

Anja von Kanitz



Crashkurs Professionell Moderieren

2. Auflage

Inklusive
**Arbeits-
hilfen**
online



- Bei anreisenden Gästen: Ist eine leichte Erreichbarkeit der Location gewährleistet? Sind gegebenenfalls Übernachtungsmöglichkeiten vorhanden?

Körper und Seele

- Was wird für das körperliche Wohlbefinden getan?
- Wann Pausen und wie viele?
- Getränke, Snacks & Mahlzeiten?
- Freizeitprogramm? Wenn ja, was?
- Raum für informelle Gespräche
- angenehmes Ambiente

Material und Personal

- Welche Visualisierungsmöglichkeiten und Medien brauchen Sie? Welche sind vor Ort vorhanden, welche müssen organisiert werden? (z. B. Flipcharts, Metaplanwände, Moderationskoffer, Beamer, Laptops, Pointer, Boxen)
- Welche Arbeitsmittel sind vorhanden? Welche müssen organisiert werden? (z. B. Blöcke, Stifte, ggf. Namensschilder, Laptops)
- Ist die Veranstaltung so groß und aufwendig, dass Hilfe für die Organisation und Vorbereitung im Vorfeld und vor Ort nötig ist? Wer ist zuverlässig und erfahren genug, Sie zu unterstützen? An wen können Sie welche Aufgaben delegieren bzw. wer ist für die Organisation der Veranstaltung zuständig? Klären Sie eindeutig, was in Bezug auf die Organisation in Ihren Verantwortungsbereich als Moderator/in fällt und was ein Organisations-Team zu regeln hat. Enge und verbindliche Abstimmung ist zu empfehlen, da der Erfolg der inhaltlichen Arbeit auch vom organisatorischen Rahmen und Umfeld abhängig ist.
- Wie soll die Dokumentation erfolgen? Wer sorgt dafür? (siehe Kapitel [4.5.2](#))

Einladungsschreiben

- Adressatenkreis
- Einladung per Post, E-Mail, Sharepoint und andere Medien ...? Ist Rückmeldung erwünscht? In welcher Form? Gibt es ein

Erinnerungsschreiben (Reminder)?

- Inhalt der Einladung: Hintergrund und Anlass sowie Ziele der Veranstaltung (s. inhaltliche Vorbereitung).
- Welche Informationen für die Erstellung des Einladungsschreibens werden noch benötigt?
- Angabe von Ort und Zeiten
- (vorläufige) Tagesordnung
- Wie kann man die Einladung formulieren, dass die Angesprochenen Lust haben zu kommen bzw. Sinn darin sehen, aktiv daran teilzunehmen?
- ggf. Link mit Anfahrtsbeschreibung, Lageplan beifügen

3.2 Praktische Vorbereitung vor Ort

Die Moderation von inhaltlich anspruchsvollen Meetings oder von eher schwierigen Gruppen erfordert ein hohes Maß an Konzentration und Kraft. Um diese fordernde Aufgabe möglichst erfolgreich bewältigen zu können, ist es sehr erleichternd, wenn alle praktischen Dinge vor Ort bereits gut geregelt sind und Sie daher den Kopf frei für die inhaltliche Arbeit als Moderator/in haben. Bei großen Veranstaltungen (15 Personen + x) ist es sinnvoll, jemanden vor Ort zu haben, der Ihnen organisatorische Dinge abnimmt. Alle Fragestellungen und Medien, die Sie beabsichtigen zu nutzen, sollten rechtzeitig vorher vorbereitet sein, damit Sie dem Start der Veranstaltung in Ruhe und Gelassenheit entgegensehen können. Sie oder das Organisations-Team sollten also bei wichtigen Veranstaltungen in jedem Fall deutlich vor Beginn der Veranstaltung vor Ort sein, um alles, was noch geregelt werden muss, zu regeln.

- Welche Flipcharts, Plakate oder Darstellungen am PC bzw. Smartboard möchten Sie nutzen? Welche Fragestellungen bzw. visuelle Strukturierungshilfen können schon vorbereitet werden? (z. B. für den Einstieg, Themen- und Fragenspeicher, Maßnahmenplan, Leitfragen)
- Welche Materialien brauchen Sie (Technik, Marker bzw. Stifte,

Karten, Klebepunkte, siehe Kapitel [5.4.3](#))? Sind sie greifbar und in ausreichender Zahl vorhanden? Funktionieren sie?

- Entsprechen Bestuhlung, Raumeinrichtung Ihrer Bestellung bzw. Ihren Vorstellungen? Was muss gegebenenfalls geändert werden?
- Absprachen mit dem Personal vor Ort wegen Catering, Pausenzeiten etc.
- Dokumentation der Arbeitsschritte bzw. Ergebnisse vor Ort (Protokoll und/oder Fotoprotokoll)
- Haben Sie alles, um gut und konzentriert arbeiten zu können?

3.3 Inhaltliche Vorbereitung – mit Beispiel und Tipps

Um das inhaltliche Vorgehen passgenau planen zu können, brauchen Sie einen Überblick über die Ausgangssituation und den Hintergrund des Auftrags. Mögliche Schwierigkeiten oder Probleme können Sie bei entsprechender Analyse vorhersehen und bei der Planung berücksichtigen. Zu erwartende Probleme wie z. B. Konflikte, Desinteresse, Frustration, Dauer-Contra, Konkurrenz lassen sich durch eine gute Konzeption abmildern, bearbeiten oder sogar konstruktiv nutzbar machen.

Die Zeit, die Sie in die gedankliche Vorbereitung Ihrer moderierten Sitzung investieren, ist sehr gut genutzte Zeit, die Ihnen böse Überraschungen und Misserfolge ersparen kann. Die Vorbereitung stellt die Weichen für alles Folgende. Es empfiehlt sich, dabei mit einer gewissen Systematik vorzugehen. Das TZI-Konzept ist dabei für die Moderation als Planungshilfe gut geeignet.

Die Veranstaltung mit den vier entscheidenden Faktoren der TZI-Methode planen

Die Philosophie der Moderationsmethode hat ihren Ursprung in dem in den 60er Jahren entstandenen Verfahren „Themenzentrierte Interaktion“, kurz TZI.³ Es ist ein Konzept zur thematischen Arbeit mit Gruppen, die Sachaufgaben zu bewältigen haben. Dem Konzept, das von der 1912 in Berlin geborenen Psychologin Ruth Cohn entwickelten

wurde, liegen Erkenntnisse aus der Psychoanalyse, der humanistischen Psychologie und der therapeutischen Praxis zugrunde. Demnach ist es für eine konstruktive Arbeit in Gruppen wichtig, den Menschen als ganzheitliches Wesen zu betrachten und anzusprechen, also nicht allein auf seinen Verstand und seine Vernunft reduziert. Viele Grundgedanken der TZI finden sich im Moderationskonzept wieder, weshalb sich das Strukturmodell der TZI sehr gut für die Vorbereitung von moderierten Sitzungen eignet.

Die einseitige Konzentration auf die „Sache“ führt in die Sackgasse

Eine wesentliche Erkenntnis der TZI ist, dass Gruppen, auch wenn sie zu Sachthemen arbeiten, stark bestimmt werden von nicht rein rational-sachlich fassbaren Motiven und Dynamiken. Eine einseitige Konzentration in der Moderation auf Sachfragen würde daher in eine Sackgasse führen. Denn wenn die zugrunde liegenden Interessen von Einzelnen und die Konflikte in der Gruppe nicht betrachtet und nicht erkannt werden, können sie auch nicht bearbeitet werden. Die Wirtschaftspsychologie befasst sich in den letzten Jahren verstärkt mit der Problematik, dass Akteure in wirtschaftlichen Zusammenhängen weitaus weniger rational handeln als man bis dahin vermutet hatte.⁴

Ein Moderator, der sich inhaltlich vor allem auf die sachliche Vorbereitung einer Veranstaltung konzentriert, übersieht folglich wesentliche Faktoren, die eine erfolgreiche Arbeit mit Gruppen ausmachen. Das TZI-Konzept geht demgegenüber von einer ganzheitlichen Sichtweise aus: Sollen Gruppen ergiebig lernen oder arbeiten, muss man alle Faktoren berücksichtigen, die auf die Menschen und ihre Arbeit einwirken.

Welche vier Faktoren die thematische Arbeit in Gruppen prägen

Die Arbeit mit Gruppen ist eine ziemlich komplexe Angelegenheit. Mit dem Konzept der Themenzentrierten Interaktion von Ruth Cohn lässt sich die Komplexität auf vier entscheidende Faktoren reduzieren:

- die einzelnen Persönlichkeiten (Ich)
- die Zusammensetzung und Kommunikation der Gruppe (Wir)
- die gemeinsame Aufgabe/Sachfrage (Es/Thema)
- der Kontext, in dem sich die Gruppe bewegt und die ihn mit der Umwelt verbindet (Globe)

Das Schaubild stellt die vier Einflussgrößen als Dreieck in einem Kreis dar.

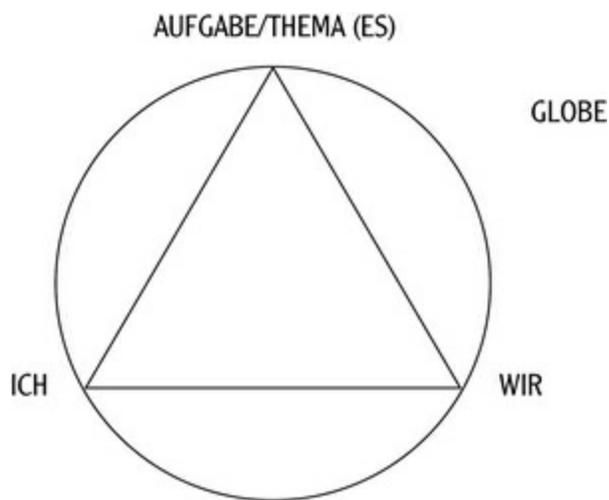


Abb. 2: Die vier entscheidenden Faktoren in der Arbeit mit Gruppen (TZI)

Die obere Spitze des Dreiecks steht für das Thema bzw. die Arbeitsaufgabe, um die es in der Veranstaltung geht. Sie ist es, die die Gruppe zusammenbringt und verbindet. Je besser sie es als Moderator/in mit den anderen Faktoren in Verbindung bringen, desto fruchtbarer wird die thematische Arbeit. Die Spitze unten rechts steht für den Faktor „Wir“, die Gruppe, die geprägt wird durch ihre Dynamik und die Art der Beziehungen. Fühlen sich die Einzelnen in einer Gruppe wohl, respektiert und können sie ihre Sicht der Dinge und ihre Interessen in den Prozess einbringen, stärkt das sowohl die thematische Arbeit als auch die Motivation und Verantwortlichkeit der Einzelnen. Deshalb wird in der Themenzentrierten Interaktion Wert auf die Form des Umgangs miteinander und die Kooperation, also die Ausgestaltung des Wir, besonderer Wert gelegt. Die Spitze des Dreiecks unten links steht für die einzelne Person, das „Ich“ mit seinen individuellen Empfindungen, Werten, Erfahrungen, Wünschen und Wissen. Sollen sich die Teilnehmer/innen einer Gruppe mit dem Thema und der Arbeit der Gruppe identifizieren, muss man sie als individuelles Ich ansprechen, erreichen und respektieren. Viele Methoden der TZI und der Moderation stärken und stützen die Selbstverantwortung des Einzelnen in der Gruppe, um so das Mitlaufen in der Masse zu verhindern, verantwortliches Handeln zu fördern und die Qualität der Ergebnisse zu verbessern.⁵ Und schließlich befindet sich das Dreieck in einem Kreis, dem sogenannten Globe. Er repräsentiert das Umfeld, in dem das