Zeitschrift: Bündner Schulblatt = Bollettino scolastico grigione = Fegl scolastic grischun

Herausgeber: Lehrpersonen Graubünden

Band: 65 (2003-2004)

Heft: 4: Moderation

Artikel: Die 11 Gebote einer Moderation

Autor: Seifert, Josef W. / Theus, Simon

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-357524

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 14.12.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Die 11 Gebote einer Moderation

(nach Josef W. Seifert)

1 Bereite dich gut vor

Der Erfolg einer Moderation hängt entscheidend von deren Vorbereitung ab. Vier Aspekte der Vorbereitung sind zu berücksichtigen:

a) Inhaltlich – Worum geht es?
Obwohl der Moderator kein inhaltlicher Experte sein muss, so sollte er sich mindestens in die Sache hineindenken können, um Fragen stellen zu können. Das Gesamtthema und die Grobzielsetzung müssen formuliert werden. Hilfreich ist es auch, wenn man weiss, wer die Teilnehmenden sind:

- Wie ist die Gruppe zusammengesetzt? Wer ist mit dabei?
- Welches Interesse hat jeder Einzelne?
- Welche Einstellung hat er zum Thema?
- Welche Einstellung hat er zu mir als Moderator?
- Welche Schwierigkeiten, welche Konflikte könnten auftauchen?
- Welche Erfahrung hat die Gruppe mit der Methode?
- Welche Vorinformation hat die Gruppe?

Diese Fragen können das methodische Vorgehen beeinflussen, damit man sich optimal auf die Gruppe vorbereiten kann.

b) Methodisch – Wie soll die Gruppe zum Ziel geführt werden?
Das Spezielle an der Moderationstechnik ist, dass sie schwer planbar ist. Trotzdem ist es entscheidend, dass sich der Moderator jeden einzelnen Schritt zurecht legt, das Ziel jedes Abschnitts definiert und sich überlegt, welche Hilfsmittel er einsetzt. Ein mögliches Hilfsmittel zur Planung ist der «Moderationsplan». Damit wird Schritt für Schritt der Moderationsablauf geplant.

c) Organisatorische Vorbereitung – Was muss vorbereitet werden?
Die organisatorische Vorbereitung einer Moderation scheint selbstverständlich zu sein. Oftmals aber ergeben sich Probleme daraus, die den Moderator und damit die ganze Moderation als unprofessionell oder gar lächerlich dastehen lassen. Sind beispielsweise die Räume nicht reserviert oder stehen nur eingetrocknete Stifte zur Verfügung, droht die Gefahr eines Scheiterns. Damit dies nicht geschieht, sollten folgende Punkte beachtet werden:

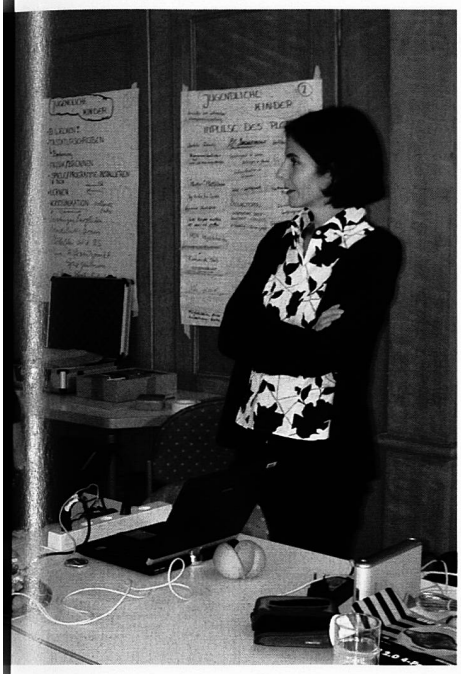
Einladung:
- Die Einladung ist unverzichtbar, da sie den Teilnehmer frühzeitig über alles informiert, was dieser wissen soll und will. So kann dieser auch besser planen.

Zeitpunkt/Zeitrahmen festlegen:
- Wann soll die Moderation stattfinden?
- Wie lange soll sie dauern?
- Wie viele Pausen sind einzulegen und wann?

Ort und Raum:
- Wo soll die Moderation stattfinden?
- Wie viele Räume werden benötigt? (Plenum nicht vergessen!)

Moderationsplan für ...

Schritt	Ziel	Methodik	Hilfsmittel	Zeit	Wer
1 Einstieg	gutes Arbeitsklima	Motivationsthermometer	vorbereitetes Plakat, Klebepunkte	10'	Moderator, Team
2 Sammeln	Grundlage für Diskussionen schaffen	Karten-Abfrage	vorbereitetes Plakat, Klebepunkte	25'	Moderator, Team
3 Auswählen	...	...	...	...	...



- Sind die Räume dann vorbereitet? (Bestuhlung, Medien, ...?)
- Ist für Verpflegung gesorgt?

Sitzordnung:
- Üblicherweise sitzt man im Halbkreis, ohne Tische

Medien:
- Welche Medien werden benötigt?
- Sind allenfalls Pinnwände und Flip-Charts vorhanden?
- Sind genügend Pinnwandpapier (Packpapierbögen) oder Flip-Chart-Bögen vorhanden?
- Was wird an Moderationsmaterial (Karten, Stifte, Leimstift, Klebepunkte,...) benötigt? Ist noch Ersatzmaterial vorhanden?
- Sind weitere Medien (Hellraumprojektor, Beamer, etc.) nötig?
- Braucht es dafür Verlängerungskabel?

d) Persönliche Vorbereitung – Worauf muss besonders geachtet werden?

Bei der persönlichen Vorbereitung geht es darum, sich wie ein Sportler mental auf das «Turnier» vorzubereiten. Dazu gehört die körperliche wie geistige Fitness. Der Moderator sollte sich in die bevorstehende Moderation hineinfühlen können. Dazu hilft, den Moderationsplan nochmals durchzugehen und zu verinnerlichen.

2 Beginne positiv

«Schön, dass Sie kommen konnten, ich bin sicher, wir werden heute...»
«Herzlich willkommen: Schön, dass Sie da sind!»
«Es ist 9.00 Uhr, legen wir los. Guten Tag und herzlich willkommen!»

So oder ähnlich kann die offizielle Begrüssung der Teilnehmer sein. Ein kurzes Gespräch im Voraus kann helfen, Hemmschwellen abzubauen und für ein positives Klima noch vor Arbeitsbeginn zu sorgen. Kennenlern- oder Eröffnungsspiele können ebenfalls dazu beitragen, ein positives Klima zu schaffen. Man sollte sich jedoch bewusst sein, dass solche Spiele je nach Publikum und Dauer auch Gegenteiliges bewirken können. Endloses «Einwärmen» sollte vermieden werden. Ein pünktlicher Arbeitsbeginn ist eine Selbstverständlichkeit. Zu Beginn sollten die Teilnehmer über den Anlass und dessen Ziel orientiert werden.

3 Lege das Ziel fest

Ohne formulierte Ziele sollte die inhaltliche Arbeit nicht begonnen werden. Nach dem Motto *«Wir wissen zwar nicht, wohin wir wollen, das aber mit ganzer Kraft!»* trifft man kaum ins Schwarze. Ein gut formuliertes Ziel ist erreichbar, realistisch, messbar (man kann feststellen, wenn das Ziel erreicht ist) und motivierend.

4 Visualisiere für alle sichtbar mit

Eine der Aufgaben des Moderators ist, die Aktivitäten der Teilnehmer zu bündeln. Dies gelingt nur durch das Visualisieren des Gesagten. Sämtliche themen-relevanten Aussagen werden aufgeschrieben und somit für alle transparent. Im Ablauf der Moderation wird Erarbeitetes auf den Plakaten stehen gelassen. So ist immer wieder ein Zurückgreifen auf bereits Geschriebenes möglich.

Die Gruppenmitglieder werden angehalten, präzise zu formulieren und eine Aussage auf den Punkt zu bringen. Verständnisprobleme und Abschweifen vom Thema werden minimiert.

Als Hilfsmittel eignen sich in besonderer Weise Plakate (leicht aus Packpapier herstellbar) oder Flip-Charts. Ausnahmsweise kann auch einmal der Hellraumprojektor seinen Dienst tun.

5 Arbeite mit System

Zur Durchführung eines Workshops oder einer Gruppendiskussion hat sich der Moderationszyklus (vgl. Kapitel 2) bewährt. Selbstverständlich soll der Ablauf nur eine Hilfe sein, niemals ein Zwang. Eine solche Standardisierung erleichtert jedoch wesentlich die Durchführung einer Moderation. Es ist aber immer dem Moderator überlassen, welche Schritte er wie einsetzen will.

6 Sei neutral

Wie erwähnt darf sich der Moderator inhaltlich nicht in die Diskussion einmischen. Diese nicht immer einfache Rolle kann am ehesten durch geschicktes und wiederholtes Fragen geschehen. Fragen werden nicht als Statements empfunden. Eine räumliche Distanz unterstreicht ebenfalls die Neutralität des Moderators; z.B. kann der Moderator stehen, während dem die Teilnehmer sitzen.

Schwieriger wird die Situation bei persönlichen Angriffen. Den Kommunikationseisberg in Gedanken ist das Geschick des Moderators gefragt. Aussagen wie *«So wie Sie das machen, geht das nicht!»* lassen sich leicht in eine Bitte umformulieren: *«Gut, dann lassen Sie uns einen Moment darüber sprechen, wie es gehen könnte.»* Damit kann man die verbale Attacke nicht aus der Welt schaffen, der Speerspitze aber immerhin die Schärfe nehmen.

7 Führe durch Fragen

Die Frage ist in der Moderation – nebst dem Visualisieren – das wichtigste Werkzeug des Moderators. «Die Kunst des Fragens» gehört ins Repertoire eines jeden Moderators. Es ist für ihn elementar, die wichtigsten Fragearten zu beherrschen:

Offene Frage:
Sie lässt dem Gesprächspartner Raum für die Antwort. Der Gefragte kann frei formulieren. In der Moderation sollte sie am häufigsten zur Anwendung gelangen.
Beispiel: Was meinen Sie zum Thema Schulleitung?

Geschlossene Frage:
Eine Antwort kann nur «ja» oder «nein» sein. Sie sollte in der Moderation inhaltlich kaum zur Anwendung gelangen.
Beispiel: Können wir jetzt zum nächsten Schritt übergehen?

Alternativfrage:
Hierbei soll zwischen zwei Alternativen gewählt werden. Ein Einsatz während der Moderation ist sich gut zu überlegen.
Beispiel: Sollen wir gemeinsam zu Mittag essen oder jeder individuell?

Rhetorische Frage:
Sie erstickt eine Gegenmeinung im Keim. Die Antwort auf eine rhetorische Frage ergibt sich aus gesundem Menschenverstand heraus. Sie widerspricht dem Prinzip der Transparenz in der Moderation.
Beispiel: Wann hören wir mit diesem Geplapper auf?

Suggestivfrage:
Sie nimmt dem Gefragten die Möglichkeit, sich offen zu äussern und ist aus diesem Grund in der Moderation zu vermeiden.
Beispiel: Meinen Sie nicht auch, dass eine Schulleitung überflüssig ist?

Gegenfrage:
Sie gibt auf eine gestellte Frage keine Antwort, sondern stellt eine weitere Frage. Zu oft angewendet, kann diese Art von Frage provozierend wirken. Sie sollte deshalb nicht häufig angewendet werden.
Beispiel: «Sollten wir nicht endlich konkreter werden?» – «Was meinen Sie denn mit konkret?»

Für die Moderation ist es wichtig, dass der Moderator Fragen an das gesamte Publikum stellt. So wird der Gruppe für den Inhalt des Workshops die Verantwortung übertragen.

8 Bleibe beim Thema

Ein Thema wird oft zerredet, wenn nicht gezielt und strukturiert vorgegangen wird. Eine Veranstaltung wird dann ineffizient oder gar unnütz. Dies zu verhindern ist Aufgabe des Moderators. Er ist auch aktiv dafür besorgt, dass Vielredner nicht zu viel und stille Teilnehmer wenigstens etwas beitragen.

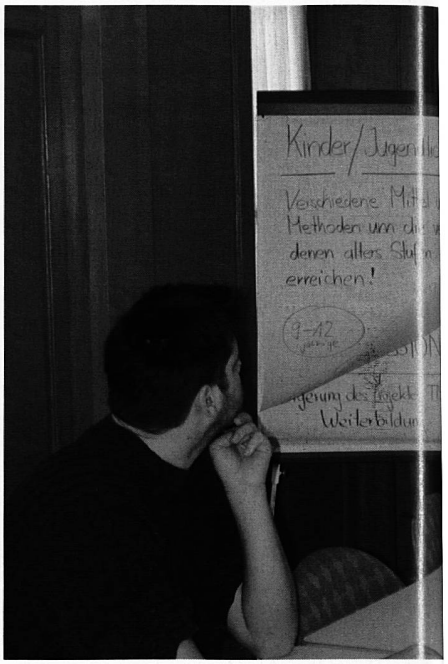
9 Achte auf konkrete Vereinbarungen

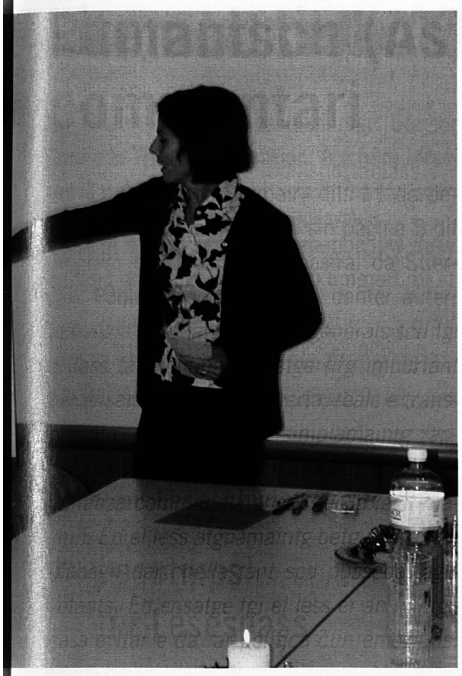
«Was ist eine Besprechung? – Es gehen viele hinein und es kommt wenig dabei heraus!»

Der Moderator hat darauf zu achten, dass die angestrebten Ziele erreicht und konkrete Massnahmen beschlossen werden. *Wer macht was bis wann?* Am besten geschieht das mit einem Massnahmenplan. Abstrakte Massnahmen, die niemand umsetzen kann und will, sind zu vermeiden. Soll der Massnahmenplan und damit die gesamte Moderation nicht nach dem Motto *«Papier ist geduldig»* in einer Farce enden, sind die einzelnen Schritte konkret aufzulisten und mit realistischen Terminen zu versehen.

10 Schliesse positiv ab

Es ist sinnvoll, den Gruppenprozess rückblickend zu bewerten. Dabei muss nicht alles durch die «rosarote» Brille betrachtet werden: Kritik darf angebracht, Schlüsse für ein nächstes Mal gezogen werden. Das Positive sollte jedoch das Negative überwiegen. Alle Teilnehmer sollten mit einem Ge-





fühl nach Hause gehen, etwas geschafft und beigetragen zu haben. Natürlich darf ein ehrlicher Dank an alle Teilnehmer nicht fehlen. Eventuell sitzt man sogar noch zu einem kurzen Apéro zusammen und reflektiert so auf informellem Weg den Workshop.

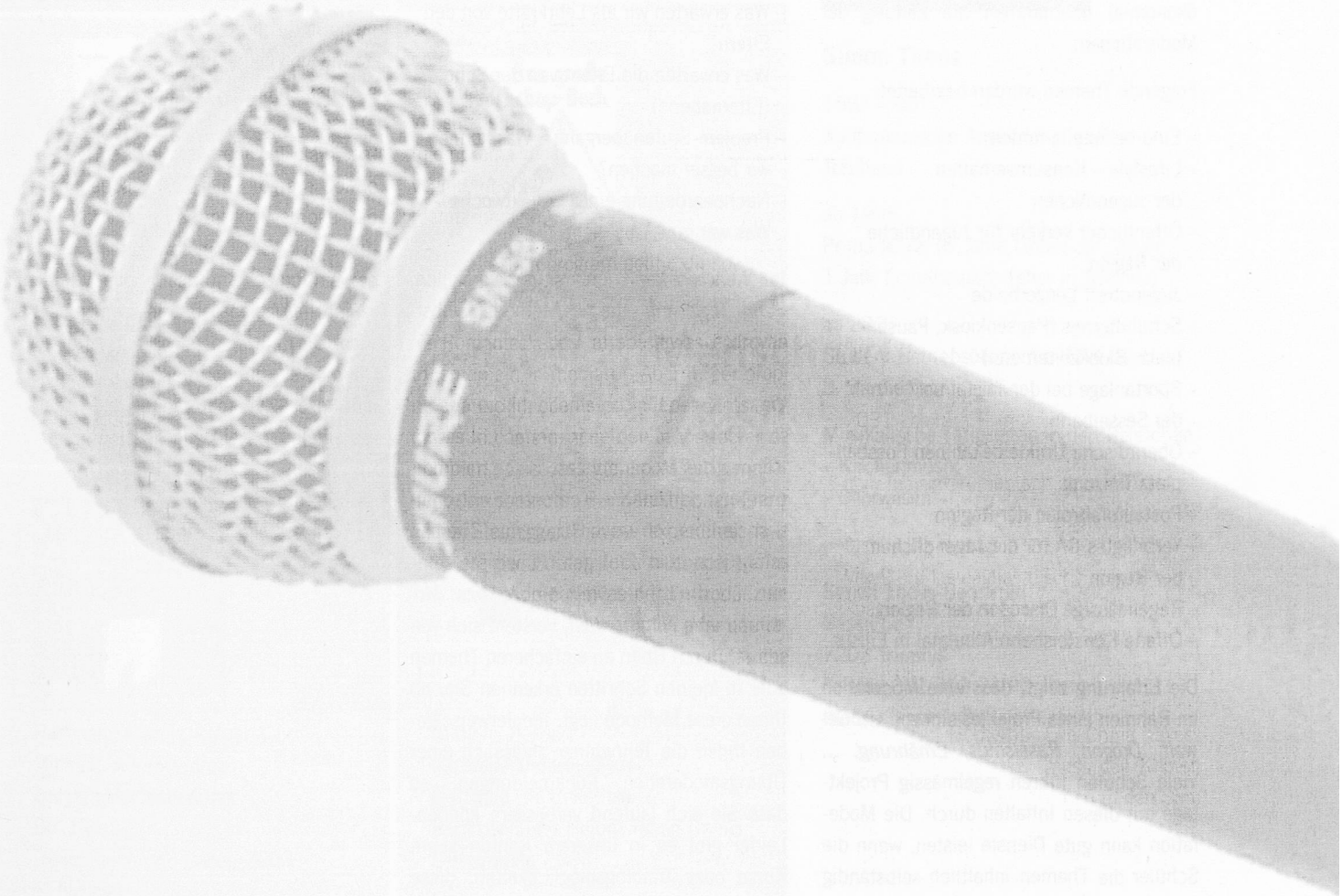
11 Bereite das Meeting nach

Als Lehrperson sind Sie gewohnt, ihren Unterricht nachzubereiten. Auch eine Moderation sollte nach inhaltlichen, methodischen, organisatorischen und persönlichen Aspekten reflektiert werden.

Dabei helfen folgende Fragen:

a) Inhaltliche Nachbearbeitung
- Wurde über die Themen gesprochen, die geplant waren?
- Oder über neue, andere? Wie kam es dazu?
- Konnten alle Themen bearbeitet werden? Ist nichts offen geblieben?
- Haben wir die gesteckten Ziele erreicht? Welche nicht? Weshalb?

b) Methodische Nachbearbeitung
- Hat meine Vorbereitung gegriffen?
- Hätte ich mir an einer Stelle eine andere Methodik gewünscht? Warum?

c) Organisatorische Nachbearbeitung
- War organisatorisch alles O.K.?
- War der Raum in Ordnung?
- Waren die Medien bereit und funktionstüchtig?
- Ist der Raum wieder in Ordnung gebracht worden?
- Muss ich etwas Geliehenes wieder zurück bringen?
- Wer schreibt das Protokoll? Bis wann? Ist dies mein Job? Muss ich beim Protokollführer nachhaken?

d) Persönliche Nachbereitung
- Hat meine Vorbereitung gegriffen?
- War ich gut genug präpariert?
- Habe ich Aufgaben übernommen? Bis wann müssen diese erledigt sein? Muss ich Termine einhalten?