



Angenommen, Sie hören den Satz ...

**„Bitte übernehmen Sie die Moderation!“**

... was sagen Sie dann?

Wie entscheiden Sie, ob die Moderation das passende Instrument für die Besprechung und für die Teilnehmer/innen ist?

Woher wissen Sie, dass Sie der passende Moderator oder die passende Moderatorin sind?

**+ Die Stärken der Moderation:**

| Die Moderationsmethode ist gut geeignet, wenn ...  | Trifft voll zu | ungewiss | Trifft nicht zu |
|--|----------------|----------|-----------------|
| ... alle Gruppenmitglieder sich <b>aktiv einbringen</b> und mitwirken sollen.  |                |          |                 |
| ... die Kompetenzen, das Know-how und die Ideen von <b>jedem</b> und <b>jeder</b> gefragt sind.  |                |          |                 |
| ... für die gefragten Themen- und Arbeitsbereiche auch tatsächlich Zeit, Entscheidungs- und Handlungsspielraum vorhanden sind  |                |          |                 |
| ... ein hierarchiefreies Klima entstehen soll und darf, in dem die Leute gerne und motiviert mitarbeiten und mitwirken. Das begünstigt den Verlauf und die Zufriedenheit mit den Ergebnissen der Arbeit.               |                |          |                 |
| ... in einem Arbeitsprozess auch die Störungen und Konfliktsituationen, Hindernisse und Barrieren bearbeitet werden sollen, um die volle inhaltliche Leistungsfähigkeit der Gruppe zu erhalten oder wiederherzustellen |                |          |                 |



## Die elf Verhaltensregeln für eine gelingende Moderation

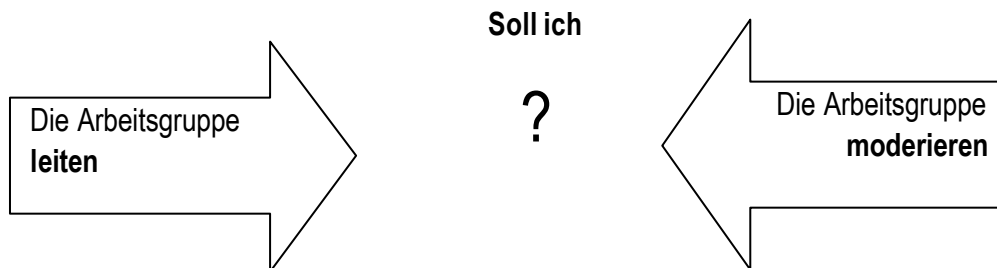
Wenn Sie eine Moderation übernehmen wollen, sollten Sie die folgenden Verhaltensregeln als Bedingung für eine gelingende Moderation erfüllen können:

| <b>Die Regeln – zur Orientierung:</b>   | <b>Ja, geht</b> | <b>Fraglich</b> | <b>Nein, geht nicht</b> |
|---|-----------------|-----------------|-------------------------|
| 1. Als Moderator/in stellen Sie Ihre eigenen Ziele, Wertungen und Meinungen zum vorgegebenen Thematik zurück. Weder Meinungsäußerungen noch Verhaltensweisen der Teilnehmer/innen werden bewertet.  |                 |                 |                         |
| 2. Alle Teilnehmer/innen werden ernst genommen und gleich behandelt.  |                 |                 |                         |
| 3. Als Moderator/in achten Sie darauf, dass alle ihre Meinung, Ideen und Ansichten vertreten können.  |                 |                 |                         |
| 4. Es wird von Ihnen dafür gesorgt, dass auch die Zurückhaltenden, Ruhigen Gelegenheit bekommen, am Arbeitsprozess aktiv teilzunehmen.  |                 |                 |                         |
| 5. Als Moderator/in haben Sie ständig das Ziel des Arbeitstreffens oder einzelner Phasen im Auge und Sie signalisieren der Gruppe Abweichungen vom Weg zur Zielerreichung   |                 |                 |                         |
| 6. Sie ermutigen die Gruppe dazu, sich Regeln zu geben für einen guten Umgang und Arbeitsstil – und Sie helfen, an diese Regeln im Bedarfsfall zu erinnern.   |                 |                 |                         |
| 7. Sie hören mit offenen Ohren und wacher Aufmerksamkeit zu und versuchen, den Gruppenprozess zu verstehen. Bei Störungen stellen Sie Ihre Wahrnehmungen den Gruppenmitgliedern so zur Verfügung, dass sie mit Störungen und Hindernissen angemessen umgehen können |                 |                 |                         |
| 8. Nehmen Sie eine fragende Haltung ein – keine behauptende! Ihre Fragen aktivieren und öffnen die Gruppe für den Gedankenaustausch untereinander!  |                 |                 |                         |
| 9. Im Mittelpunkt steht die Kompetenz der Teilnehmer/innen, das Thema und das Ziel – nicht Sie! Ihre Aufgabe ist, zu unterstützen und für einen guten Arbeitsprozess und Ablauf zu sorgen.  |                 |                 |                         |
| 10. Sie sorgen für eine gute Transparenz und Übersichtlichkeit des Arbeits- und Gesprächsverlaufes – durch Zusammenfassen, Wiederholen, Duplizieren, Zusammenfassen ...   |                 |                 |                         |
| 11. Und ganz wichtig: visualisieren Sie oder sorgen Sie dafür, dass die Teilnehmer/innen selber visualisieren, was sie sagen und meinen (mit Moderationskarten, Flip-Chart-Notizen, Pinwände)   |                 |                 |                         |



**Rollenklarheit: eine Arbeitsgruppe leiten oder moderieren?**

Die Moderation hat sich als aktivierende und mitarbeiterorientierte Methode sehr verdient gemacht. Als Führungskraft sollten Sie jedoch gut unterscheiden und entscheiden, in welcher Rolle Sie auftreten und diese auch am Anfang klar deklarieren:



**+ Eine Vermischung der Rollen schwächt beides: die Wirksamkeit der Moderation und Ihre Führungsposition.**

Was einige wesentlichen Unterschiede sind, finden Sie hier in übersichtlichen Stichworten:

| Leitung einer Arbeitsgruppe  | Moderation einer Arbeitsgruppe  |
|--|---|
| Sie sind inhaltlich beteiligt, nehmen Stellung und beziehen Position   | Sie sind inhaltlich unparteiisch und sind dem Ergebnis gegenüber offen (unabhängig)   |
| Sie konzentrieren sich hauptsächlich auf den Inhalt  | Sie konzentrieren sich auf die Auswahl und Anwendung von Methoden, die für den Prozess und die Gruppe passen  |
| Ihre Willensdurchsetzung ist gefragt – Sie haben Ziele, Vorgaben, Prioritäten und Rahmenbedingungen klar zu vertreten                              | Die Willensbildung und Entscheidungsfindung der Gruppe ist gefragt – Ihre eigenen Prioritäten geben Sie hier nicht zu erkennen!                           |
| Sie geben konkrete Arbeitsziele vor  | Sie fördern die Gruppe darin, sich selber konkrete Ziele zu setzen und sie zu bearbeiten  |
| Sie geben klare Regeln vor für die Arbeit und sorgen für die Einhaltung dieser   | Sie spiegeln das Geschehen in der Gruppe und geben durch Fragen der Gruppe die Möglichkeit, sich selber die Regeln zu setzen und einzuhalten              |
| Die Protokollierung der Sitzung delegieren Sie oder erstellen Sie im Nachhinein  | Eine Ihrer Hauptaufgaben ist, die Vereinbarungen, Arbeitsschritte und Ergebnisse offen, simultan und deutlich zu visualisieren                            |
| In der Leitung einer Sitzung bin ich meist auch hierarchisch höhergestellt und meine Aussagen besitzen damit von vornherein ein besonderes Gewicht | In der Moderation einer Sitzung kümmere ich mich um den Arbeitsprozess – weder meine noch andere Positionen spielen während der Arbeitssitzung eine Rolle |