

## Grundregeln der Moderation

### Aufgaben

- Die Moderatorin bzw. der Moderator (im Folgenden: die Moderation) muss die Sitzung vorbereiten. Hierzu gehören die
  - Zusammenstellung einer Tagesordnung mit einer Zeitstruktur,
  - die Koordination von Beginn und Ende der Sitzung sowie
  - die Einladung aller Teilnehmenden.
- Die Moderation leitet die Sitzung. Hierzu gehören insbesondere
  - die Beachtung der thematischen und zeitlichen Struktur (Tagesordnung),
  - die Diskussionsleitung,
  - ggf. auch die Visualisierung der Diskussionsergebnisse für die Teilnehmenden (z. B. durch Metaplan-Karten, Flipcharts).
- Die Moderation muss die Sitzung nachbereiten. Hierzu gehören
  - die Anfertigung eines Protokolls,
  - dessen Verteilung an den festgelegten Personenkreis (z. B. alle Teilnehmenden, alle Beschäftigten) sowie
  - ggf. auch die Überarbeitung des Protokolls.
- Das Protokoll kann durch die Moderation während der Sitzung selbst geführt werden. Sinnvoll ist es aber, eine andere Person protokollieren zu lassen, damit sich die Moderation ganz auf ihre eigentliche Moderationsaufgabe konzentrieren kann.

### Verhalten und Ziele

- Die Moderation muss einerseits »stark« auftreten, indem sie die Diskussion unangefochten leitet.
- Andererseits muss sie sich auch zurückhalten, denn sie bringt sich in der Regel nicht selbst inhaltlich ein, bezieht keine Position und diskutiert nicht aktiv mit.
- Die Moderation achtet darauf, dass die Redebeiträge nicht zu lang sind (max. 2 Minuten) und dass sich alle Teilnehmenden gleichwertig beteiligen können.
- Die Moderation fördert dabei die Beteiligung von Personen, die sich nicht von selbst einbringen (durch gezielte Nachfragen, Anregungen, Gruppenarbeit, das Ausfüllen von Karten durch alle Teilnehmenden).

- Ziel der Moderation ist das Aufdecken von Gemeinsamkeiten, unterschiedlichen Ansichten und möglichen Konfliktlinien in der Gruppe. Die Moderation kehrt möglichst nichts unter den Teppich, führt den Konflikt aber auch nicht herbei. Sie deckt ihn nur auf, indem sie alle gleichwertig zu Wort kommen lässt.
- Störungen haben Vorrang: Hemmen akute Konflikte die Diskussion (z. B. durch wiederholte absichtliche Unterbrechungen, persönliche Vorwürfe), unterbricht die Moderation die Diskussion und macht die Konflikte zum Thema. Ziel ist es, die Grundlagen für einen konstruktiven Austausch wieder herzustellen.
- Die Moderation sucht für die gesamte Sitzung oder den jeweiligen Tagesordnungspunkt immer den konstruktiven Abschluss (Wie geht es weiter? Worauf kann sich die Gruppe einigen? Wer übernimmt welche Aufgabe zur weiteren Bearbeitung der diskutierten Punkte? Bis wann muss eine Aufgabe erledigt sein bzw. erneut auf die Tagesordnung gesetzt werden?).

### **Grundbedingungen**

- Die Moderation übernimmt während der Sitzung eine Leitungsfunktion, die von den Teilnehmenden anerkannt werden muss. Sichern Sie sich die Zustimmung zu dieser Leitungsfunktion vor der Moderation, spätestens aber zu Beginn der Sitzung. Für die Zeit der Sitzung gelten nicht die hierarchischen Weisungsbefugnisse zwischen Führungskräften und ihnen unterstellten Beschäftigten, die außerhalb der Sitzung gelten. Eine beständig in ihrer Autorität in Frage gestellte Moderation kann die Diskussion nicht sinnvoll leiten.
- Eine Moderation, die bemerkt, dass ihre Leitungsfunktion nicht anerkannt wird, sollte das sofort zum Thema machen. Sollten nicht alle Teilnehmenden der Leitungsfunktion zustimmen, muss die Moderation niedergelegt werden.
- Eine gute Moderation fällt nicht vom Himmel. Sie muss geübt werden. Hilfreich sind Fortbildungen, die Grundtechniken der Moderation vermitteln.

### **Material**

- Die Moderation wird dadurch erleichtert, dass möglichst vielfältiges Material zur Visualisierung der Diskussion sowie Fixierung der Diskussionsergebnisse verfügbar ist.
- Gängiges Material sind
  - Metaplan-Wände, Metaplan-Papier, Metaplan-Karten (in unterschiedlichen Farben, Größen und Formen),
  - Flipcharts mit ausreichend Flipchart-Papier,
  - Pin-Nadeln, ggf. Klebeband sowie
  - Stifte (Marker) in unterschiedlicher Farbe und Stärke.