

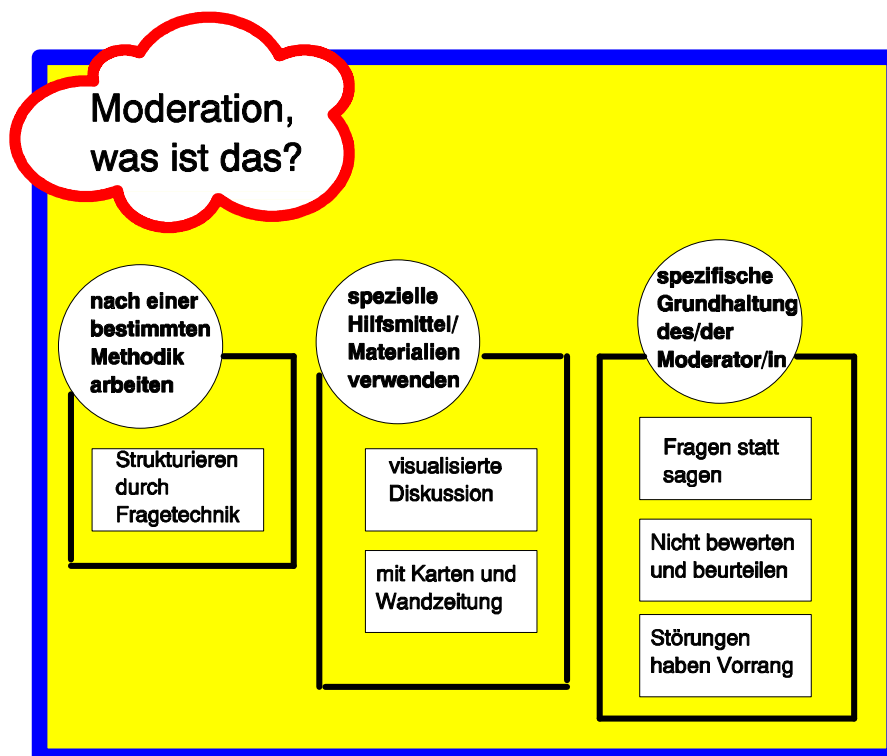
Moderation als Arbeitstechnik *

- ein Kurz-Leitfaden -

Wenn es darum geht, in einer Gruppe ergebnisorientiert an einer bestimmten Fragestellung zu arbeiten, bietet es sich an, Moderationstechniken einzusetzen. Was genau beinhaltet nun Moderation?

Moderation bedeutet, die Arbeit in einer Gruppe durch zielgerichtete Fragen zu strukturieren. Die Arbeitsergebnisse (z.B. der Stand der Diskussion über ein Thema) werden fortlaufend visualisiert.

Moderation ist ...
... eine Frage des Vorgehens



Moderieren (übersetzt: Mäßigen) ist nicht nur das methodische Vorgehen, sondern meint auch eine ganz bestimmte Haltung des/der Moderators/in.

... eine Frage der Haltung

Moderieren heißt, den Meinungsbildungsprozess einer Gruppe zu ermöglichen und zu erleichtern, ohne inhaltlich einzugreifen.

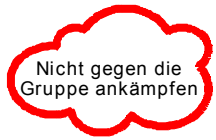
Moderator/innen sind methodische Helfer, die ihre eigenen Meinungen und Wertungen zurückstellen können. Dabei sollten sie sich nach bestimmten Regeln verhalten.

* nach: Legner, Müller, Rydzewski, Thomsen (1997) Beteiligung durch Projektarbeit - ein Konzept mit Zukunft; Köln, Bund Verlag

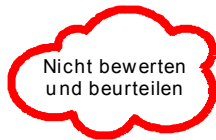
Die wichtigsten Regeln sind nach Klebert, Schrader, Straub (1987):



Fragen sind das Werkzeug, das Kommunikation in Gang setzt. Die Aufgabe der Moderator/innen ist es, den Prozess der Kommunikation zu organisieren. Bedürfnisse, Meinungen und Ziele sollen sichtbar und besprechbar werden.



Wer vor einer Gruppe steht, neigt dazu zu steuern. Die Moderator/innen sollten sich bewusst sein, dass sie zwar das Steuerrad bedienen und wissen, wie die Maschine funktioniert, aber dass die Gruppe den Kurs angibt. Um gute methodische Helfer zu sein, müssen sie sich inhaltlich möglichst heraushalten.



Auch die Moderator/innen sind Menschen mit Wertungen, Meinungen und (Vor)urteilen. Solange sie jedoch moderieren, müssen sie ihre persönlichen Bewertungen zurückstellen und alle Teilnehmer/innen mit ihren Meinungen gleich wichtig und neutral annehmen. Nur wenn sie keine Meinung inhaltlich werten, werden die Teilnehmenden Vertrauen in ihre Neutralität haben.



Körperliche (z.B. Hunger, Durst) oder psychische Störungen (z.B. Ärger, Angst) können Lern- und Kommunikationsbarrieren sein. Die Moderator/innen sollten diese Störungen beachten, denn nicht bearbeitete Störungen können die Problemlösung verhindern oder verfälschen.

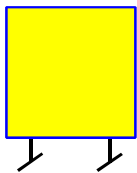


Die Moderator/innen stehen den Teilnehmenden als Kleinstgruppe gegenüber und nicht als Einzelperson, auf die sich alle fixieren. Zwei Menschen bieten den Teilnehmer/innen ein wesentlich breiteres Verhaltensspektrum zur Orientierung als einer. Wem die eine Person nicht sympathisch ist, dem liegt vielleicht die andere, so dass alle einen Anknüpfungspunkt für sich finden können.



Die letzte und zugleich oberste Regel des Moderierens besagt, dass ich die vorangegangenen wieder "vergessen" muss, weil sie mir zum Selbstverständnis geworden sind - um dann der Situation entsprechend zu handeln. "Je nachdem" heißt: Moderation ist gruppenspezifisch, flexibel und situativ einzusetzen. Anders gesagt: Es kann auch mal die beste Moderation sein, mit der Moderation aufzuhören.

Welche Hilfsmittel brauche ich zum Moderieren?



Für die Moderationstechnik brauche ich eine Moderationswand - noch besser mehrere. Sie sind das Basiselement der Moderation. An diese Wände werden mit Nadeln Wandzeitungen befestigt. Auf die Wandzeitungen werden Karten geheftet, auf denen festgehalten wird, was erarbeitet wurde.

Stehen keine Moderationswände zur Verfügung, ist es aber auch möglich, Wandzeitungen an den Wänden des Raumes anzubringen und die erarbeiteten Karten mit Tesa-Krepp aufzukleben.

Für die Visualisierung werden Karten benutzt. Das hat den Vorteil, dass man die Karten während des Bearbeitungsprozesses flexibel inhaltlichen Zusammenhängen zuordnen kann. Dabei wird für jeden eigenen inhaltlichen Punkt je eine eigene Karte beschriftet. Die Karten haben verschiedene Formate, die für unterschiedliche Funktionen verwendet werden:



Wolken und lange Streifen werden für Überschriften benutzt. Die Streifen bieten sich außerdem an, um Arbeitsfragen festzuhalten.



Eckige Karten sind in der Moderation die "Standardkarten", d.h. sie werden für die erarbeiteten Inhalte verwendet.



Auf ovalen Karten werden Kommentare und Ergänzungen (z. B. wenn gegensätzliche Meinungen bestehen) festgehalten.



Kreise werden für Oberbegriffe benutzt, wenn einzelne Karten, die zu einem Thema gehören, zusammengefasst werden.



"Kuller" dienen der Zuordnung von Namen oder der Nummerierung.



Klebspunkte werden benutzt, um Inhalte zu bewerten oder zu gewichten.



"Blitze" kennzeichnen Unklarheiten oder Kontroversen zu einzelnen inhaltlichen Punkten. Gegenargumente werden z. B. dann auf ovalen Karten festgehalten.



Mit Nadeln werden die Karten auf den Wandzeitungen befestigt.



Stifte: Zum Schreiben der Karten gibt es sogenannte "Moderations-marker", das sind Stifte mit einer schrägen Spitze. Mit etwas Übung gelingt es, die Karten so zu beschriften, dass sie gut gelesen werden können.

Wichtig ist es, die Karten gut lesbar zu beschriften, denn eine Visualisierung, die schlecht zu lesen ist, stört die Aufmerksamkeit und frustriert. Beim Beschriften der Karten sollen die folgenden Regeln eingehalten werden:

Regeln zum Schreiben

- fett schreiben - bei Rechtshändern zeigt die Spitze des Stiftes nach links. Der Stift muss so breitflächig wie möglich auf dem Papier aufliegen.
- mit Druckbuchstaben schreiben - am besten Strich neben Strich.
- große und kleine Buchstaben verwenden - sie geben dem Auge mehr Halt, als wenn nur Großbuchstaben verwendet werden.
- nur einen inhaltlichen Punkt (ein Argument) auf eine Karte schreiben
- nur drei Zeilen auf die Karte schreiben - die Karte in der Höhe voll ausnutzen und dabei oben links auf der Karte anfangen, um keinen Platz zu verschenken

Als weitere Moderationshilfsmittel werden Klebestifte und Tesa-Krepp benötigt:

Klebestifte und Tesa-Krepp

- Klebestifte, um Karten nach Fertigstellung der Wandzeitung aufzukleben, wenn die Wandzeitung aufbewahrt werden soll
- Tesa-Krepp, um fertige Wandzeitungen an die Wände zu hängen und, wenn keine Moderationswand zur Verfügung steht, um Karten an die Wandzeitung zu heften

Im folgenden stellen wir einzelne Moderationstechniken vor: die These, die Zurufrage, die Kartenfrage und die Gewichtungfrage.

Dabei erläutern wir die genaue Durchführung der Techniken, teilen mit, für welche Arbeitsschritte ihre Anwendung sinnvoll ist, und geben jeweils ein Beispiel aus der Projektgruppenarbeit für die jeweilige Technik.

These

Die These wird eingesetzt, um in ein Thema einzusteigen und ein erstes Meinungs- und Stimmungsbild zu erhalten. Sie eignet sich, um die Gruppe auf das Thema zu orientieren und kann zu Beginn der Bearbeitung eingesetzt werden.

Einsatzbereich/Ziel

Die Diskussion über verschiedene Einschätzungen einer "Behauptung" sorgt dafür, dass die Gruppe mit dem Thema "warm wird".

Zur Thesenmoderation wird eine Behauptung in Form eines einzigen Satzes, der mit einem Ausrufezeichen endet, auf eine Wandzeitung geschrieben. Dazu gibt es ein Vier-Felder-Schema von ++ bis --. Hier ein Beispiel für eine These:

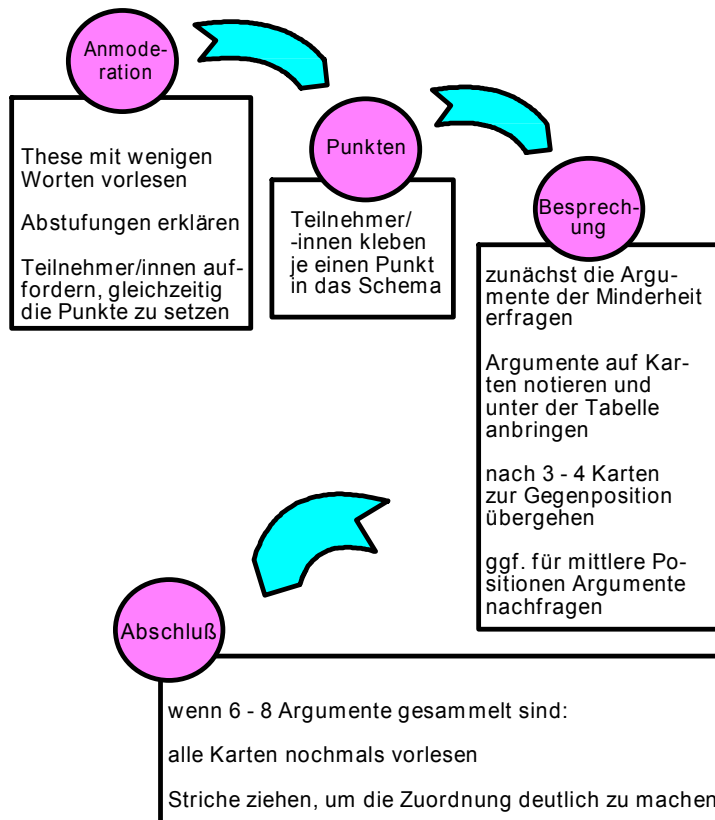
Durchführung

Vollwertkost in der Kantine ist für die Gesundheit der Beschäftigten unverzichtbar!			
+ +	+	-	- -

Eine gut formulierte These

- macht die Streuung von Standpunkten sichtbar, d. h. sie soll provozieren
- lässt sich ausdeuten, d.h. sie ist eher unscharf formuliert.
- muss positiv formuliert sein, d.h. sie darf keine Verneinung beinhalten.

Und so sieht der Ablauf einer Thesenmoderation aus:



5 bis 15 Minuten für die Einleitung und das Kleben der Punkte sowie 10 bis 20 Minuten für die anschließende Diskussion (Die Zeitdauer ist abhängig von der Gruppengröße.)

Zeitbedarf

- eine vorbereitete Wandzeitung mit der These und dem Vierfelderschema
- je einen Klebepunkt für die Teilnehmer/innen
- eckige Karten und Stifte für die Sammlung der Argumente

Materialbedarf

Bewertung

Mit der Thesenmoderation kann unter aktiver Beteiligung der Teilnehmer/innen in ein Thema eingestiegen werden. Es wird in kurzer Zeit ein Überblick über die Haltungen der Beteiligten hergestellt.



Es wird für alle ein persönlicher Bezug zum Thema hergestellt.

Alle Teilnehmer/innen werden angesprochen, für die unterschiedlichen Positionen Argumente zu finden, auch wenn diese nicht der eigenen Meinung entsprechen.

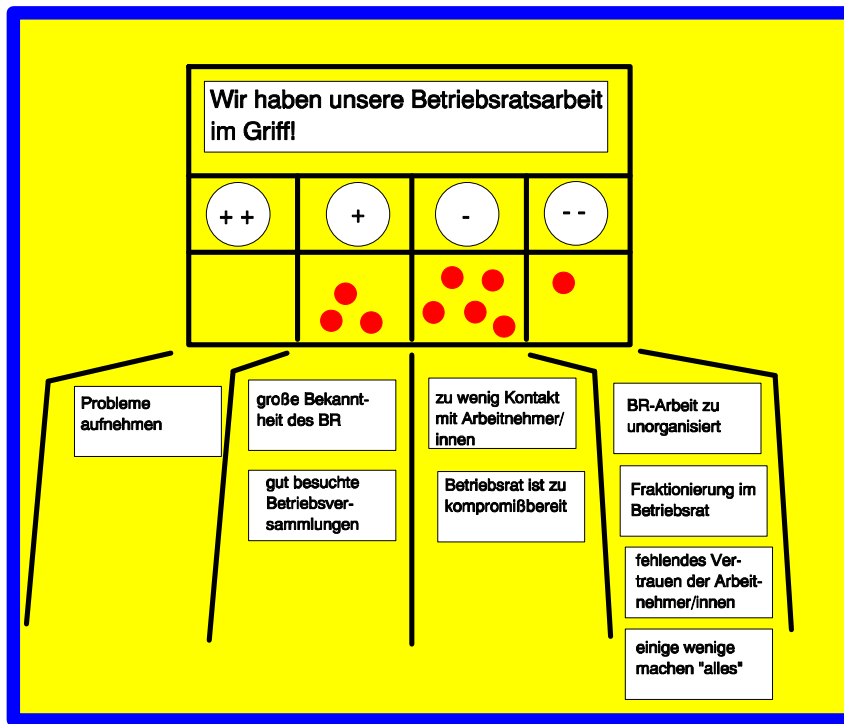
Die Formulierung "guter" Thesen nach den genannten Kriterien ist schwierig.



Wenn ein großes Diskussionsbedürfnis besteht, kann es schwierig werden, die Thesenmoderation in dem vorgesehenen zeitlichen Rahmen als Einstieg in das Thema durchzuführen.

Hier ein Beispiel, wie das Ergebnis einer Thesenmoderation aussehen könnte:

Ein Beispiel



Zuruffrage

Die Zuruffrage dient zum Sammeln von Ideen, Problemen oder Lösungen und hilft, ein Meinungsbild zu erstellen. Sie wird eingesetzt, wenn assoziative Antworten erwünscht sind, es außerdem nicht sehr viele verschiedene Antwortmöglichkeiten gibt und evtl. nicht alle Teilnehmer/innen etwas zu dieser Frage beitragen können.

Bei der Durchführung einer Zuruffrage sind zwei Personen beteiligt: eine/r moderiert und eine/r hilft, indem er/sie die Karten beschriftet. Der/die Moderator/in leitet die Diskussion und hält die Kernaussagen der einzelnen Diskussionsbeiträge zur Beantwortung der Frage fest. Dabei ist es wichtig, die Formulierungen der Teilnehmer/innen zu übernehmen oder mit ihnen abzustimmen, was auf den Karten von dem/der Schreiber/in festgehalten werden soll.

Einsatzbereich/Ziel

Durchführung

Moderator/in

Einleitung +
Vorlesen
der Frage

bei Antworten:
Kern der
Aussage
wiederholen

dem/der
Schreiber/in
diktieren

Schreiber/in

schreibt nur
auf, was
diktiert wurde

Argumente einzeln
auf eckige Karten

Gegenargumente
auf ovale Karten

Karten nach
Sinnzusammen-
hängen ordnen
(Cluster bilden)

Cluster nach-
ordnen und
einrahmen

30 bis 45 Minuten.

- Wandzeitung mit visualisierter Frage (Streifen)
- eckige Karten, Kreise und ovale Karten, Stifte

Zeitbedarf
Materialbedarf

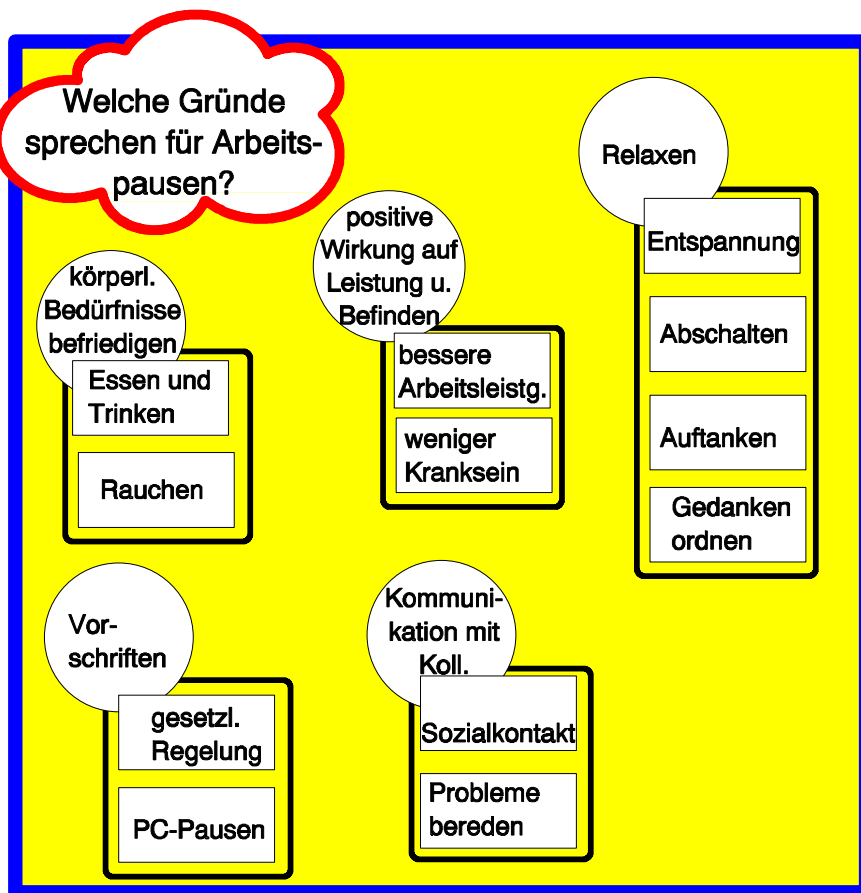
Die Methode hat einen verhältnismäßig geringen Zeitaufwand. Es entsteht ein schneller Austausch an Ideen, wobei neue Ideen an den schon festgehaltenen anknüpfen ("Brainstorming-Effekte").

Bewertung



Nicht alle Teilnehmer/innen können in gleichem Maße einbezogen werden, sondern je nach ihrer Beteiligung. Diejenigen, die für ihre Beiträge länger überlegen müssen, können benachteiligt sein. Die Beiträge sind nicht anonym.





Auf dieser Wandzeitung sind die Karten in fünf sogenannte Cluster geordnet worden. Beim Clustern ist darauf zu achten, den ganzen Platz auf der Wandzeitung zu nutzen: also weiträumig clustern. Die Cluster werden zum Schluss mit einem dicken Strich umrahmt, so dass die erarbeiteten inhaltlichen Schwerpunkte auf einen Blick zu erkennen sind.

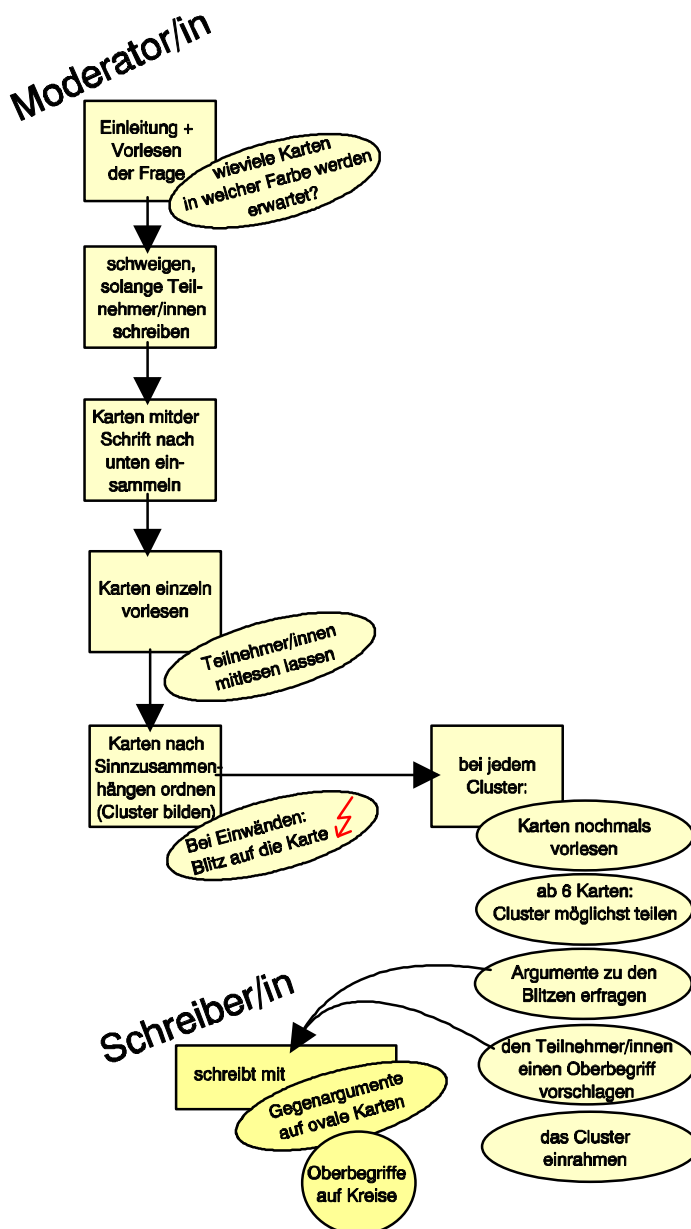
Kartenfrage

Die Kartenfrage dient ebenso wie die Zuruffrage dem Sammeln von Ideen, Problemen oder Lösungen. Sie wird dann angewendet, wenn ein breites Antwortspektrum zu erwarten ist. Bei einer Kartenfrage schreiben die Teilnehmenden selbst ihre Antworten auf Karten, die anschließend von den Moderator/innen eingesammelt werden. So bleibt eine gewisse Anonymität gewahrt und den Teilnehmer/innen fällt es in der Regel auf diese Weise leichter, Antworten zu äußern, die in der Gruppe "nicht so gern gehört" werden.

Einsatzbereich/Ziel

Die Kartenfrage kann in verschiedenen Varianten durchgeführt werden: als Einfache oder Doppelte Kartenfrage. Auch an der Durchführung einer Kartenfrage sind zwei Personen beteiligt:

Durchführung



Besonders, wenn die Teilnehmer/innen noch keine Erfahrung mit dieser Methode haben, sollte der/die Moderator/in in seiner Anleitung sagen, dass die Teilnehmer/innen

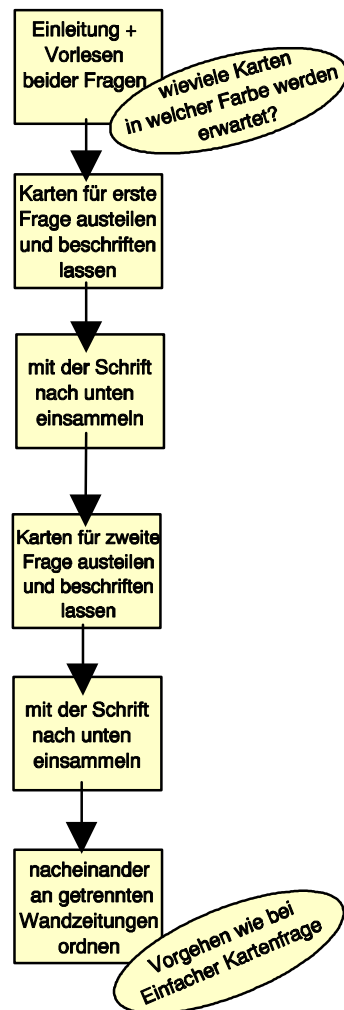
- mit dickem Filzstift in Druckbuchstaben schreiben,
- die Karten groß und deutlich, maximal dreizeilig beschriften
- und jeweils nur einen Gedanken pro Karte notieren sollen.

Es ist sinnvoll, eine Beispielkarte zu formulieren und die "richtige" und "falsche" Beschriftung zu demonstrieren.

Im oben beschriebenen Vorgehen der Einfachen Kartenfrage antworten die Teilnehmer/innen auf eine Frage. Eine Variante der Methode ist die Doppelte Kartenfrage, bei der die Teilnehmer/innen auf zwei Fragen antworten, die inhaltlich zusammenhängen. Dabei wird für jede der Fragen eine andere Kartenfarbe verwendet. Ein Beispiel für eine Doppelte Kartenfrage:

"Wenn Ihr an die Einführung eines Rauchverbots in der Kantine denkt:
Welche Vorteile sind damit verbunden?
Welche Nachteile sind damit verbunden?"

Die Doppelte Kartenfrage wird in folgenden Schritten durchgeführt:



Eine weitere Variante, die sich besonders in einer Projektgruppe gut anwenden lässt, ist es, die Teilnehmer/innen in Kleingruppen aufzuteilen und die Karten selbständig clustern zu lassen. Wenn bei einer Doppelten Kartenfrage die Karten parallel in zwei Gruppen geordnet werden, spart dies viel Zeit.

Zwischen 40 und 90 Minuten, je nachdem wieviele Karten beschrieben worden sind und ob es sich um eine Einfache oder Doppelte Kartenfrage handelt.

Zeitbedarf

- Wandzeitung mit visualisierter Frage (Streifen) - bei vielen Karten zwei Wandzeitungen zum Clustern
- eckige Karten und Stifte für die Teilnehmer/innen; Kreise für die Überschriften und ovale Karten für den/die Schreiber/in

Materialbedarf

Bewertung

Alle Teilnehmer/innen werden einbezogen und ihre Beiträge bleiben anonym. Dadurch erhält man ein recht großes Antwortspektrum.

Durch diese Methode wird die Dominanz von "Meinungsführern" in der Gruppe umgangen und alle können sich frei äußern.

Es besteht nicht das Problem, dass sich einige viel und andere gar nicht beteiligen.



Beiträge von Teilnehmer/innen, die für die Formulierung eines Gedankens mehr Zeit benötigen, fallen nicht unter den Tisch, weil gewartet wird, bis alle ihre Karten beschriftet haben.

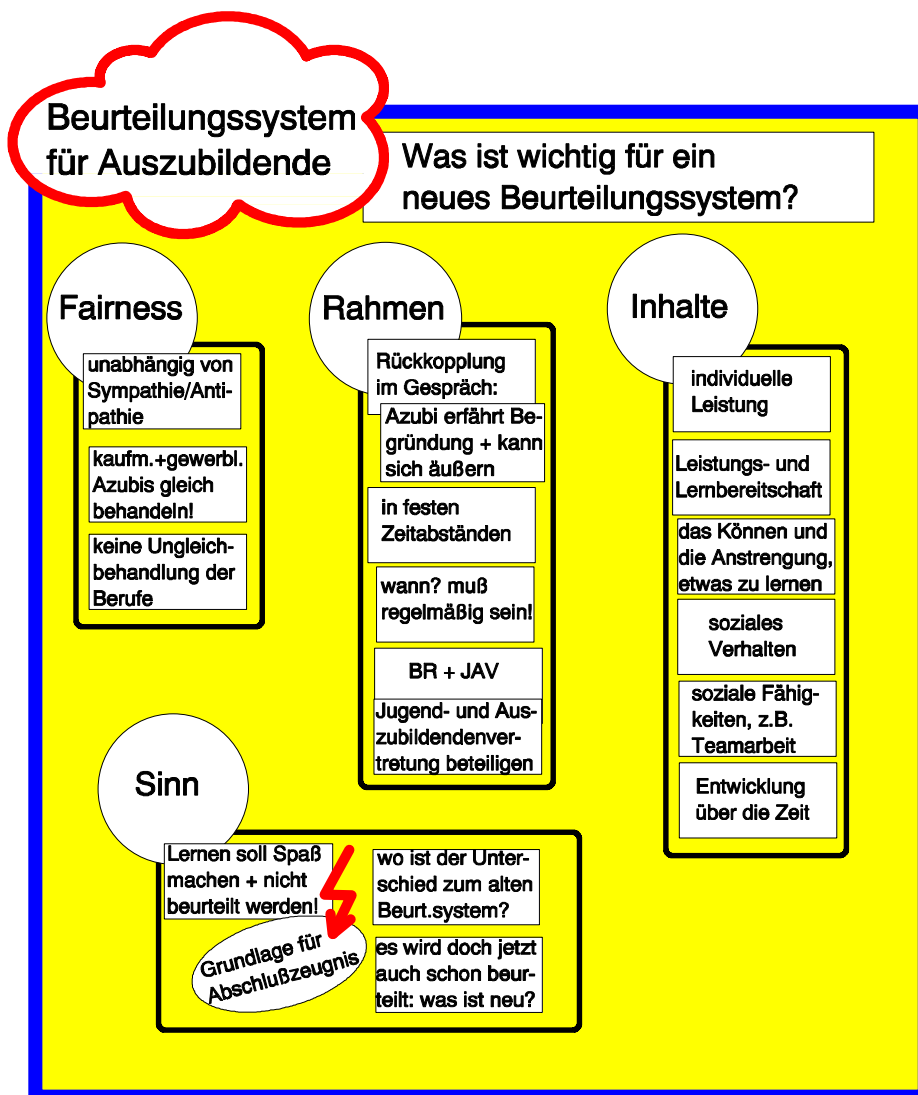
Teilnehmer/innen, die Probleme mit der Rechtschreibung haben, können gehemmt sein, die Karten zu schreiben.

Die Methode kann sehr zeitaufwendig sein. Sie wird bei großen Gruppen und/oder vielen Karten pro Person leicht unübersichtlich und macht das Kartensortieren langwierig. Hier haben die Moderator/innen aber auch die Möglichkeit, die Anzahl der Karten einzugrenzen oder, wie oben schon erläutert, die Teilnehmer/innen in getrennten Gruppen die Karten selbständig sortieren zu lassen.



Das Resultat einer Kartenabfrage kann vom Bild her ähnlich aussehen wie das einer Zuruffrage, denn bei beiden Methoden werden die Karten in Cluster geordnet und mit Oberbegriffen versehen, wobei es bei einer Kartenfrage wegen der Mehrfachnennungen meist insgesamt mehr Karten sind.

Ein Beispiel



Gewichtungsfrage

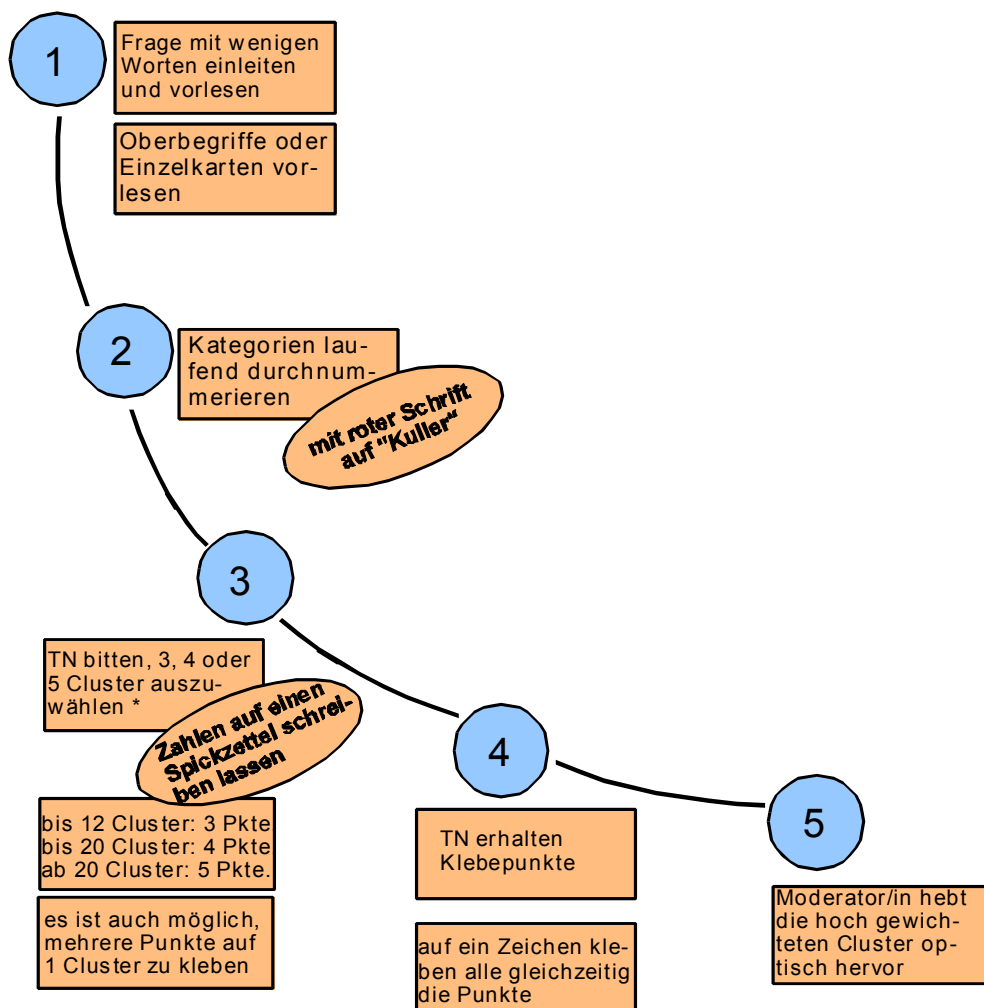
Die Gewichtungsfrage wird eingesetzt, wenn die Gruppe selbst im Arbeitsprozess Prioritäten setzen und Entscheidungen treffen soll, z.B. über die Reihenfolge der weiteren Bearbeitung. Die Teilnehmer/innen machen ihre Bewertungen durch Kleben von Punkten auf die entsprechenden Themenschwerpunkte deutlich. Auf diese Weise werden die bisherigen Ergebnisse für eine weitere Bearbeitung eingegrenzt.

Einsatzbereich/Ziel

Auch für eine Gewichtungsfrage ist es wichtig, eine klare Frage zu formulieren. Bewertungen werden nach einem bestimmten Kriterien vorgenommen, das aus der Frage deutlich werden muss.

Durchführung

Zum Beispiel kann der Sammlung und Clusterung aus der Kartenfrage eine Gewichtungsfrage angeschlossen werden. Dabei fallen die Gewichtungen sicher unterschiedlich aus, wenn man entweder nach "den wichtigsten Punkten" fragt oder wenn man wissen will "was wir hier genauer diskutieren sollten".



Etwa 10 bis 15 Minuten.

- vorbereitete Wandzeitung (mit durchnummerierten Kategorien)
- Klebpunkte in ausreichender Anzahl
- für die Auswertung Stift und ovale Karten

Zeitbedarf
Materialbedarf

Die Gewichtungsfrage ist eine zeitsparende Methode, denn sie ist zügiger als eine Diskussion mit anschließender Abstimmung.

Bewertung



Sie beteiligt alle Teilnehmer/innen gleichermaßen, allerdings nicht anonym. Denn dabei kann der Abstimmungsprozess der einzelnen Personen durch die Beobachtung, wohin die anderen ihre Punkte kleben, beeinflusst werden, was auch durch den Spickzettel nicht ganz verhindert werden kann.



Das Ergebnis einer Gewichtungsfrage könnte z.B. so ausfallen:

Ein Beispiel

