

Ablauf einer Moderation

Um ein einigermaßen komplexes Thema zu bearbeiten, muß der Weg vom Ausgangspunkt zum Ziel in grobe Stationen und kleine Schritte zerlegt werden.

Eine ausführliche Moderation ist selten vollständig und detailliert planbar. Dazu sind sowohl Gruppen als auch Themen zu unterschiedlich. Der Moderator muß oft spontan auf die Anforderungen der Situation reagieren.

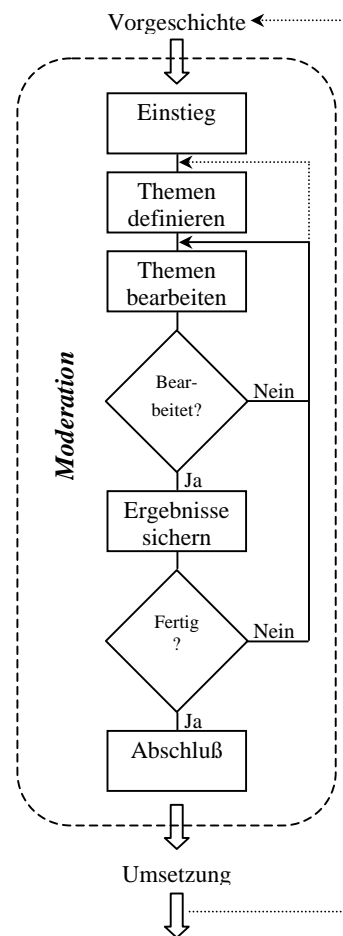
Dennoch lohnt es sich, einen genauen Plan aufzustellen. Je klarer *Ziele*, *Teilziele* und *Schritte* definiert sind, desto leichter wird es, in der Situation flexibel zu reagieren und das Konzept zu ändern, ohne den roten Faden zu verlieren.

Allgemeiner Ablauf einer Moderation

Der Ablauf einer Moderation hängt immer von den konkreten Bedingungen ab, der Gruppe, dem Thema und den Rahmenbedingungen. Zur Orientierung kann das Schema rechts dienen.

Eine Moderation ist nicht isoliert zu sehen. Sie hat eine, oder genauer gesagt viele *Vorgeschichten*, nämlich die Entstehung der Situation, um die es inhaltlich geht, und die Geschichten der Beteiligten und Betroffenen (diese sind z.B. dann bedeutsam, wenn sie es nicht gewohnt sind, selbständig zu arbeiten).

Zur Vorgeschichte gehört auch, daß schon vor Beginn der Veranstaltung Erwartungen geprägt werden: durch die Form, in der Themen und Zielsetzungen abgesprochen werden (mit Auftraggeber und Teilnehmern), in der Teilnehmer für die Moderation gewonnen und informiert werden.



Ebenso zieht sie *Folgen* nach sich. Die Ergebnisse wirken weiter, möglicherweise auch die Erfahrungen, die die Teilnehmer in der Zusammenarbeit gemacht haben.

Der Rahmen um die Moderation ist nicht durchgezogen, da auch die Veranstaltung an sich nicht isoliert zu betrachten ist. Nicht nur das materielle *Umfeld* (z.B. Raum) hat Auswirkungen, sondern auch das Leben in der Zeit der Moderation. Es macht z.B. einen Unterschied, ob die Teilnehmer im Verlauf einer längeren Moderation ihr normales Leben weiterführen oder zusammen in einem Hotel leben.

Die Arbeitsphasen im Überblick

Den einzelnen Arbeitsphasen lassen sich Aufgaben zuordnen, die in ihnen erfüllt werden sollen.

Einstieg	<ul style="list-style-type: none">• Passende/angenehme Stimmung für die Zusammenarbeit herbeiführen• Orientierung in sozialer, methodischer und organisatorischer Hinsicht• Einstimmung auf die Inhalte
Themen definieren	<ul style="list-style-type: none">• Liste klar definierter, handhabbarer Themen erstellen (Hauptthema zerlegen oder Besprechungspunkte sammeln)• Bei Bedarf Auswahl der Themen, die in dieser Veranstaltung besprochen werden sollen, Terminfestlegung für andere• Reihenfolge der Behandlung festlegen
Themen bearbeiten	<ul style="list-style-type: none">• Ausarbeiten aller festgelegten Themen, so daß die Ergebnissicherung daran ansetzen kann
Ergebnisse sichern	<ul style="list-style-type: none">• Ergebnisse sichern je nach Zielsetzung der Veranstaltung (Maßnahmen planen und Verantwortung übernehmen, Projekte entwickeln, Erkenntnisse herausarbeiten)
Abschluß	<ul style="list-style-type: none">• Rückblick auf die Veranstaltung (Inhalt, Zusammenarbeit, Methodik) zur Reflexion und Würdigung• Mit hochgekremelten Ärmeln in die Zukunft gehen (bei Bedarf die Abschlußstimmung thematisieren)• Abschied

Beispiele

Besprechung

Turnusmäßige Abteilungsbesprechung in einem Unternehmen	
Einstieg	<ul style="list-style-type: none">• Begrüßung durch den Besprechungsleiter
Themen definieren	<ul style="list-style-type: none">• Ein Flipchart mit bereits vorher gesammelten Themen hängt aus• Ein Thema wird ergänzt, ein anderes gestrichen, da noch nicht ausreichend Informationen vorliegen (Sprung zum Maßnahmenplan: Es wird verabredet, wer diese Informationen bis zum nächsten Termin besorgt)• Die Reihenfolge der Themen wird vereinbart, zusammen mit einem ungefähren Zeitrahmen
Themen bearbeiten	<ul style="list-style-type: none">• Ein Thema nach dem anderen besprochen. Sofern dabei vereinbart wird, daß bestimmte Maßnahmen ergriffen werden...
Ergebnisse sichern	<ul style="list-style-type: none">• ... werden diese Absprachen sofort in einen bereitstehenden Tätigkeitskatalog übernommen. Dann geht es zum nächsten Thema. (Themen bearbeiten und Ergebnisse werden hier also bei jedem Thema getrennt gehalten und wiederholen sich so lange, bis alle Themen abgearbeitet sind.)
Abschluß	<ul style="list-style-type: none">• Abschied

In der Besprechung kommt das Ablaufschema sehr deutlich zum Ausdruck. Zugleich zeigt sich,

- daß Teile der Phasen vor der eigentlichen Veranstaltung liegen können (vorher eingereichte Themen),
- daß ein direkter Sprung zwischen zwei Phasen möglich ist (eine Tätigkeit wird bereits beim Themen definieren festgehalten),
- die Phasen nicht starr aufeinanderfolgen, sondern sich u.U. auch wiederholen (Themen bearbeiten und Ergebnisse sichern wechseln sich ab, bis alle Punkte erledigt sind).

Workshop

Kick Off eines Teams	
Einstieg	<ul style="list-style-type: none"> • Begrüßung durch Moderator und Teamleiter • Ablauf vorstellen • Kleingruppenarbeit zum Kennenlernen, Erwartungen an den Workshop formulieren und persönliche Highlights des bisherigen Teamlebens der Teilnehmer herausarbeiten • Zusammenstellen der Highlights im Teamleben in einem gemeinsamen Mind-Map
Themenbereich 1: Das Vorgehen beim Bearbeiten der Aufgabenstellung	
Einstieg	<ul style="list-style-type: none"> • Der Teamleiter referiert, wie er das Vorgehen geplant hat
Themen definieren	<ul style="list-style-type: none"> • In Kleingruppen besprechen die Teammitglieder die Vorstellungen des Leiters. U.a. formulieren sie Klärungsbedarf • Nach dem Vorstellen der Kleingruppenergebnisse wird der gesamte Klärungsbedarf zusammengestellt und nach Dringlichkeit gewichtet
Themen bearbeiten	<ul style="list-style-type: none"> • Im Plenum werden der Reihe nach die Klärungspunkte besprochen. Dabei werden parallel...
Ergebnisse sichern	<ul style="list-style-type: none"> • ... Absprachen in einen bereitstehenden Tätigkeitskatalog übernommen. Dann geht es zum nächsten Thema
Abschluß	<ul style="list-style-type: none"> • Mit einer Einpunktfrage wird erkundet, inwieweit die Beteiligten mit dem Ergebnis zufrieden sind.
Themenbereich 2: Die Zusammenarbeit der Mitglieder des Teams	
Einstieg	<ul style="list-style-type: none"> • Kurze Einleitung des Moderators in das neue Thema

Themen definieren	<ul style="list-style-type: none"> • In Kleingruppen erarbeiten die Teilnehmer, was ihnen in der Zusammenarbeit wichtig ist und schreiben die Punkte auf Kärtchen. Sie stellen die Ergebnisse im Plenum vor und sortieren dabei. • Die entstandenen Cluster werden mit einer Mehrpunktfrage gewichtet: Was ist für uns besonders wichtig?
Themen bearbeiten	<ul style="list-style-type: none"> • Die Themen werden im Plenum besprochen. Teils geht es dabei um Klärung, teils um Diskussion. Der Moderator strukturiert das Gespräch und visualisiert wichtige Punkte mit.
Ergebnisse sichern	<ul style="list-style-type: none"> • Die Teilnehmer gehen paarweise zusammen. Sie sehen alle Wünsche und Vorschläge durch und schreiben auf Streifen Regeln heraus. • Die Regelvorschläge werden im Plenum vorgestellt und in einen Regelkatalog übernommen. Sie werden, soweit Konsens besteht, als Regeln für die Zusammenarbeit der Gruppe beschlossen.
Abschluß	<ul style="list-style-type: none"> • In der Mitte stehen ein Rucksack und ein Papierkorb. Die Teilnehmer sagen reihum, was sie aus dieser Veranstaltung in die Teamarbeit mitnehmen (Rucksack) bzw. lieber hierlassen (Papierkorb). • Teamleiter und Moderator bedanken sich für die Zusammenarbeit.

In diesem Workshop

- wiederholt sich das komplette Ablaufschema innerhalb einer Veranstaltung,
- wird ein recht ausführlicher Einstieg mit einer klaren Hinführung zum Thema gewählt,
- werden Ergebnisse mal im Wechsel mit der Themenbearbeitung gesichert, mal als klar getrennte Phase danach.