

# Moderation

von  
Joachim Freimuth



GÖTTINGEN BERN-WIEN-PARIS OXFORD PRAG-TORONTO  
CAMBRIDGE, MA - AMSTERDAM KOPENHAGEN -STOCKHOLM

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Moderation und Moderator</b> . . . . .	<b>1</b>
1.1	Moderation . . . . .	1
1.2	Moderator . . . . .	7
1.3	Moderation - Abgrenzung zu ähnlichen Konzepten . . . . .	10
1.4	Der Moderator -Abgrenzung zu ähnlichen Konzepten . . . . .	12
1.5	Bedeutung für das Personalmanagement und Führung . . . . .	14
1.5.1	Moderatorische Ansätze in der betrieblichen Qualifi- zierung . . . . .	14
1.5.2	Phasen der Verbreitung und der Entstehung von Akzeptanz ..	15
1.6	Betrieblicher Nutzen . . . . .	17
1.6.1	Der Nutzen der Moderation zur Verbesserung der Gesprächstechnik . . . . .	17
1.6.2	Der Nutzen von Moderation bei Entscheidungsprozessen in Gruppen . . . . .	18
1.6.3	Der Nutzen von Moderation zur Verbesserung von Kooperation . . . . .	19
1.6.4	Der Nutzen von Moderation und Steuerungslogik . . . . .	20
1.6.5	Grenzen der Moderation . . . . . ; . . . . .	23
1.6.6	Kosten der Moderation . . . . .	24
1.6.7	Evaluation von Moderationen . . . . .	25
<b>2</b>	<b>Theorien und Modelle der Moderation</b> . . . . .	<b>26</b>
2.1	Theorien der Moderation . . . . .	26
2.1.1	Entscheidungen in Gruppen . . . . .	29
2.1.2	Konfliktmanagement und Gruppendynamik . . . . .	30
2.1.3	Komplexitätsmanagement und vernetztes Denken . . . . .	31
2.1.4	Theorien über Kommunikation . . . . .	33
2.1.5	Systemtheorie und Kybernetik . . . . .	33
2.1.6	Humanistische Psychologie . . . . .	34
2.1.7	Lernen in Organisationen Und Instruktionspsychologie . . . . .	35
2.1.8	Psychologie der Wahrnehmung . . . . .	36
2.1.9	Selbstorganisation und Steuerung . . . . .	37
2.2	Modelle der Moderation . . . . .	37
2.2.1'	Workshop-Moderation . . . . .	38
2.2.2	Kurzmoderation . . . . .	39
2.2.3	KonferenzmoderatiotL . . . . .	39
2.2;4	Konfliktmoderatori . . . . .	40
2.2.5	Kongresse und Messen . . . . .	41
2.2.6	Großgruppen-Moderation - Frühe Formen . . . . .	41
2.2.7	Großgruppen-Moderation - Neue Formen . . . . .	43

3	Analyse und Maßnahmenempfehlung . . . . .	48
3.1	Geeignete Themen für Moderation . . . . .	51
3.2	Kulturelle Voraussetzungen für Moderation . . . . .	52
3.3	Ziele der Moderation und der Beteiligungsspielraum der Gruppe . . . . .	54
3.4	Die Auswahl des Moderators . . . . .	55
3.5	Versuchte Lösungen . . . . .	57
3.6	Zusammensetzung der Gruppe . . . . .	58
3.7	Rahmenbedingungen für eine gelungene Moderation . . . . .	60
3.7.1	Der Raum . . . . .	60
3.7.2	Die Arbeitsmittel . . . . .	60
3.8	Planung, Vor- und Nachbereitung . . . . .	61
3.8.1	Einstieg . . . . .	61
3.8.2	Vertiefung . . . . .	61
3.8.3	Schlussteil . . . . .	63
3.8.4	Nachbereitung . . . . .	64
3.9	Contracting . . . . .	64
4	Vorgehen . . . . .	65
4.1	Grundelemente und -techniken der Moderationsmethode . . . . .	66
4.1.1	Visualisierung . . . . .	66
4.1.2	Moderatorische Fragetechniken . . . . .	71
4.1.3	Moderatorische Frageformen . . . . .	76
4.1.4	Ergebnissicherung . . . . .	79
4.2	Moderatorische Settings und Gruppenarbeitsformen . . . . .	85
4.2.1	• Gruppenarbeitsformen . . . . .	85
4.2.2	Settings in der Moderation . . . . .	87
4.3	Die Dramaturgie einer moderatorischen Sequenz . . . . .	93
4.3.1	Einstieg . . . . .	94
4.3.2	Vertiefungsphase . . . . .	94
4.3.3	Abschluss und Ergebnissicherung . . . . .	94
4.3.4	Prinzipielles zur Anmoderation . . . . .	95
4.3.5	Dramaturgische Fehler oder Brüche . . . . .	95
4.4	Reflexion . . . . .	96
4.4.1	Themen-, Ziel- und Ergebnisreflexion . . . . .	98
4.4.2	Prozessreflexion . . . . .	99
4.4.3	Imaginative und szenische Formen der Reflexion . . . . .	99
5	Fallbeispiele aus der betrieblichen Praxis . . . . .	100
5.1	Beispiel 1 . . . . .	101
5.2	Beispiel 2 . . . . .	102

Weiterführende Literatur. ....105

Literatur. ....105

Karten:

Checkliste für die Auswahl eines Moderators, eines  
geeigneten Raums und des notwendigen Materials

Leitfragen für die Vertragsvereinbarung (Contracting)