

## Moderationsmethode

**Betrachte  
einmal die Dinge von einer anderen Seite,  
als du sie bisher sahst;  
denn das heißt ein neues Leben beginnen.**

Marc Aurel

### 1. Bedeutung von Moderation

Ursprünglich bedeutet Moderation (lat. *moderare*) „in der Mitte halten“, „mäßigen“.

Entstanden ist die Moderations-Methode mit den Protesten der 68er und stellte eine neue Form des Miteinander-Lernens dar. Im Mittelpunkt stand die Forderung nach Mitsprache aller Beteiligten. Mitsprache bedeutet: Interesse entwickeln, sich eigene Gedanken machen, Verantwortung übernehmen, mitwirken können.

Die Moderations-Methode stellt damit eine Methode dar, um Probleme, Themen, Ideen etc. zusammen mit und in einem Team zu bearbeiten. Dadurch, dass im Zentrum des Arbeitsprozesses das Team steht, zeigt sich der Teilnehmer orientierte Charakter des Verfahrens.

Aufgabe des Moderators ist es, den Problemlösungsprozess der Gruppe zu fördern, indem er motiviert und strukturiert. Der Moderator ist damit ein methodischer Helfer.

„Moderieren nennen wir das Bemühen zweier Menschen, den Meinungs- und Willensprozess einer Gruppe zu ermöglichen und zu erleichtern, ohne inhaltlich einzugreifen und zu steuern. Moderatoren sind methodische Helfer, die ihre eigenen Meinungen, Ziele und Wertungen zurückstellen können“ (Klebert-Schrader-Straub).

### 2. Nutzen und Ziele

- Jeder Teilnehmer hat die Möglichkeit, seine Überlegungen aufzuschreiben. Dies bewirkt in der Regel, dass noch unklare Ideen konkreter, „griffiger“ gefasst werden können.
- Die Teilnehmer werden aktiv in den Problemlösungsprozess eingebunden: Durch die Transparenz des Verfahrens können sie erleben, wann, wie und wo eigene Beiträge bei der Problemlösung integriert werden. Diese aktive Einbindung wirkt motivierend.
- Das Verfahren betont den Teamcharakter der Problemlösung. Die Ergebnisse an der Pinwand sind das gemeinsame Werk aller Teilnehmer.

- Die Visualisierung der Gedanken ist aus lernpsychologischen Gründen hilfreich für ein dauerhaftes Behalten. Dadurch, dass die Gruppe ständig mit Begriffen optisch konfrontiert wird, prägen sich die Vorschläge, Lösungsideen etc. besser ein.
- Durch die ständige Gegenwart der Begriffe auf den Karten, auf dem Flipchart etc. kann man während des Seminars immer wieder auf frühere Gedanken, Entwicklungen usw. zurückgreifen, diese in die weiteren Überlegungen einbeziehen, erweitern oder vertiefen.

### **3. Ablauf einer Moderation**

Ziel

Methode

#### **3.1 Einstieg**

- Positives Klima
- Abklären der Erwartungen
- Formulierung der Zielsetzung

#### **3.2 Themen sammeln**

- Überblick schaffen
- Inhaltliche Schwerpunkte bestimmen
- Integration aller Teilnehmer
- Visualisierung der Fragestellung

#### **3.3 Thema auswählen**

- Entscheiden, was wichtig ist
- Konzentrieren auf die Zielsetzung

#### **3.4 Thema bearbeiten und planen**

- Infosammlung und -austausch
- Problemanalyse und Lösungswege
- Entscheidungsvorbereitung
- Entscheiden

#### **3.5 Abschluss**

- Gruppenprozess reflektieren
- Effektivität
- Positive Kritik
- Zusammenfassen der Ergebnisse

## **4. Vorbereiten einer Besprechung**

### **4.1 Wer kommt zusammen?**

*Auswahl der Teilnehmer:*

- Teilnehmerkreis wird durch das Ziel bestimmt
- Teilnehmerkreis so klein wie nötig halten
- Voraussetzung der Teilnehmer: Fachkompetenz, Entscheidungskompetenz

### **4.2 Warum kommt man zusammen?**

*Besprechungen werden einberufen, weil ...*

- komplexe Probleme gelöst werden sollen
- eine Entscheidung vorzubereiten bzw. zu treffen ist
- eine Identifikation der Teilnehmer für bestimmte Aufgaben erreicht werden soll

*Überprüfen Sie: ist eine Besprechung notwendig, oder*

- kann ich das Problem aus eigener Kraft lösen?
- kann das Ziel über Telefonate, Briefe etc. erreicht werden?
- ist ein persönliches Gespräch mit einer Person notwendig?

### **4.3 Wie kommt man in die Besprechung?**

*Die Besprechungseinladung mit benötigtem Material rechtzeitig versenden (5 Tage zuvor). In der Einladung sind enthalten:*

- Ort, Datum, Beginn, Zeit für einzelne Tagesordnungspunkte, Ende
- Thema, angestrebtes Ziel (ein Satz), Tagesordnung
- Namen: Leiter, Teilnehmer, Protokollführer
- Hinweis, welche Unterlagen die Teilnehmer mitbringen sollen

### **4.4 Wie sehen Besprechungsunterlagen aus?**

*Unterlagen sollten ...*

- kurz und prägnant formuliert sein
- nur Fakten enthalten
- nach Möglichkeit mit Darstellungen angereichert werden
- nur kurze Lesezeit erfordern (ca. 20 Min)
- keine Verweise enthalten

## **5. Aufgaben des Moderators in der Besprechung**

*Grundsatz:  
Besprechungsleitung heißt Prozesssteuerung, also: kein inhaltliches Engagement*

### **5.1 Stoff sammeln**

- Abklärung von Themen bzw. Zielsetzungen

### **5.2 Stoff strukturieren**

- Reihenfolge der Themen abstimmen
- Zeitrahmen abstecken
- Diskussionsbeiträge zusammenfassen und präzisieren
- Konsensabfrage: sind sich die Teilnehmer einig oder braucht es Vertiefung
- Ordnungs-/Strukturierungsvorschläge sammeln
- Zusammenfassen von Ergebnissen und Zwischenergebnissen
- Alle Beiträge - aber nicht alles - visualisieren

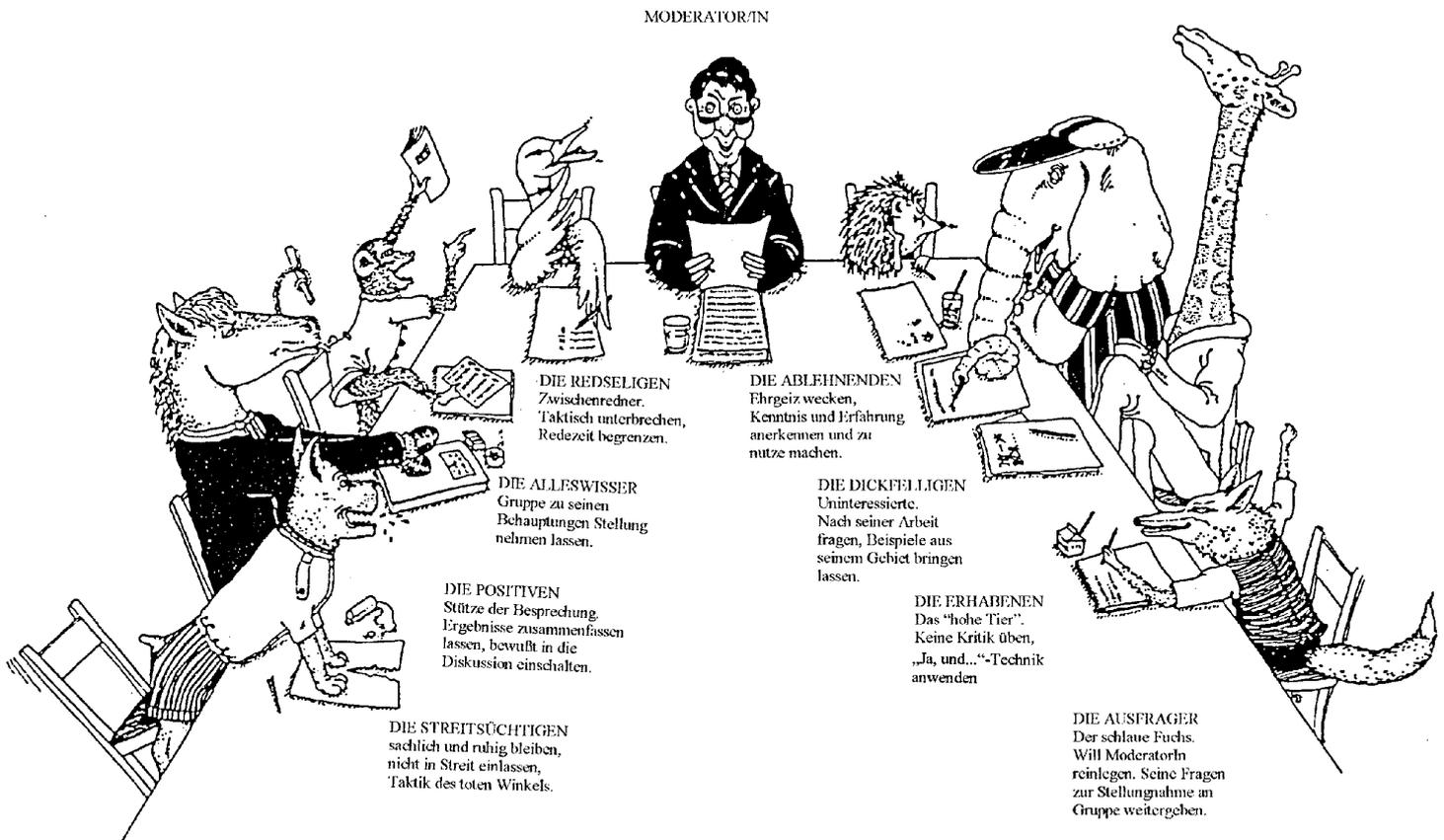
### **5.3 Motivieren**

- Teilnehmer beim Thema halten
- stille Teilnehmer zur Aktivität anregen
- Störer bremsen - Störungen klären

## **6. 10 Tipps für die Moderation**

- Bereiten Sie sich optimal vor!
- Beginnen Sie positiv!
- Legen Sie das Ziel fest!
- Visualisieren Sie für alle sichtbar mit!
- Erläutern Sie die Vorgehensweise!
- Seien Sie neutral!
- Führen Sie durch Fragen!
- Bleiben Sie beim Thema!
- Achten Sie auf konkrete Vereinbarungen!
- Schließen Sie positiv ab!

### 7. Wann sollte der Moderator eingreifen?



#### 7.1 Abschweifungen

Geben Sie Abschweifungen dann Raum, wenn das Thema für mehrere Teilnehmer interessant ist und nicht zu viel Zeit in Anspruch nimmt. Behalten Sie immer den Ausgangspunkt im Auge und knüpfen Sie nach dem Exkurs dort wieder an. Seien Sie besonders vorsichtig, wenn dem Ausflug eine weitere Abschweifung folgen soll: eine Anekdotenkette steht selten im Bezug zur Sache.

#### 7.2 Pausen

Wenn Sie feststellen, dass die Pausen zwischen den einzelnen Beiträgen zu lang werden, weil die Teilnehmer zu sprechen zögern, versuchen Sie herauszufinden, weshalb die Sprechpausen zu lang werden (Ermüdung, Thema ist ausgereizt, „roter Faden“ ist verloren gegangen etc.)

### 7.3 Sachliche Irrtümer

Wenn Sie feststellen, dass das Plenum offensichtliche sachliche Irrtümer akzeptiert und niemand diese berichtigen möchte, sollten Sie die Irrtümer richtig stellen.

### 7.4 Logische Fehlschlüsse

Wenn Sie feststellen, dass schwerwiegende logische Fehlschlüsse unentdeckt bleiben, versuchen Sie diese zu korrigieren.

## 8. Abschluss der Moderation

Am Ende der Besprechung sollten die Teilnehmer wissen, ob sie das Ziel erreicht haben oder nicht. Dazu muss

- überprüfbar sein, ob am Ende der Besprechung das Ziel erreicht wurde
- das Ergebnis so formulierbar sein, dass danach gehandelt werden kann.

#### **Hilfsmittel:**

- Erstellen eines Aktionsplanes
- Erstellen eines Protokolls

#### **Zweck eines Protokolls/Aktionsplanes:**

- Dokumentation von Besprechungsergebnissen
- Verbindliche Aufgabenzuweisung (an konkrete Personen) um sicherzustellen, daß die Ergebnisse umgesetzt werden
- Information für Dritte über die Ergebnisse der Besprechung

## 9. Nachbereitung einer Besprechung

### 9.1 Verhalten der Teilnehmer:

#### *Auf der sozialen Ebene (Gruppendynamik)*

- Haben sich alle Teilnehmer an die Begrenzung der Redezeit gehalten?
- Ließen sich die Teilnehmer gegenseitig ausreden?
- Gab es dominierende oder isolierte Teilnehmer?
- Welcher Ton war vorherrschend? (belehrend, aggressiv, freundlich etc.)
- Gab es Spannungen zwischen den Teilnehmer? Welcher Art?

#### *Auf der Sachebene*

- Wurden die Besprechungsziele erreicht? Was blieb offen?
- Wer soll was mit wem bis wann tun (Aktionsplan erstellt)?

## 9.2 Verhalten des Moderators:

### *Auf der sozialen Ebene*

- Wie habe ich für eine angenehme Atmosphäre gesorgt?
- Wie habe ich die Teilnehmer aktiviert und motiviert?

### *Auf der Sachebene*

- Bestand Transparenz über Ziel und Methode?
- Wurden alle Teilnehmer verständlich angesprochen?
- Habe ich dafür gesorgt, dass der rote Faden in der Diskussion gewahrt blieb?
- Habe ich die Diskussion auf das Wesentliche konzentriert?
- Habe ich mich angemessen zurückgehalten?
- Habe ich die Beiträge anschaulich visualisiert?

### **Literatur:**

Klebert, K., Schrader, E. & Straub, W. G. (1987). KurzModeration. Hamburg: Windmühle.

Seifert, J. W. (1994). Besprechungsmoderation. Offenbach: Gabal.

Seifert, J. W. (1997). Visualisieren, Präsentieren, Moderation. Offenbach: Gabal.

Aktuelle Literaturhinweise und Internetquellen finden Sie unter [www.lehridee.de](http://www.lehridee.de) - Tipps und Hinweise - Literatur bzw. Links