

Moderation im Team

Die Rolle des Moderators

Für das Gelingen des Moderationsprozesses kommt dem Moderator wahrscheinlich die entscheidende Funktion zu: Während die Inhalte von der Gruppe eingebracht werden, ist der Moderator für die Struktur der Sitzung sowie für die Dokumentation der erarbeiteten Inhalte verantwortlich. Durch das Arbeiten mit den richtigen Fragen hilft er der Gruppe, zu vernünftigen Ergebnissen zu kommen, durch Zusammenfassen und inhaltliche Pointierung bringt er selbst verschwommene Inhalte in eine klare und verwendbare Form.

Die Rolle des Moderators kann zunächst einmal mit der eines **Organisators** verglichen werden. Sowohl in der Vorbereitung der Moderationssitzung als auch in der Durchführung kommt ihm die entscheidende Funktion zu: Er klärt das Ziel der Moderation und somit den Auftrag, er bereitet die Dramaturgie vor, er sorgt dafür, daß das notwendige Moderationsmaterial vorhanden und entsprechend vorbereitet ist, letztlich trägt er somit die Gesamtverantwortung für das äußere Gelingen einer Moderation.

Dann ist die Rolle des Moderators die des **Leitieres**. In jeder Gruppe kann nur einer die Führung übernehmen. Diese Funktion kommt in der Moderation unbedingt dem Moderator zu. Dabei erfüllt er diese Funktion allerdings nicht aus einem Selbstzweck heraus, sondern nur zum Erreichen des Auftrages.

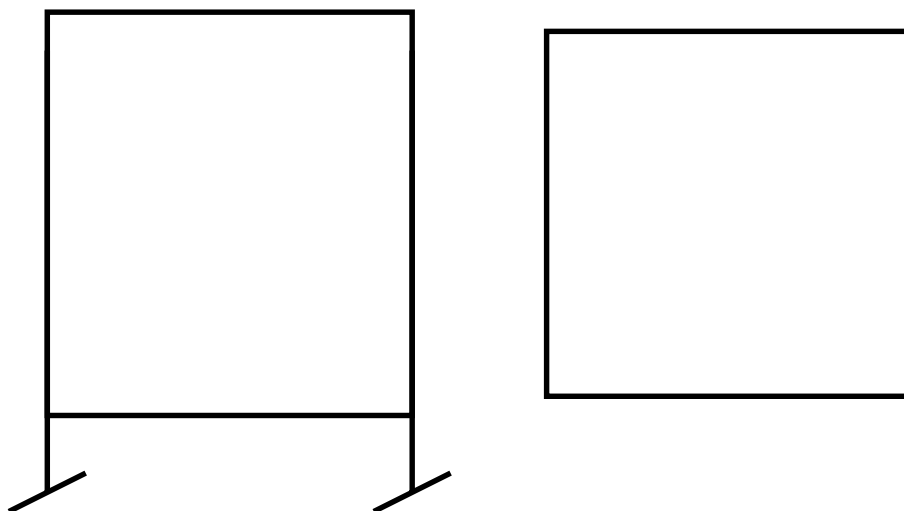
Dabei ist der Führungsstil eines Moderators gekennzeichnet einerseits durch Klarheit, andererseits durch eine Mischung aus inhaltlicher Demokratie (die Gruppe bestimmt den Inhalt und das Ergebnis) und formaler Direktivität (der Moderator legt Zeiten fest, bestimmt die Reihenfolge der Meldungen, stellt die Fragen, setzt die Arbeitsschritte).

Zusammenfassend am Ende dieses Abschnittes noch einmal die Aufgaben des Moderators:

- Klärung des Auftrages und der Ziele der Moderation
- Erstellung der Dramaturgie
- Organisatorische Vorbereitung der Sitzung
- Einführung in die Thematik
- Setzen der Moderationsinhalte
- Steuerung des Diskussionsprozesses
- Pointierung der Inhalte und inhaltliche Klärung verschwommener Beiträge
- Verantwortung für die Visualisierung und Dokumentation der Ergebnisse

Die Materialien

Pinwand und Packpapier



Thesenpapier und Kommentarkarte



Kleiner und mittlerer Kuller



Oval und Wolke



Das Moderationsmaterial

Für die Durchführung einer Moderation stehen dem Moderator vielerlei Materialien zur Verfügung. Die wichtigsten möchte ich an dieser Stelle darstellen, indem ich sowohl auf die Funktion eingehe als auch den Metaplan-Standard darstelle.

Die Pinwand

Die Arbeit des Moderators findet an der Pinwand statt: Sie dient der Visualisierung der besprochenen Inhalte.

Pinwände sind in ihrer Größe standardisiert, jedoch gibt es zwei grundsätzliche Ausführungen: zerlegbare und nicht-zerlegbare Wände.

Für eine typische Moderation werden in der Regel drei Pinwände benötigt, die so zueinander angeordnet werden, daß ein unvollständiger Halbkreis entsteht.

Wichtig ist noch die Erwähnung, daß vor dem Transport der Wände alle Nadeln unbedingt zu entfernen sind, um eine Beschädigung der Wände zu vermeiden.

Das Packpapier

Das Packpapier dient zur Bespannung der Pinwand. Es ist grundsätzlich **niemals ohne Packpapierbespannung zu arbeiten**, da sonst eine versehentliche Beschriftung der Pinwände möglich ist.

Das Packpapier ist die Arbeitsgrundlage. Es hat zwei Seiten: eine glänzende und eine matte Seite. Aus Dokumentationsgründen ist grundsätzlich die matte Seite als Vorderseite zu verwenden.

Das Packpapier wird auf folgende Art auf die Pinwand gespannt: Zur oberen Kante der Pinwand sind 2 bis 3 cm Freiraum zu lassen, in dem die notwendigen Pinnadeln ihren Platz finden. Das Packpapier ist mit insgesamt 5 Nadeln zu befestigen: 3 an der Oberkante und 2 an der Unterkante.

Als Standardaufbau auf dem Packpapier ist wie folgt vorzugehen:

Oben links Thesenpapier mit der Arbeitsaufgabe, unten rechts-diagonal ein Thesenpapier, wenn eine Gewichtung vorgenommen wird (Punktabfrage). Ebenfalls unten rechts ein kleiner Kuller für die Seitenzahl. Der Rest der Wand steht zur freien Verwendung.

Zur abschließenden Dokumentation ist das Packpapier von der Pinwand herunterzunehmen, indem zuerst die beiden unteren Nadeln herausgezogen werden, dann die linke obere Nadel, anschließend die Mittelnadel und die rechte obere Nadel. Auf diese Art kann das Packpapier ohne Probleme mit einer Hand gehalten werden.

Das beschriftete und beklebte Packpapier ist mit dem Gesicht nach unten auf ein leeres Packpapier zu legen, so ist mit allen beschrifteten Packpapieren zu verfahren. Am Ende sind die Packpapiere einzurollen. Zum Verkleben der Rolle wird ein (beschriftetes) Thesenpapier um die Packpapierrolle gewickelt und mit Prittstift zusammengeklebt.

Die Thesenkarte

Die Thesenkarte dient

- ◆ zur Benennung der Arbeitsfrage bzw. des Arbeitsschrittes
- ◆ zur Benennung einer Punktabfrage

Die Moderationstechnik

Peter Maas, 10.98

E-Mail: maas_training@compuserve.com

Internet: www.maas-training.de

Weitere Verwendungen für die Thesenkarte sind nicht zulässig.

Die Kommentarkarte

Die Kommentarkarte ist das Hauptarbeitsinstrument in einer Moderation: Auf ihr werden alle Diskussionsbeiträge und Inhalte vermerkt. Wichtig ist, immer die gleichen Farben von Karten für die gleichen Schritte einzusetzen. Insgesamt sind helle Karten zu bevorzugen, weil diese bei der Dokumentation besser kontrastieren.

Beim Klumpen sind die Thesenkarten zusammenzuhängen, die inhaltlich eine Verbindung aufweisen. Abgeschlossene Themenbereiche werden mit einem fetten Markierstift umrahmt.

Der kleine Kuller

Der kleine Kuller dient ausschließlich der Markierung von Seitenzahlen (unten rechts auf der Wand).

Der mittlere Kuller

Der mittlere Kuller dient als Überschriftenkarte für die zusammengestellten Klumpen. Dabei sind Klumpen, die aus Einzelkarten bestehen, nur durch einen leeren Kuller zu markieren, Klumpen mit mehreren Karten sind durch eine Überschrift zu benennen. Diese Überschrift sollte zur gestellten Aufgabe bzw. Frage passen.

Die Wolke

Die Wolke dient lediglich für die Deckseite der Dokumentation und beinhaltet das Thema der Moderation.

Der Schreibstift

Der Pinwand-Marker Nr. 1 als Hauptschreibstift ist das Schreibinstrument aller TeilnehmerInnen. Es ist darauf zu achten, daß die benutzten Schreibstifte alle die gleichen Farben haben sowie gefüllt sind.

Der Markierstift

Markierstifte sind das Handwerkszeug des Moderators. Sie dienen der Umrahmung der Klumpen. Ansonsten werden alle Texte vom Moderator mit dem Schreibstift geschrieben.

Die Nadeln

Für die Moderation benötigt man in der Regel etwa 100 Nadeln. Vorsichtshalber sollte man jedoch etwa 400 bis 500 Nadeln im Koffer haben.

Nach der Moderation ist darauf zu achten, daß die Nadeln aus den Pinwänden herausgenommen und wieder in den Koffer gebracht werden. Vor Antritt der Moderation sollte unbedingt darauf geachtet werden, daß eine ausreichende Anzahl von Nadeln (siehe oben) vorhanden ist.

Der Prittstift

Der Prittstift dient der Dokumentation. Man muß für eine Pinwand ca. ½ dicken Prittstift rechnen, so daß immer eine ausreichende Anzahl von Prittstiften (mindestens 5) im Koffer sein sollten.

Das Oval

Das Oval dient als Kommentierungskarte. Wird eine Moderationskarte näher erläutert, so ist diese Erläuterung auf das Oval zu schreiben und dieses Oval an die Moderationskarte zu pinnen.

Der Moderationsauftrag

Die erste Aufgabe des Moderators besteht darin, sich einen klaren und durchführbaren Moderationsauftrag zu holen. In der Regel sind Auftraggeber nicht in der Lage, ihren Moderationsauftrag präzise zu formulieren. Deshalb fällt diese Aufgabe dem Moderator zu.

Die präzise Formulierung des Moderationsauftrags wird vom Moderator nach einer Besprechung mit dem Auftraggeber vorgenommen und diesem zur Abzeichnung vorgelegt. Dabei hat der Moderator darauf zu achten, daß es sich um einen durchführbaren Moderationsauftrag handelt: Durchführbar sind immer nur jene Aufträge, die als Endergebnis ein "Papier- und Bleistiftprodukt" ergeben. So ist z.B. die Verbesserung des Betriebsklimas kein umsetzbarer Moderationsauftrag. Ein Moderationsauftrag könnte sein, Vorschläge zur Verbesserung des Betriebsklimas zu sammeln.

Die Dramaturgie

Nachdem der Moderationsauftrag eingeholt ist, erarbeitet der Moderator eine zielgerichtete Dramaturgie. Als Dramaturgie wird der Ablaufplan der Moderation in allen seinen Schritten und Facetten bezeichnet. Die Dramaturgie umfaßt im einzelnen:

1. Die Einstiegsfrage
2. Die Folgefrage
3. Alle weiteren Folgefragen

Weiter ist zu vermerken, mit welcher Methode die einzelnen Schritte vollzogen werden (Kartenabfrage, Zurufabfrage, These, Punktabfrage) und welcher Zeitbedarf für den einzelnen Schritt angesetzt wird (in Minuten). Bei einer Teammoderation wird auch der Name des verantwortlichen Moderators hinter den einzelnen Schritt gesetzt.

Ist es nicht klar, mit welchem Ergebnis ein Moderationsschritt endet, so müssen mögliche Alternativergebnisse durchdacht und entsprechende Folgefragen formuliert werden. Dies bezeichnet man als eine sogenannte “verzweigte Dramaturgie”.

Vor Durchführung ist die Moderation unbedingt auf logische Stringenz und auf Verständlichkeit zu prüfen. Alle in der Moderation aufgeführten Fragen und Arbeitsschritte sind wörtlich zu notieren und genauso später auf die Thesenpapiere zu übertragen. Es ist empfehlenswert, die Fragen einer nicht beteiligten Person vorzulegen und diese zu bitten, typische Antworten zu geben. Nur wenn die Antworten zum gewünschten Arbeitsergebnis passen, ist die Frage verwendbar.

Fragen, die unverständlich sind, und Fragen, die ungewollte Ergebnisse produzieren, müssen unbedingt umformuliert werden!

Merke: Eine Moderation, die falsch ansetzt, ist in den wenigsten Fällen noch korrigierbar!

Eine Beispielmoderation

Nr.	Aufgabe	Zeit	Methode	Moderator
1	Die Zusammenarbeit in der Abteilung läuft... (sehr) gut (sehr) schlecht	10'	These	Ms
2a	Positiv: Dennoch besteht in den folgenden Bereichen Verbesserungsbedarf...	45'	KA	Ms
2b	Patt: Gut klappt.....Schlecht klappt Weiter mit 2a	10'	Zuruf	Ms
2c	Negativ: Verbesserungsbedarf besteht daher in den folgenden Bereichen...	45'	KA	Ms
3	Für die folgenden Bereiche sollten wir heute Lösungen suchen	10'	Gew	Ms
4	Für den Bereich... habe ich folgenden konkreten Lösungsvorschläge...	45'	KAG	FS
...				

Legende:

These: These
 KA: Kartenabfrage
 KAG: Kartenabfrage in Gruppe
 Zuruf: Zurufabfrage
 Gew: Gewichtung

Die organisatorische Vorbereitung der Moderation

Der Moderator ist für das Handwerkszeug selbst verantwortlich. Dies bedeutet, daß er dafür Sorge trägt, daß Moderationsmaterial in ausreichender Zahl zur Verfügung steht. Im einzelnen bedeutet dies folgendes:

- Es müssen genügend gefüllte Stifte vorhanden sein (je erwartetem Teilnehmer ca. 2).
- Es müssen genug Markierstifte vorhanden sein (am besten in jeder Farbe 2).
- Es müssen genügend Prittstifte (mindestens 5) vorhanden sein.
- Empfehlenswert sind 500 Moderationskarten, 30 Thesenkarten, 30 bis 50 Blatt Packpapier, 100 Kommentarkarten, 50 kleine Kuller, 100 mittlere Kuller, 400 bis 500 Nadeln, mindestens 3 Pinwände.
- Die Stifte sind auf Ihren Füllgrad zu prüfen!

Der Moderator trifft entsprechend zeitig am Moderationsort ein, um räumliche Vorbereitungen zu treffen:

Die Pinwände werden aufgebaut und entsprechend gestellt, Stühle für die TeilnehmerInnen werden im Halbkreis angeordnet, der Moderationskoffer wird aufgebaut.

Die Moderation selbst

Die Moderation gliedert sich in mindestens 3 Hauptschritte:

1. Anmoderation
2. Einzelne Moderationsschritte
3. Abschlußpräsentation

Wir wollen die Moderationsschritte nun im einzelnen näher betrachten:

1. Die Anmoderation

In der Anmoderation bewältigt der Moderator eine sehr schwere Aufgabe: Er stellt eine Beziehung zu der Gruppe her und schafft die entsprechende Arbeitsatmosphäre. Im einzelnen beinhaltet dies:

- Sich selbst vorstellen und die TeilnehmerInnen sich vorstellen lassen (dies kann durch Unterstützung einer Pinwand gemacht werden)
- Die sachliche Einführung in das Thema
- Die Benennung des Moderationsziels
- Die Erklärung des einzusetzenden Arbeitsmaterials inkl. kleiner Schreibübung

2. Die einzelnen Arbeitsschritte

Der Moderator arbeitet nun jeden einzelnen, in der Dramaturgie festgelegten Arbeitsschritt ab, ohne davon durch Kreativität abzuweichen. Beim Vortragen der Arbeitsschritte sind die auf den Thesenpapieren benannten Inhalte wörtlich zu benennen, dabei ist jeweils auf das entsprechend abzuarbeitende Thesenpapier zu zeigen.

Im Allgemeinen gilt Kreativität als etwas Positives. In der Moderation sollte sie jedoch -vor allem beim Vortragen der Aufgabenstellung- unbedingt unterbleiben, da man sich schnell zu Erläuterungen hinreissen läßt, die entweder bereits das Ergebnis beeinflussen oder aber die TeilnehmerInnen verwirren. Dadurch entsteht häufig ein derart starker Erklärungsbedarf, daß man in Erklärungsnot gerät und so einen Verlust der Autorität als Moderator riskiert.

Zudem ist es einfacher und für die TeilnehmerInnen auch nachvollziehbarer, nur das auch wirklich auf den Pinwänden stehende vorzutragen.

In der Moderation können unterschiedliche Methoden verwendet werden, auf die im einzelnen eingegangen werden soll:

a) *Die These*

Die These dient der Stimmungsabschätzung in einer Moderationsgruppe. In der Regel werden hier Thesen, wie z.B.: “Das Image der Stadtverwaltung Bochum ist ...”, durch vier Ausprägungsgrade (z.B. sehr gut, gut, schlecht, sehr schlecht) von den Teilnehmern durch Kleben eines Bewertungspunktes vorgenommen. Die These ist immer dann wichtig, wenn bei der Moderation eine Grundannahme über die Einstellung der TeilnehmerInnen zu einem bestimmten Thema gemacht wird, ohne diese vorher abgeprüft zu haben. Ergibt die These ein unerwartetes Ergebnis, so muß dieses unerwartete Ergebnis mit der verzweigten Dramaturgie entsprechend aufgefangen werden.

Das Image der Stadt Hilden ist...			
sehr gut ++	gut +	schlecht -	sehr s. --

b) *Die Kartenabfrage*

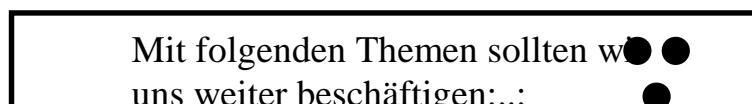
Für AnfängerInnen besonders geeignet ist die Kartenabfrage: Hier werden den Teilnehmern Karten entsprechender Anzahl ausgeteilt und sie werden gebeten, zu der moderierten Frage ihre Antworten selbst auf die Karten zu schreiben. Die Karten werden anschliessend vom Moderator eingesammelt, ohne sich die Inhalte vor Abarbeitung im einzelnen anzuschauen. Vor Abarbeitung ist eine offensichtliche Durchmischung der eingesammelten Karten notwendig. Die Karten werden dann im einzelnen vom Moderator abgearbeitet, indem die Inhalte der Gruppe gezeigt und gleichzeitig vorgetragen werden. Sodann wird versucht, an den Pinwänden eine inhaltliche Struktur mit den Karten zu erarbeiten.

c) *Die Zurufabfrage*

Die Zurufabfrage ist weitaus schwieriger als die Kartenabfrage, denn hier werden die TeilnehmerInnen direkt um eine Antwort gebeten. Aufgabe des Moderators ist es, die gegebenen Antworten in wenigen Worten zusammenzufassen und auf eine Karte zu schreiben bzw. durch den Co-Moderator schreiben zu lassen. Die geschriebene Karte wird dann vom Moderator wie bei der Kartenabfrage in eine systematische Struktur an die Pinwand gebracht.

d) *Die Punktabfrage/Gewichtungsfrage*

Immer dann, wenn in einer Moderation eine Entscheidung gefällt werden muß (z.B. Auswahl von einzelnen Themengebieten aus einer größeren Gruppe) wird die Punktabfrage benutzt. Hier wird die Entscheidungsfrage wörtlich formuliert, vom Moderator auf ein Thesenpapier gebracht und an die Pinwand geheftet. Die Thesenkarte ist außerdem durch 3 Klebepunkte zu versehen, um deutlich zu machen, daß es sich hier um eine Punktabfrage handelt. Der Moderator zeigt den TeilnehmerInnen auch, wohin sie die Punkte zu kleben haben. Dabei zeigt er dies an jedem gesetzten Klumpenfeld.



Als Richtlinie für die Anzahl der auszuteilenden Punkte gilt: Anzahl der gesamt vorhandenen Klumpen durch 2 bis durch 3. Insgesamt sollte man aber nicht mehr als etwa 4 Punkte austeilen, da das ganze Ergebnis sonst unübersichtlich wird.

Wichtig ist, daß die Thesenabfrage zur Anzahl der ausgeteilten Punkte paßt! So darf z.B. nicht passieren, daß man den TeilnehmerInnen folgende Frage stellt "Welches ist für mich der wichtigste Punkt" und dabei den TeilnehmerInnen 3 Klebepunkte austeilt. Der wichtigste Punkt kann immer nur einer sein, so daß auch nur 1 Klebepunkt ausgeteilt werden darf.

Ebenso ist auch die Erkenntnis wichtig, daß die TeilnehmerInnen solche Kleinigkeiten durchaus wahrnehmen und diese Sachen dem Moderator nachtragen. So besteht sehr schnell die Gefahr, daß man seine Autorität in der Gruppe verliert.

e) *Tätigkeitslisten*

In Tätigkeitslisten faßt man die vereinbarten Aufgaben tabellarisch zusammen und ordnet Sie jeweils Terminen und Verantwortlichen sowie Beteiligten zu. Die Tätigkeitslisten können sich immer nur auf anwesende Personen beziehen. Die vereinbarten Aufgaben müssen operational formuliert, also konkret und meßbar sein.

Ein Beispiel:

Nr.	Aufgabe	Wer	Wann
1	Ausbildungsinhalte tabellarisch zusammenstellen	Wb	31.10.98
2	Mittelbedarf berechnen	KLM	15.11.98
...			

3. Die Abschlußpräsentation

Nach jedem moderierten Schritt wird eine Zwischenpräsentation der erarbeiteten Ergebnisse vorgenommen. Dabei trägt man zuerst die gestellte Aufgabe wörtlich vor, anschließend benennt man die Ergebnisse (Überschriften der Klumpen bei Kartengruppen, Inhalt der Einzelkarten bei Einkarten-Klumpen).

Am Ende der Gesamtmoderation wird noch einmal kurz der Gesamtverlauf der Moderation den TeilnehmerInnen gegenüber dargestellt.

Merke:

Diese absolut letzte Abschlußpräsentation in der Gruppe sollte auf keinen Fall 5 bis 8 Minuten übersteigen, da sonst die TeilnehmerInnen ihre Geduld verlieren!

Die Moderationstechnik
Peter Maas, 10.98

E-Mail: maas_training@compuserve.com

Internet: www.maas-training.de

Die Dokumentation

In den Pausen wie auch am Ende der Moderation hat der Moderator dafür Sorge zu tragen, daß das erarbeitete Ergebnis dokumentationsfähig vorbereitet wird. Dies bedeutet vor allem, daß die einzelnen Karten mittels Prittstift auf das Packpapier geklebt werden. Fertig bearbeitete Packpapiere sind abzunehmen und mit dem Gesicht nach unten - abgedeckt durch ein leeres Packpapier - auf den Boden zu legen. Dann ist die gesamte Dokumentation zusammenzurollen und per Klebeband bzw. Thesenpapier zu verschließen.

Anschließend kann das Ergebnis mittels des erarbeiteten Packpapiers selbst bzw. mittels einer Fotografie oder einer Folie anderen Personengruppen zugänglich gemacht werden.

Dabei ist jedoch zu beachten, daß Leute, die selbst nicht an der Moderation teilgenommen haben, in der Regel mit dem Ergebnis nichts anfangen können. Daher ist eine Präsentation durch den Moderator unbedingt notwendig.

Bei der Präsentation steht der Moderator so, daß er für keine der anwesenden Personen die Präsentationswände verdeckt. Dies bedeutet in der Regel, daß man sich etwa $\frac{1}{2}$ Meter vor den Wänden neben der gerade präsentierten Moderationswand aufhält (wobei man sich am besten rechts neben die Wand stellt, wenn man auf der rechten Seite präsentiert, und links neben die Wand stellt, wenn man auf der linken Seite präsentiert). Die Front des Moderators ist grundsätzlich zur Gruppe gerichtet und nicht zu den Inhalten auf der Wand (dies bedeutet, daß man die Inhalte einigermaßen beherrschen sollte). Während des Vortrags ist jeweils mit der flachen Hand und dem ausgestreckten Arm auf die gerade präsentierten Inhalte zu zeigen.

Werden Zwischenfragen von den Teilnehmern und Zuhörern gestellt, so ist ebenfalls mit der Hand auf die Themen zu zeigen, zu denen gerade die Zwischenfrage gestellt wird.

Bei Präsentation wie bei Moderation gilt eine wichtige Grundregel: Den absoluten Vorrang hat die Gruppe! Konkret bedeutet dies, daß der Moderator sich mit der Methode so gut auskennen muß, daß er sich wirklich der Gruppe zuwenden und kleinste Störungen sofort bemerken kann und dann auch auf diese einzugehen bereit ist!

Steuerungsmittel in der Moderation

Da der Moderator die Leitung der Moderation hat, sollte er sich in jedem Fall um die Steuerung der Gruppe bemühen. Dazu wendet er sogenannte Steuerungsmittel an.

Wir unterscheiden zwei Formen von Steuerungsmitteln:

1. die sogenannten verbalen Steuerungsmittel und
2. die sogenannten non-verbalen Steuerungsmittel

Die verbalen Steuerungsmittel werden grundsätzlich von non-verbalen Steuerungsmitteln (Mimik, Gestik, Tonfall) unterstützt. Allerdings sollte der Einsatz von non-verbalen Steuerungsmitteln zum eigenen Typ passen und nicht gekünstelt wirken!

Als wichtigste verbale Steuerungsmittel sind zu nennen:

1. Fragen stellen:

“Wer fragt, der führt” so ein alter Spruch des Volksmundes. In der Praxis bedeutet dies, daß der Moderator durch gezielte Fragen die Gruppe in eine ganz bestimmte Themenrichtung lenken kann. Dies bedeutet allerdings auch, daß die TeilnehmerInnen durch gezielte Fragen den Moderator in jede Richtung lenken können. Wenn sich zwischen Personen Frage-Antwort-Spiele entwickeln, so hat der Moderator spätestens nach der dritten Rede-Gegenrede zwischen die Diskutanten zu gehen (bildlich gesprochen) und durch Fragen diese Diskussion zu steuern.

Fragen sind präzise zu stellen, man sollte niemals Doppelfragen stellen. Unterstützt werden kann eine Frage mit einer gestischen und mimischen Aufforderungsgeste (Hand nach vorne, Augenbrauen hochziehen etc.)

2. Das aktive Zuhören

Das aktive Zuhören als stärkstes Steuerungsmittel bedeutet das Spiegeln des von den TeilnehmerInnen gebrachten Inhaltes. Dabei kann der Inhalt vollständig gespiegelt werden, es sind allerdings auch Tendenzen und Interpretationen möglich. Aktives Zuhören ermöglicht die Lenkung in fast jede Richtung.

3. Zusammenfassungen/Fazitieren

Immer dann, wenn TeilnehmerInnen zu wichtigen Zwischenschritten und Zwischenergebnissen gelangt sind bzw. wenn Arbeitsschritte abgeschlossen sind, sollte der Moderator ein Fazit ziehen. Dies erhöht vor allem die Merkfähigkeit der TeilnehmerInnen, macht aber auch ein Voranschreiten in der Moderation deutlich und hat somit auch motivierenden Charakter.

Wichtig ist, daß der Moderator ständige Präsenz in seiner Steuerung zeigt. Da dies eine hohe konzentrierte Belastbarkeit darstellt, ist auch für den Moderator nach etwa 45 Minuten eine kleine Pause nötig. Auch hier gilt der alte Leitsatz: "Nur Übung macht den Meister".

Unangenehme Situationen in der Moderation

Immer wieder kann man als Moderator in unangenehme Situationen geraten. Das wichtigste in solchen Situationen ist, daß man sich selbst sagt, daß man diese Situation schon bestehen werde.

Im Laufe der Zeit wird jeder Moderator Strategien entwickeln, um auch in unangenehmen Situationen zu bestehen. Daher ist jede Schwierigkeit auch als Lernfeld zu sehen.

Zum Abschluß noch ein Tip:

Lassen Sie sich niemals verrückt machen von irgendwelchen Aktionen der TeilnehmerInnen, sondern beobachten Sie genau und überlegen Sie dann in Ruhe, welche notwendigen Schritte Sie einleiten. Seien Sie ganz bei der Sache und versuchen Sie niemals, darüber nachzudenken, was als nächstes passieren könnte. Es ist besser, das gegenwärtige richtig zu machen, als sich auf die Zukunft vorzubereiten!