Inhaltsverzeichnis

Vorwort	15
1 Moderation – mit Gruppen erfolgreich arbeiten	17
1.1 Wofür Moderation?	17
1.2 Wann ist Moderation geeignet?	17
1.3 Moderieren oder führen? Das sind die Unterschiede.	19
2 Ihre Rolle als Moderator:in	21
2.1 Die Aufgaben als klassische:r Moderator:in	21
2.2 Achtung Doppelrolle: zugleich Moderator:in und Partei	22
3 So bereiten Sie Ihre Moderation vor	27
3.1 Organisatorische Vorbereitung im Vorfeld	27
3.2 Praktische Vorbereitung vor Ort	29
3.3 Inhaltliche Vorbereitung – mit Beispiel und Tipps	30
3.3.1 Analysieren Sie die Ausgangssituation mit TZI	32
3.3.2 So definieren Sie das Ziel Ihrer Veranstaltung	41
3.3.3 So analysieren Sie die Teilnehmenden	42
3.4 Exkurs: Prozessorientierung bei der Planung	43
3.5 Mental-emotionale Vorbereitung	45
3.5.1 Verstehen Sie Ihre Gefühle als Analyseinstrument	46
3.5.2 So regulieren Sie Ihre Gefühle	46
3.6 Schwierige Situationen vorbereiten	52
3.6.1 Situation 1: Die fremde Gruppe ist skeptisch	52
3.6.2 Situation 2: Das Thema löst bei den Teilnehmenden Widerstand aus	53
3.6.3 Situation 3: Alle Mühen umsonst, keine Lösung in Sicht	54
3.6.4 Situation 4: Einzelne »schwierige« Teilnehmende	55
3.6.5 Situation 5: Schwierige Gruppendynamik	56
4 Wie Sie die Veranstaltung zielorientiert moderieren	57
4.1 Phase 1: Einstieg – die Veranstaltung motivierend starten	57
4.1.1 Begrüßung: Die Gruppe einstimmen	58
4.1.2 Anlass und Hintergrund: Wie ist der Stand?	60
4.1.3 Ziel: Motivierend formulieren, was die Gruppe erreichen sollte	60
4.1.4 Rollenklärung: Position beschreiben und Akzeptanz stärken	61
4.1.5 Vorstellen: Wissen, mit wem man es zu tun hat	62
4.1.6 Störungen und Widerstand: Thematisieren	63
4.1.7 Erwartungen, Wünsche, Interessen: Klären	65

4.1.8	Regeln: Vorstellen, entwickeln und vereinbaren	66
4.1.9	Ablauf und Zeitrahmen: Übersicht geben	67
4.1.10	Einführung in das Thema: Neue Zugänge eröffnen	68
4.1.11	Arbeitsmittel zur Vorbereitung der Phase 1	69
4.2	Phase 2: Informationen sammeln und strukturieren	70
4.2.1	Sammeln: Offenheit für alle Aspekte	70
4.2.2	Arbeitsmittel zur Vorbereitung des Sammelns	72
4.2.3	Strukturieren: Themen auswählen und gewichten	73
4.2.4	Kriterien: Die wichtigsten im Überblick	74
4.2.5	Gewichtungsfrage: Kriterien korrekt als Frage umsetzen	75
4.2.6	Arbeitsmittel zur Vorbereitung des Auswählens und Gewichtens	77
4.3	Phase 3: Das Thema bearbeiten	78
4.3.1	Verschiedene Seiten einer Problematik betrachten	78
4.3.2	Ursachen herausfinden für ein Problem oder Phänomen	80
4.3.3	Lösungsvorschläge entwickeln	83
4.3.4	Vorschläge miteinander vergleichen	83
4.3.5	Exkurs: Typische Denkfehler vermeiden	86
4.3.6	Entscheidungen vorbereiten und treffen	89
4.3.7	Arbeitsmittel zur Vorbereitung der Phase 3	92
4.4	Phase 4: Maßnahmen planen	93
4.4.1	Planung: Visualisieren der Maßnahmen	93
4.4.2	Details verbindlich festschreiben	94
4.4.3	Arbeitsmittel zur Vorbereitung der Phase 4	96
4.5	Phase 5: Abschluss gestalten	98
4.5.1	Methodeneinsatz in der Abschlussphase	99
4.5.2	Protokoll: Die Ergebnisse dokumentieren	101
4.5.3	Arbeitshilfen zur Vorbereitung der Phase 5	102
5	Werkzeuge der Moderation	103
5.1	Fragen – alle wichtigen Techniken	103
5.1.1	Verschiedene Fragetypen – verschiedene Wirkung	103
5.1.2	Geschlossene Fragen	104
5.1.3	Offene Fragen	107
5.1.4	Die Feinheiten der Moderations-Fragetechnik	109
5.1.5	Arbeitsfragen	112
5.2	Paraphrasieren – Aussagen pointieren und zusammenfassen	115
5.2.1	Paraphrase-Technik	115
5.2.2	Paraphrase in der Anwendung	118
5.3	Steuern und intervenieren – mit wirksamen Worten	120
5.3.1	Arbeitsprozess: Organisatorisch intervenieren	122
5.3.2	Gruppenprozess: Auf Gruppenebene intervenieren	123
5.3.3	Thema: Inhaltlich intervenieren	125

5.3.4	Personen: Auf persönlicher Ebene intervenieren	127
5.3.5	Wirkungsvoll intervenieren – zehn Tipps	129
5.4	Braucht eine Gruppe Regeln?	130
5.4.1	Diese Vereinbarungen sind hilfreich für die Moderation	131
5.4.2	Sechs Regeln als Kommunikationshilfe	132
5.4.3	Essentials: Was es bei Regeln zu beachten gilt	134
5.5	Visualisieren – Inhalte sichtbar machen und hervorheben	134
5.5.1	Was Sie mit Visualisierung bewirken können	135
5.5.2	Was wird visualisiert?	137
5.5.3	Welche Techniken und Materialien Sie benötigen	138
5.5.4	Mit Computer und Smartboard professionell visualisieren	142
5.5.5	Wie Sie ein Plakat oder eine Seite gestalten	145
5.6	Körpersprache	149
5.6.1	Der Körper moderiert mit	151
5.6.2	Souveräne Körpersprache in der Moderatorenrolle	151
6	Umgang mit schwierigen Situationen in der Moderation	159
6.1	Konflikte in der Gruppe	159
6.1.1	Konflikte erkennen	159
6.1.2	Konfliktfelder aufdecken	161
6.1.3	Mit offenen Konflikten moderierend umgehen	163
6.1.4	Inhaltliche Konflikte bearbeiten	164
6.1.5	Persönliche Konflikte bearbeiten	166
6.1.6	Konflikten durch transparente Wege der Entscheidungsfindung vorbeugen	167
6.1.7	Essentials bei der Konfliktbearbeitung	168
6.2	Angriffe auf den/die Moderator:in	170
6.2.1	Stressmanagement bei Angriffen gegen den/die Moderator:in	171
6.2.2	Auf Angriffe reagieren	173
6.3	Umgang mit herausfordernden Persönlichkeiten	175
6.3.1	Der Nebenbeschäftigte	176
6.3.2	Der Alpha-Typ – »Ich bin hier der Boss!«	176
6.3.3	Der Schweigsame – »Besser nichts sagen«	178
6.3.4	Der Alleswisser – »Seht ihr, wie toll ich bin!«	179
6.3.5	Der Nörgler, Schwarzmalter und Ablehnende – »Klappt eh nicht«, »Ich bin dagegen«	179
6.3.6	Der Detailverliebte – »Alles ist wichtig«	180
7	Moderieren von Online-Meetings und hybriden Formaten	181
7.1	Online-Meetings vorbereiten	182
7.1.1	Welche Themen in welchem Format?	183
7.1.2	Die Einladung	184
7.1.3	Wie kann ich der Zoom-Fatigue vorbeugen	185

7.1.4	Welche Methoden und Tools wollen Sie nutzen?	186
7.1.5	Sich richtig ins Bild setzen – Technik und Outfit	188
7.2	Online-Meetings durchführen	190
7.2.1	Einstieg	191
7.2.2	Thematische Arbeit	194
7.2.3	Umgang mit Pannen	195
7.2.4	Abschluss&Feedback	197
7.2.5	Protokoll	197
7.3	Die Dynamik der Gruppe steuern	198
7.3.1	Aktivieren	198
7.3.2	Interventionen	201
7.3.3	Konflikte	201
7.4	Umgang mit Sprache	203
7.5	Sprechtechnik	205
7.5.1	Stimme	206
7.5.2	Sprechmelodie	206
7.5.3	Lautstärke	207
7.5.4	Tempo/Pausen	207
8	Moderationsmethoden	209
8.1	Die passende Methode finden – Auswahlkriterien	209
8.2	Methoden ein- und durchführen	212
8.2.1	Empfehlungen: Wie Sie Methoden gekonnt anmoderieren und durchführen	212
8.2.2	No-Gos – das sollten Sie lassen!	214
8.3	Methoden	216
8.3.1	Ablaufschema	216
8.3.2	Blitzlicht	219
8.3.3	Brainstorming	221
8.3.4	Freie Diskussion	223
8.3.5	Einzelarbeit bzw. Stille-Phasen	228
8.3.6	Gruppenarbeit	230
8.3.7	Fischgrät- bzw. Ishikawa-Diagramm	233
8.3.8	Fragen- bzw. Themenspeicher	236
8.3.9	Karten-Abfrage (anonym)	238
8.3.10	Karten-Abfrage (offen)	242
8.3.11	Matrix als Entscheidungshilfe	244
8.3.12	Mehrpunkt-Abfrage und Gewichtungungsverfahren	246
8.3.13	Mindmap	249
8.3.14	Morphologischer Kasten	252
8.3.15	Paar-Interview	254
8.3.16	Paradoxe Abfrage	255
8.3.17	Problem-Analyse-Matrix	258

8.3.18	Strukturierte Eingangsrunde	261
8.3.19	Vernissage	264
8.3.20	Vier-Felder-Tafel	265
8.3.21	World-Café	268
8.3.22	Zurufabfrage	271
8.3.23	Zwei-Felder-Tafel	273
Literaturverzeichnis		277
Stichwortverzeichnis		281
Die Autorin		287