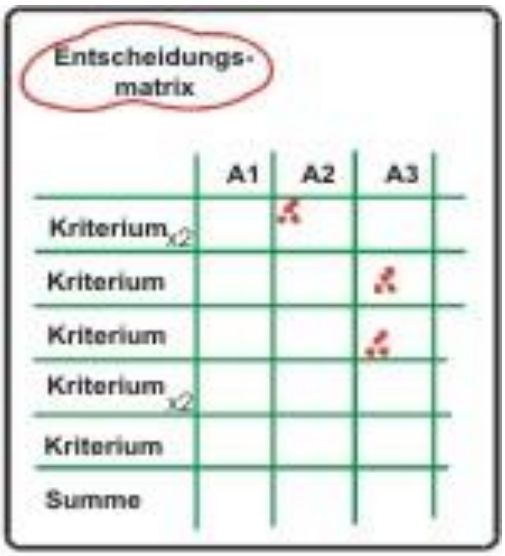
Entscheidungsmatrix

Wozu?

- zum Entscheiden zwischen Projekten, Ansätzen...

Wie?

- Absicht erklären (siehe wozu?)
- Vorgehensweise erklären:
- Sammeln von Bewertungskriterien im Plenum per Zuruf auf Karten
- Gewichten der Kriterien
- die Teilnehmenden zum Nennen von Kriterien auffordern, auf Karten mitvisualisieren
- die Kriterien an eine Moderationswand hängen
- Mehr-Punkt-Verfahren für die Bewertung der Kriterien anwenden
- die Kriterien mit vielen Punkten erhalten einen höheren Faktor z.B. x2
- Gewichten der Alternativen anhand eines Plakats mit folgendem Raster: in der oberste Zeile die Alternativen (Projekte, Ansätze, ...)/ in der ersten Spalte die Kriterien
- Vorgehensweise erklären:
- jede/r klebt einen Punkt je Kriterium an seinen/ihren Favoriten
- Punkte zählen und mal Faktor nehmen
- In untersten Zeile das Ergebnis eintragen



Wann?

- in der Bearbeitungsphase: bei Entscheidungen

Karten-Abfrage

Wozu?

- viele Themen werden zusammengetragen
- anonymeres Sammeln von Themen

Wie?

- die Teilnehmenden schreiben ihre Themen/Gedanken auf Karten (pro Karte ein Thema)
  Karten einsammeln
- die Themen werden geclustert
- die Cluster werden in den Themenspeicher eintragen
- mit Mehr-Punkt-Verfahren Rangfolge bestimmen

Beispielfrage:

- Was möchten Sie heute besprechen?

Wann?

- in der Orientierungsphase

Kleingruppenarbeit

Wozu?

- Leute kommen öfter zu Wort
- mehrere Themen können parallel bearbeitet werden
- ein Thema kann von mehreren Kleingruppen bearbeitet werden

Wie?

- Einteilen der Kleingruppen:
- nach Zufall (Symbole, Schokoriegel etc.)
- nach Sympathie
- nach Interesse
- nach Funktion
- klare Arbeitsanweisung geben, Hilfreiche Fragen:
  Was genau bedeutet Thema xy?

Welche Maßnahmen müssen wir planen?
Welche Auswirkungen hat das Thema für...?
Wie können Umsetzungsmaßnahmen aussehen?
Welche Aufgaben müssen wir angehen?
Wie können Lösungen aussehen?
Was ist das Fazit der Diskussion?

- Zeitrahmen geben (mind. 30-45 Min.)
- anschließende Präsentation der Kleingruppenarbeit (Zeitrahmen für die Präsentation vorgeben (mind. 5 Min.))
- anschließend Verständnisfragen klären und Anmerkungen/ Kommentare von den anderen Teilnehmenden einfordern (mitvisualisieren)

Wann?

- in der Anwärmphase: beim Kennen lernen
- in der Bearbeitungsphase

Mehrpunktverfahren

Wozu?

- Themenvielfalt auf das Wichtigste/ Interessanteste begrenzen

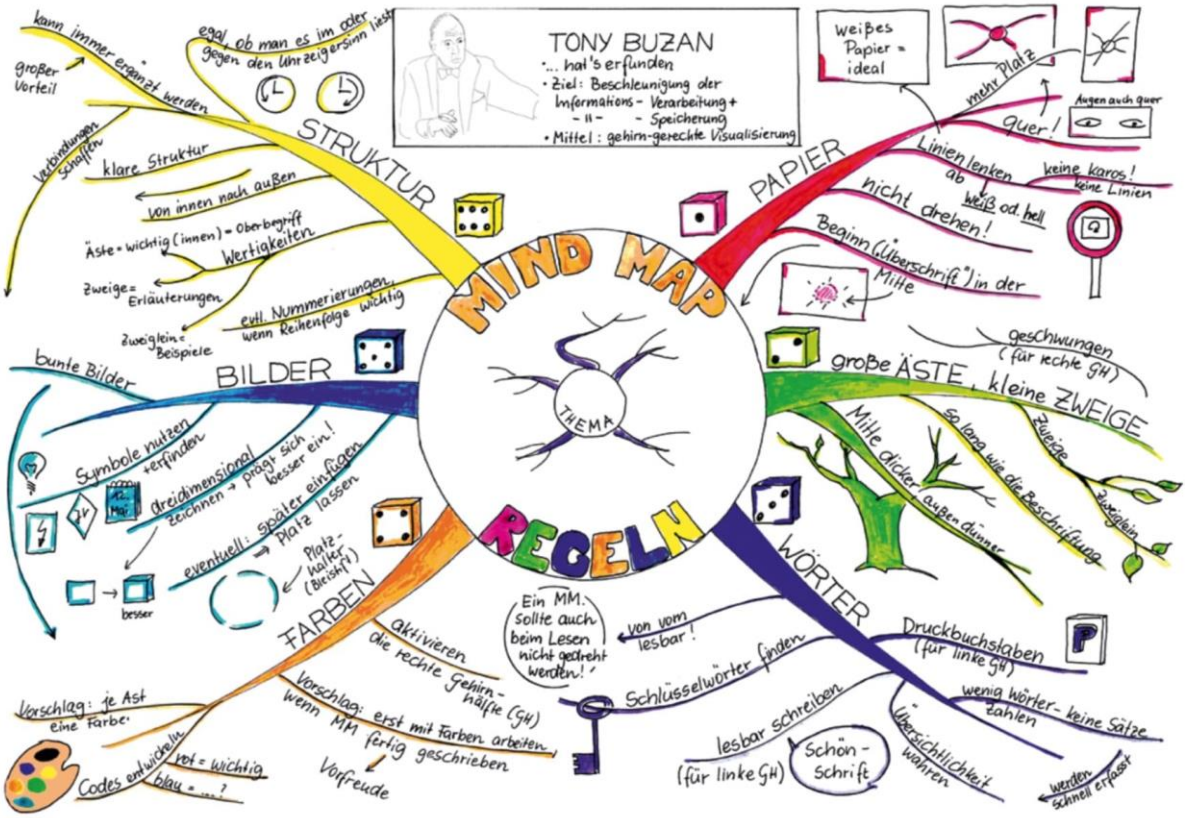
Wie?

- den Teilnehmenden die Vorgehensweise erklären:
- zur Weiterarbeit sollen die Themen in eine Rangfolge gebracht werden
- die Teilnehmende erhalten Punkte, mit denen sie die Themen gewichten sollen (Richtwert: halb so viele Punkte wie Themen, max. 10; mehrfach punkten möglich)
- die Frage „Was ist Ihnen am wichtigsten, zu besprechen?“ stellen
- die Punkte verteilen
- die Teilnehmenden zum Punkten auffordern
- Punkte zählen, Ergebnis aufschreiben
- Zustimmung zu der Rangfolge suchen (Zeit, Dringlichkeit etc. beachten)

Wann?

- in der Orientierungsphase: beim Themenspeicher oder nach der Rubrizierung

Mind Map



(Quelle: https://www.unvergesslich.de/glossar/mindmapping/)

Wozu?

- (Unter-)Themen sammeln
- Komplexe Themen strukturieren

Wie?

- Absicht erklären (siehe Wozu?)
- Vorgehensweise erklären:
  Unterscheidung zwischen Hauptthemen, Nebenthemen und Beispiele erklären
  auffordern, Hauptthemen, dann Nebenthemen und Beispiele zu nennen
  die Moderation sammelt per Zuruf die Hauptthemen, Nebenthemen und Beispiele

Wann?

- Orientierungsphase

Offene Fragen

Wozu?

- ungeklärte Fragen werden aufgezeigt und später bearbeitet

Wie?

- Ausfüllen des Plakates per Zuruf
- „hörbare" offene Fragen festhalten

- **Wann?**
  in der Bearbeitungsphase: nach der Kleingruppenarbeit und während der Arbeit im Plenum

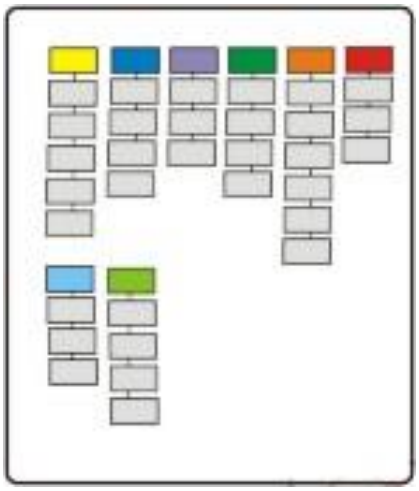
Rubrizierung

Wozu?

- unterschiedliche Ideen werden für die anschließende Bearbeitung in Zusammenhang gebracht
- schafft Übersicht
- es entsteht ein Gruppenergebnis

Wie?

- Absicht erklären (siehe wozu?)
- Karten mit der Gruppe einzeln durchgehen und sortieren
- Hilfreiche Fragen: Was kann gut zusammen bearbeitet werden?, Wo gehört diese Karte hin?, Gibt es für diese Karte schon eine Rubrik?
- anschließend Überschriften in Aussage- oder Frageform zu den Rubriken finden, dabei hinweisen, dass die Überschriften wichtig sind, damit bei der Weiterarbeit alle das gleiche verstehen.
- Hilfreiche Fragen: „Was ist der Kern der Rubrik?“ oder „Was ist die Gemeinsamkeit der Rubrik?“
- Alternative Vorgehensweise
- eine Kleingruppe einen Vorschlag erarbeiten lassen
- wird im Plenum vorgestellt und besprochen
- Chaoszeit: die ganze Gruppe sortiert durcheinander
- wird anschließend im Plenum besprochen



Wann?

- in der Bearbeitungsphase: nach dem brainstorming bzw. nach der Karten-Frage

Runde

Wozu?

- schnelles Meinungsbild erstellen
- alle kommen zu Wort

Wie?

- klare Frage stellen
- der Reihe nach äußern sich die Teilnehmenden
- alle äußern sich kurz (Daumen-Regel)

Wann?

- in jeder Phase der Moderation

Beispielfragen:

- beim Zeitplan aufstellen:
  Wie lange haben Sie heute Zeit?
  Wie lange soll unser Treffen gehen?
- um Erwartungen und Voraussetzungen zu klären:
  Mit welchen Erwartungen sind Sie heute hergekommen?
  Die Sitzung ist (k)ein Erfolg, wenn...
- als Meinungsbild zwischendurch
  Wie bewerten Sie für sich das Zwischenergebnis?
- zum Abschluss
- Wie bewerten Sie für sich die erarbeiteten Ergebnisse?

Standbild

Wozu?

- Einstieg ins Thema finden
- ins Gespräch kommen

- Diskussion/Ergebnisse reflektieren
- Veranstaltung reflektieren

Wie?

- Absicht erklären (siehe wozu?)
- die Frage stellen (siehe Beispielfragen)
- Vorgehensweise erklären
- an eine imaginäre Skala (links wenig – rechts viel) stellen
  im direkten Umfeld Kleingruppen bilden
  in den Kleingruppen sich austauschen zu der Frage: „Was waren die Gründe sich hier hin zu stellen?“
  eine stellvertretende Person aus der Kleingruppe stellt die genannten Gründe den anderen vor
- die Teilnehmenden zum Hinstellen auffordern
- zur Kleingruppenbildung und zum Austausch auffordern
- zur Vorstellung der Gründe auffordern

Wann?

- in der Anwärmphase
- in der Abschlussphase

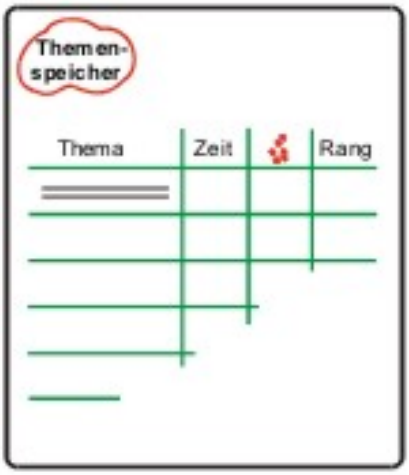
Themenübersicht herstellen

- Themen, Aspekte Informationen sammeln und ordnen
  Meinungsvielfalt sichtbar machen
  Gemeinsames Problembewusstsein erzeugen

Beispielfragen:

- Was ist (heute) das Thema?
- Worüber sollen/müssen Sie (heute) sprechen?
- Mit welchen Themen sollten wir beginnen?
- Was sind die wichtigsten Themen, die (heute) bearbeitet werden müssen?
- Was läuft in Ihrer Arbeit gut, was läuft schlecht?
- Welche Schwierigkeiten erleben Sie immer wieder in Ihrer Arbeit?
- Woran müssen Sie alles denken, wenn Sie...?
- Auf welche Fragen brauchen Sie Antworten (bezogen auf...)?
- Welche Themen, Aspekte lassen sich sinnvoll zusammen bearbeiten?

Themenspeicher



Wozu?

- alle zu bearbeitenden Themen in einer Übersicht
- erleichtert die Weiterarbeit
- die Tagesordnung ist visualisiert

Wie?

- die Themen auf Zuruf eintragen
- die Themen aus der Karten-Frage übertragen
- das Mehr-Punkt-Verfahren anwenden
- evtl. Zeiten festlegen

Beispielfrage:

- Was möchten Sie heute besprechen?

Wann?

- in der Orientierungsphase

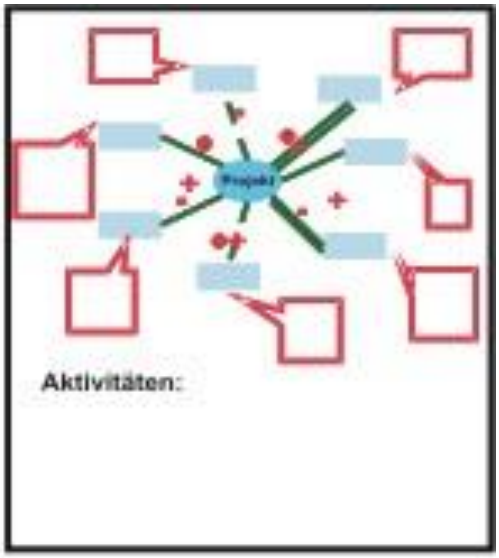
Einschätzungen transparent machen

- Meinungen, Interessen sichtbar machen
- Stand der Diskussion deutlich machen
- Stimmungen und Befindlichkeiten sichtbar machen
- Prioritäten festlegen

Beispielfragen:

- Wie viel Prozent Ihrer Arbeitszeit verbringen Sie mit dem Thema?
- Welche Erwartungen haben Sie bezogen auf...?
- Wenn Sie an.... denken, sind Sie eher...?
- Welche Hoffnungen haben Sie bezogen auf...?
- Welche Befürchtungen haben Sie bezogen auf...?
- Wie zufrieden sind Sie mit der Arbeitsatmosphäre?
- Wie zufrieden sind Sie mit dem Ergebnis?

Umfeldanalyse



Wozu?

- zur Erweiterung des Blickwinkels

Wie?

- das Thema in die Mitte des Plakats schreiben
- den Teilnehmenden die Fragen stellen:
  Welche Kräfte, Gremien, Organisationen, Personen... wirken unterstützend, fördernd, stabilisieren oder hemmend, bremsen, gefährdend auf ....ein?
- die Antworten auf Karten mitvisualisieren
- die Karten aufhängen
- den Teilnehmenden die Frage stellen:
  Wie stark ist der Einfluss auf das Projekt?
- Gestrichelte, einfache oder zweifache Linien malen
- den Teilnehmenden die Frage stellen:
  Wie sieht der Einfluss dieser Personen/ Organisationen/ Gremien auf ... genau aus?
- die Antworten mitvisualisieren und positive und negative Einflüsse kenntlich machen durch + oder -
- den Teilnehmenden die Fragen stellen:
  Wie können diese Einflüsse positiv genutzt werden? Welche Aktivitäten müssen abgeleitet werden?
- die Antworten mitvisualisieren

Wann?

- in der Bearbeitungsphase

Vereinbarungen

Wozu?

- verbindliche Gruppenregeln werden aufgestellt
- Grundkonsens oder inhaltliche Ansprüche werden festgehalten
- gemeinsame Arbeitsbasis wird geschaffen

Wie?

- Ausfüllen des Plakates per Zuruf
- „hörbare“ Vereinbarungen festhalten

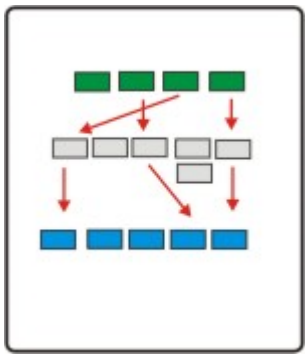
Wann?

- in jeder Phase der Moderation

Vernetzung

Wozu?

- Themen in Zusammenhang und Bearbeitungsreihenfolge bringen



Wie?

- Absicht erklären (siehe wozu?)
- Karten auslegen (dazu vorher ein Plakat auf den Boden legen)
- die Frage „Welche 3-4 Themen müssen als erstes geklärt bzw. bearbeitet werden, weil andere Themen davon abhängen?“ stellen
- die von den Teilnehmenden genannten Themen werden in eine waagerechte Reihe gelegt
- die Frage „Welche Themen müssen zum Schluss angegangen werden?“ stellen
- die von den Teilnehmenden genannten Themen werden in eine waagerechte Reihe gelegt, zwischen den beiden Reihen Platz lassen
- die restlichen Themen zwischen den beiden Reihen legen
- die Frage „ Welche Themen gehören zusammen?, „Wo gibt es Wege der Bearbeitung?“ stellen
- mit Pfeilen die Zusammengehörigkeit bzw. die Bearbeitungswege markieren
- Karten festkleben

Wann?

- in der Orientierungsphase: nach der Karten-Frage oder der Zuruffrage
- in der Bearbeitungsphase: nach der Rubrizierung, dann werden die einzelnen Rubriken in Zusammenhang gebracht

Zukunftsspaziergang

Wozu?

- zum Vertiefen von Visionen oder Zukunftsideen

Wie?

- Absicht erklären (siehe Wozu?)
- Vorgehensweise erklären:
  zu zweit einen Spaziergang machen
  sich über folgende Fragen austauschen:
  Was steckt an guter Zukunft in den Bildern, Ideen, Visionen?
  Was daran reizt mich, würde sich lohnen zu entwickeln?
  Was zieht mich an, was hätte ich Spaß weiterzuentwickeln?
  Wie können wir die Weichen dahin stellen, was können wir heute schon konkret beginnen?

Wann?

- in der Bearbeitungsphase

Zuruffrage

Wozu?

- viele Themen werden zusammengetragen
- dynamisches Sammeln von Themen

Wie?

- aus dem Plenum zugerufene Vorschläge werden auf Karten, direkt auf einen Plakat oder Themenspeicher mitvisuali-

siert
- mit Mehr-Punkt-Verfahren Rangfolge bestimmen

Beispielfrage:
- Was möchten Sie heute besprechen?

Wann?
- in der Orientierungsphase

Literaturauswahl zum Thema Moderation

Moderation
Seifert, Josef W., Visualisieren – Präsentieren – Moderieren, Gabal, [37](2016)
(kurze instruktive Einführung in die Moderation)

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

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

Visiualisierung
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
[2](2012)

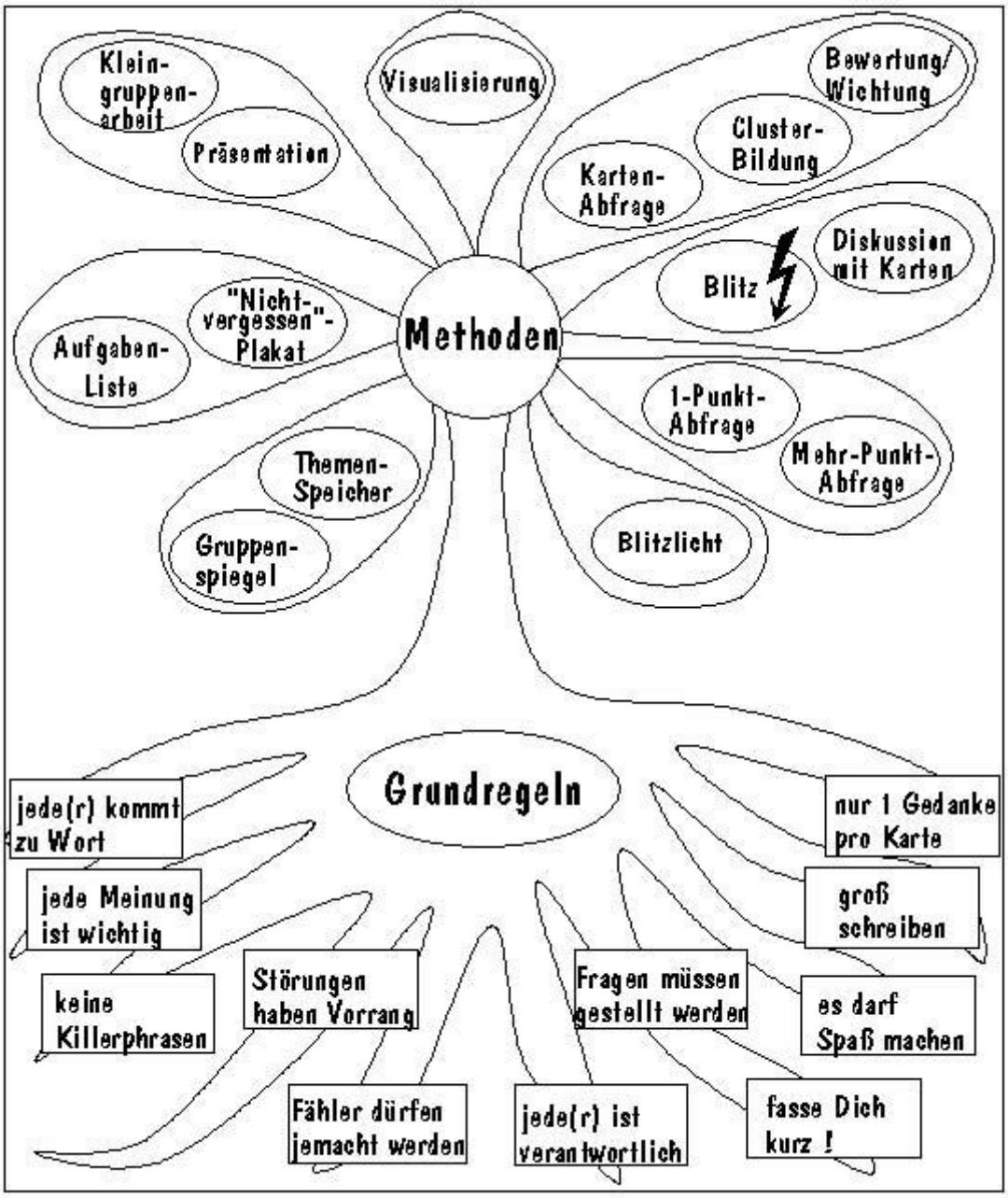
ART OF HOSTING. Handbuch über die Kunst, Räume für gute Gespräche zu schaffen, abrufbar:
https://st3.ning.com/topology/rest/1.0/file/get/2653320322?profile=original

Leo Baumfeld, Petra Plicka: Großgruppeninterventionen.Das Praxisbuch,
abrufbar: https://www.partizipation.at/fileadmin/media_data/Downloads/literatur/GI-Handbuch.pdf

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 verfahrene Situationen, Weinheim [2](2019)

Anhang: 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;

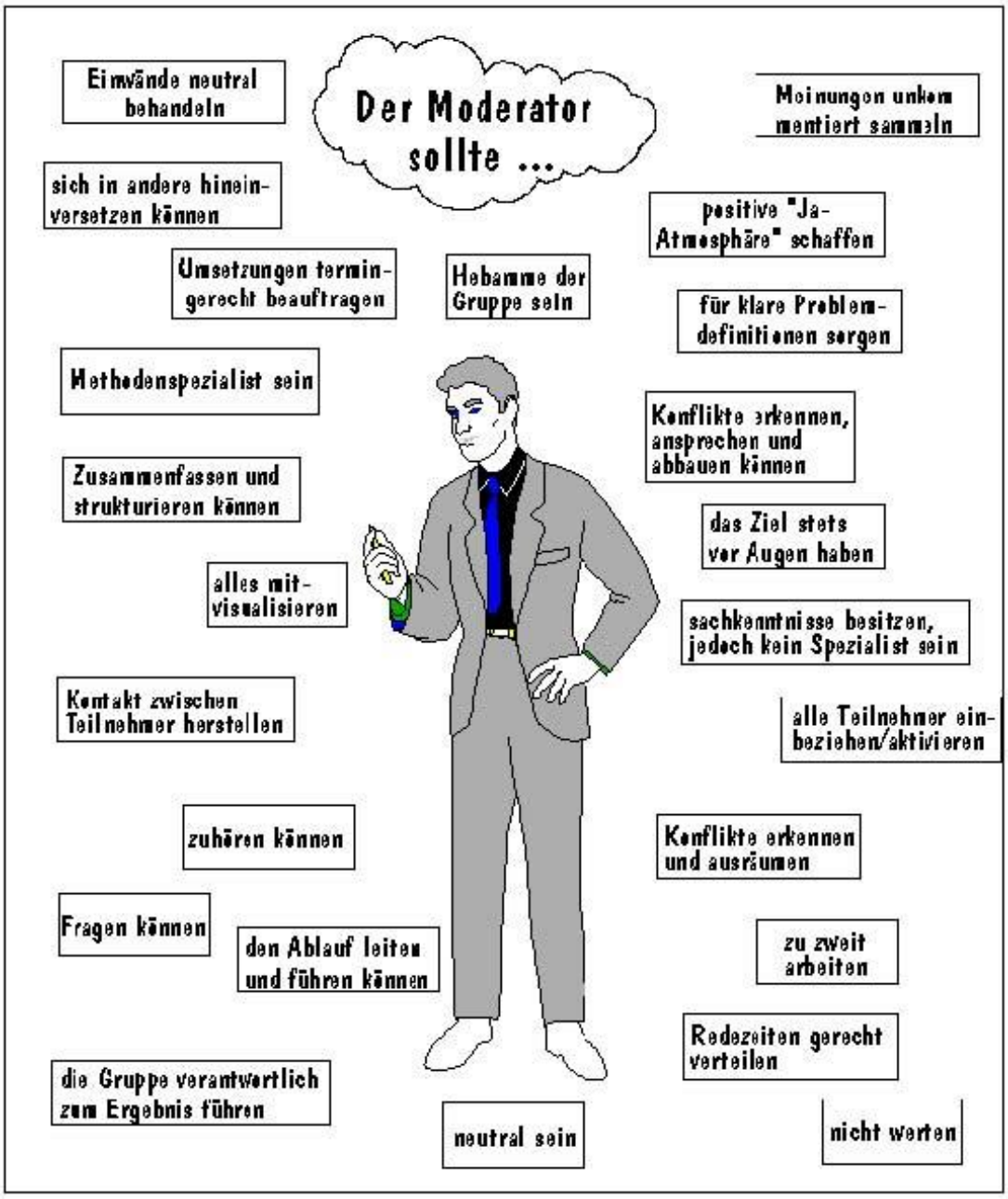
- fasst alle Äußerungen der Gruppe als Signale auf, die ihr/ihm den Gruppenprozess verstehen helfen, und versucht, den Teilnehmenden ihr eigenes Verhalten bewusst zu machen, so dass Störungen und Konflikte bearbeitet werden können - ohne moralische Appelle auszusprechen;

- 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.


Der Moderator sollte ...
Einwände neutral behandeln
Meinungen unkommentiert sammeln
sich in andere hineinversetzen können
positive "Ja-Atmosphäre" schaffen
Umsetzungen termingerecht beauftragen
Hebamme der Gruppe sein
für klare Problemdefinitionen sorgen
Methodenspezialist sein
Konflikte erkennen, ansprechen und abbauen können
Zusammenfassen und strukturieren können
das Ziel stets vor Augen haben
alles mitvisualisieren
sachkenntnisse besitzen, jedoch kein Spezialist sein
Kontakt zwischen Teilnehmer herstellen
alle Teilnehmer einbeziehen/aktivieren
zuhören können
Konflikte erkennen und ausräumen
Fragen können
den Ablauf leiten und führen können
zu zweit arbeiten
Redezeiten gerecht verteilen
die Gruppe verantwortlich zum Ergebnis führen
neutral sein
nicht werten