

Tipps für die Moderation

(Zuletzt geändert WS 02/03)



**Lehrstuhl für Soziologie der
Organisation**

**Universitätsprofessorin
Dr. Dorothea Jansen**

Postfach 14 09 · 67324 Speyer
Freiherr-vom-Stein-Str. 2 · 67346 Speyer
Telefon: ++49(0)6232-654-364
Sekretariat: ++49(0)6232-654-359
Telefax: ++49(0)6232-654-418
E-Mail: Ls_jansen@dhv-speyer.de
Homepage: www.dhv-speyer.de/jansen/

Sowohl von Seiten der Hörerinnen und Hörer als auch von Seiten der Seminarleitung werden Seminardiskussionen oft als unbefriedigend empfunden: nur wenige beteiligen sich, die Diskussion springt scheinbar wahllos von einem Punkt zum anderen, es kann nur schwer zwischen Verständnisfragen und Diskussionsbeiträgen unterschieden werden. Um diesem Effekt entgegenzuwirken, haben wir uns entschlossen, die Diskussionen im Seminar von einem Teilnehmer/einer Teilnehmerin moderieren zu lassen. Dass Sie Moderationstechniken perfekt beherrschen, erwarten wir von Ihnen selbstverständlich nicht. Vielmehr möchten wir Ihnen im Seminar die Gelegenheit bieten, Ihre Geschicklichkeit bei der Leitung einer Diskussion in entspannter Atmosphäre auszuprobieren. Auf den Weg zu einer angeregten, strukturierten und fruchtbaren Diskussionsrunde geben wir Ihnen im Folgenden einige Tipps mit. Bitte betrachten Sie unsere Ausführungen als Anregungen. Sie müssen sie nicht sklavisch befolgen. Die unten angegebene Literatur enthält darüber hinaus noch weitere Hinweise.

Auf den ersten Blick scheinen die Anforderungen an eine/n Moderator/in enorm zu sein: Einleitende Worte zum nachfolgenden Referat, Leitung der Sitzung, Anregung zur Diskussion, Zusammenfassen der Beiträge, Achtgeben auf den zeitlichen Rahmen und die Fragestellung nicht aus dem Auge verlieren sind nur einige, wenn auch wesentliche Anforderungen an die Moderation.

Berücksichtigt man einige wenige Grundsätze, dann lassen sich die Anforderungen allerdings sehr viel leichter erfüllen, als es nach dem ersten Eindruck erscheinen mag:¹

- *Starke Leitung:* Der/die Moderator/in leitet die Sitzung und ist damit Herr/in all dessen, was in der Sitzung passiert. Er/sie bestimmt, wer reden darf (möglichst in der Reihenfolge der Meldungen!), kann Beiträge als besonders wichtig aufgreifen oder als unwichtig abzutun versuchen und bestimmt sowohl den inhaltlichen als auch den organisatorisch-zeitlichen Rahmen der Sitzung.
- *Diskussion anregen:* Der/die Moderator/in muss dafür sorgen, dass die Diskussion in Gang kommt. Mittels geeigneter Anregungen etwa in Form von Thesen, Fragestellungen oder

¹ In der Literatur finden sich „Verhaltensregeln für einen pfiffigen Moderator“ (Hartmann et al. 1997: 40f).

anderer ‚Inputs‘ soll er/sie möglichst alle Seminarteilnehmer/innen ansprechen. Dazu gehört es auch, eher schweigsamere Hörer/innen zur aktiven Teilnahme zu bewegen und zur Not auch eigene Inhalte in die Diskussion einzuspeisen.

- *Inhalte im Auge behalten:* Der/die Moderator/in darf nie die aufgeworfene Fragestellung aus dem Auge verlieren. Scheinbar abwegige Beiträge gilt es entsprechend durch Rückfragen auf das Thema zu beziehen.
- *Visualisieren und Zusammenfassen:* Damit bereits Gesagtes nicht verloren geht, muss der/die Moderator/in (evtl. in Zusammenarbeit mit dem/der Referent/in) die Beiträge festhalten, inhaltlich gliedern und an das Auditorium zurück geben. Mit der Metaplan®technik² (s.u.), der Tafel oder mit Folien können die Beiträge zusammengestellt werden.

Tipps für die konkrete Umsetzung

Bestimmte Moderationstechniken können helfen, den skizzierten Anforderungen leichter gerecht zu werden. Eine kleine Auswahl davon soll kurz vorgestellt werden:

Brainstorming

Beim Brainstorming geht es darum, eine Aussage, eine Fragestellung oder auch nur einen Begriff von möglichst vielen Seiten zu erfassen. Zu diesem Zweck sollen möglichst viele Hörer/innen beitragen, was sie sich zu dem gegebenen Stimulus vorstellen. Dabei gibt es kein richtig und falsch. Die Zusammenfassung, Ordnung und Bewertung von Ergebnissen erfolgt erst nach Abschluss des Brainstormings. Der so entstehende Ideenraum wird dann unter Mithilfe des Auditoriums strukturiert. Zur Visualisierung eignen sich hierbei besonders die Kartenabfrage und Metaplan®technik.

Abfrage auf Zuruf/Kartenabfrage

Die Zurufe der Teilnehmer/innen auf die Fragestellung werden vom Moderator/von der Moderatorin auf Karten notiert und mit Pinwandnadeln an die Pinwand gehängt. Das macht die Reduktion der Beiträge auf ein Stichwort notwendig, und hilft, den Kern der Aussage herauszuarbeiten. Eine Abwandlung besteht darin, an jede/n Teilnehmer/in einige leere Karten zu verteilen. Auf diese notieren die Teilnehmer/innen ihre Anregungen in Kurzen Sätzen (ein Satz pro Karte). Die Karten werden eingesammelt, vorgelesen und direkt sortiert. Diese Methode hat den Vorteil, dass sich auch weniger aktive, stille Personen beteiligen, deren wertvolle Gedanken sonst leicht verloren gehen.

Metaplan®

Auf Metaplan®wänden (das sind große Pinwände), die im Seminarraum zur Verfügung stehen, lassen sich Stichworte zu den vorgebrachten Argumenten festhalten. Der besondere Vorteil ist

² Metaplan® ist eine Moderationsmethode, die von der Metaplan®-GmbH (<http://www.metaplan.de>) entwickelt wurde. Der Begriff hat sich für diese Methode allgemein eingebürgert und soll deshalb hier verwendet werden. Er muss aus rechtlichen Gründen auch hier als markenrechtlich geschützt gekennzeichnet werden.

dabei, dass die Argumente zunächst gesammelt und nachträglich durch Umstecken der Karten neu gruppiert und zusammengefasst werden können. Dabei kann es sinnvoll sein, bereits im Vorhinein eine Struktur (etwa in Pro und Contra) vorzugeben. Es können aber auch gemeinsam Überschriften für die Kartengruppen gesucht werden. Die Metaplan®-Technik bietet sich besonders dann an, wenn zwei oder drei Thesen im Auditorium diskutiert werden, kann aber auch bei Gruppenarbeiten eingesetzt werden.

Themengewichtung

Kommen viele verschiedene Gesichtspunkte/Themen zusammen, kann es notwendig sein, zu entscheiden, welche Themen – und in welcher Reihenfolge – behandelt werden sollen. Die Bewertung kann z.B. vom Plenum durch Anbringen von Klebepunkten auf den Pinwänden vorgenommen werden.

Gruppenarbeit

Oftmals entwickelt sich die Beteiligung im Seminar sehr unterschiedlich. Dies liegt oft daran, dass sich die Teilnehmer/innen an einmal eingespielte Kommunikationsmuster gewöhnen und sich nicht mehr trauen, dieses Muster zu durchbrechen. In Kleingruppen, die immer wieder neu zusammen gestellt werden können, ist die Beteiligung oft gleichmäßiger. Gerade wenn es darum geht, in kurzer Zeit eine gestellte Aufgabe zu lösen und die Ergebnisse im Plenum vorzustellen, fühlen sich alle zur Mitarbeit angesprochen. Aufgabe der Moderatorin / des Moderators ist es dann, geeignete Aufgaben zu finden und die an die Präsentation anschließende Diskussion zusammen zu fassen.

Rollenspiele

Um die Diskussion zu bestimmten Fragen anzuregen, kann es sinnvoll sein, den Beteiligten bestimmte Rollen zuzuordnen. Die Hörer/innen müssen dann versuchen, aus ihrer jeweiligen Rolle heraus Argumente zu entwickeln. Dies kann sowohl das Spektrum der möglichen Argumente erweitern als auch zu einem lebhafteren Verlauf der Diskussion führen. Die Schwierigkeiten liegen dabei zum einen in der Wahl geeigneter Rollen und zum anderen darin, die angestrebte Fragestellung nicht aus den Augen zu verlieren.

Die einzelnen Moderationstechniken lassen sich untereinander nahezu beliebig kombinieren und um eigene Elemente erweitern. Deshalb gilt es in erster Linie, den Mut aufzubringen, einfach einmal was Neues auszuprobieren!

Und als Faustregel für die erfolgreiche Moderation kann dabei gelten:

Möglichst gezielt relevante Inhalte unter Einbeziehung möglichst aller Hörer/innen mit möglichst viel Spaß an der Sache erarbeiten und festhalten!

Literaturhinweise:

- Hartmann, Martin, Michael Rieger und Brigitte Pajonk, 1997: Zielgerichtet moderieren. Ein Handbuch für Führungskräfte, Berater und Trainer, Weinheim, Basel: Beltz Verlag. DHV Speyer (B VI b 3009)
- Jäckering, Werner, 1991: Seminare erfolgreich durchführen. Ein Leitfaden für Dozenten, Bonn: Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern. Liegt als Kopie vor!
- Klebert, Karin, Einhard Schrader und Walter G. Straub, 1987: KurzModeration, 2. Aufl., Hamburg: Windmühle. DHV Speyer (C XV 763(2))
- Klebert, Karin, Einhard Schrader und Walter G. Straub, 2001/2: Moderations-Methode, 8. Aufl., Hamburg: Windmühle. DHV Speyer (C IV 1574(-2002))
- Kostka, Dieter, 1999: Moderation und Mediation; http://www.laum.uni-hannover.de/ilr/lehre/Ptm/Ptm_KoopMod.htm (30.1.2002).
- Lehmann, Günter, 1998: Grundlagen der Kommunikation. Die Moderation, Frankfurt am Main et al.: Peter Lang. DHV Speyer (C IV 2432)
- Putschky, Magrit und Frank Scholles, 1999: Metaplan®; http://www.laum.uni-hannover.de/ilr/lehre/Ptm/Ptm_KreaMetaPlan.htm (30.1.2002).
- Putschky, Magrit und Frank Scholles, 2001: Mind Mapping; http://www.laum.uni-hannover.de/ilr/lehre/Ptm/Ptm_KreaMindMap.htm (30.1.2002).
- Scholles, Frank, 2001: Brainstorming; http://www.laum.uni-hannover.de/ilr/lehre/Ptm/Ptm_KreaBrain.htm (30.1.2002).
- Seifert, Josef W., 1994: Visualisieren - Präsentieren - Moderieren, 6. Aufl., Bremen : GABAL-Verlag. DHV Speyer (B VI f 263(6))
- Sperling, Jan Bodo und Jacqueline Wasseveld, 1997: Führungsaufgabe Moderation. Besprechungen, Teams, Projekte kompetent managen, Planegg: WRS Verlag. DHV Speyer (B VI b 2864(2))