LESEPROBE

VARIADU

Kommunikation und Konfliktlösung

METHODEN-WORKBOOK

Moderation

Damit aus Nicken Handeln wird

Für Trainer:innen, Dozent:innen und Lehrer:innen

Inhalt

Lese- und Arbeitsstruktur des Workbooks

01 Alle nicken. Und dann? 4

02 Was Gruppen beim Besprechen wirklich tun 5

03 Fünf Phasen, drei Übergänge 7

Unsere Beispielsitzung: Acht Menschen, eine Frage 8

04 Navigator: Wo hängt die Gruppe gerade? 9

05 Werkstatt: Die Entscheidungsregel steht vor der Sitzung 10

06 Ins Gespräch bringen: Wer redet, setzt den Rahmen 13

1. Redeliste mit Ausgleich 15

2. Rollenrotation in der Moderation 16

07 Klären: Die Frage hinter der Diskussion 18

3. Rückholsignal mit Prozessfrage 19

4. Argumentenlandkarte 20

08 Ergebnisse vorstellen, ohne dass alle abschalten 22

09 Entscheiden: Zustimmung ist noch kein Beschluss 24

5. Live-Entscheidungsprotokoll 25

6. Zustimmungshand 26

10 Ins Handeln bringen: Der Beschluss braucht einen Namen 29

7. Maßnahmenplan mit Zusagerunde 30

11 Mehrsprachige Gruppen: Jeder Übergang braucht eine Brücke 32

12 Werkstatt: Redeanteile sehen, bevor du steuerst 33

13 Wenn die Leitung mit am Tisch sitzt 35

14 Wenn du von außen kommst 36

15 Die Woche danach 38

Sätze für Kippmomente 40

Praxisgeschenk: Prozessfragen-Karten für Kippmomente 41

Praxisgeschenk: Vorlage Maßnahmenplan 42

Damit gute Ideen nicht in der Schublade landen 43

Anhang: Weitere Methoden 44

Literatur 46

Impressum 48

01 Alle nicken. Und dann?

Warum Moderation selten beim Sammeln scheitert

Neunzig Minuten Teamsitzung. Die Kartenabfrage war lebendig, die Wand ist voll, es wurde viel gesagt. Kurz vor Schluss fasst du zusammen: „Dann machen wir das so, oder?“ Alle nicken. Zwei packen schon ihre Sachen.

Drei Wochen später sitzt dieselbe Gruppe wieder zusammen. Jemand fragt, wer eigentlich die Eltern anschreiben wollte. Stille. Eine Kollegin war sicher, das sei nur eine Idee gewesen. Ein anderer dachte, die Leitung kümmere sich. Und die Person, die damals am lautesten dafür war, war gar nicht zuständig.

Ein Nicken kurz vor Schluss heißt meistens: Ich will jetzt los.

Dieselbe Szene gibt es überall, nur in anderem Kostüm. Im Klassenrat einer dritten Klasse beschließen alle begeistert, dass der Ball in der Pause gerecht verteilt wird. Am Freitag streiten wieder dieselben vier. Im Firmenworkshop hängen nach zwei Tagen vierzig Karten an der Wand, und ihr Foto öffnet nie wieder jemand. In der Fachkonferenz einer Berufsschule wird zum dritten Mal im Jahr über dieselbe Prüfungsordnung gesprochen, weil beim letzten Mal niemand aufgeschrieben hat, was eigentlich gilt.

Die meisten Methodensammlungen zur Moderation sind stark am Anfang: Ideen sammeln, Karten clustern, Punkte kleben. Das ist der leichte Teil. Moderation kippt an drei anderen Stellen, und zwar fast immer an den Übergängen: Wenn aus einem Gespräch eine Klärung werden soll, wenn aus der Klärung eine Entscheidung werden soll und wenn aus der Entscheidung jemand etwas tun soll.



Dieses Workbook setzt genau dort an. Es ist für Trainer:innen, Dozent:innen, Lehrer:innen und alle, die Gruppen zu einem Ergebnis führen: Im Seminar, im Kollegium, in der Teamsitzung, im Klassenrat, in der Fachkonferenz, in der Projektgruppe einer Weiterbildung. Du findest hier keine weitere Sammlung von Sammelmethoden. Die stehen kostenlos in der Methodenbibliothek auf variadu.de, und der Anhang listet sie nach Phasen.

03 Fünf Phasen, drei Übergänge

Die Landkarte für jede Moderation

Jede Moderation, die zu einem Ergebnis führen soll, durchläuft fünf Phasen. Nicht immer sauber nacheinander, manchmal springt eine Gruppe zurück. Aber wer die Phasen kennt, sieht schneller, wo die Gruppe gerade hängt.

Sammeln. Alles kommt auf den Tisch: Ideen, Erfahrungen, Sorgen, Fakten. Hier gilt: Erst schreiben, dann reden. Wer still für sich notiert, bevor jemand laut wird, bringt eigene Gedanken ein, statt auf die erste Wortmeldung zu reagieren. Tübinger Experimente haben gezeigt, warum Gruppen beim mündlichen Ideensammeln weniger Ideen finden als gleich viele Menschen, die jede:r für sich arbeiten: Wer zuhört und auf seinen Moment wartet, verliert dabei eigene Gedanken (Diehl & Stroebe, 1987).

Ins Gespräch bringen. Aus Karten werden Beiträge. Hier entscheidet sich, ob viele reden oder nur drei.

Klären. Worum geht es eigentlich? Welche Gründe sprechen wofür? Was wissen wir, was vermuten wir? Hier verliert sich die Gruppe am häufigsten.

Entscheiden. Die Gruppe legt sich fest, nach einer Regel, die vorher klar ist.

Ins Handeln bringen. Aus dem Beschluss werden Schritte mit Namen und Termin.



Zwischen diesen Phasen liegen die drei Übergänge, an denen Moderation kippt. **Vom Gespräch zur Klärung:** Es wird viel geredet, aber niemand weiß mehr, welche Frage gerade auf dem Tisch liegt. **Von der Klärung zur Entscheidung:** Die Argumente sind ausgetauscht, aber niemand legt sich fest, oder es ist unklar, wer überhaupt entscheidet. **Von der Entscheidung zum Handeln:** Alle nicken, niemand übernimmt.

Woran du einen Übergang hörst. Jeder Übergang kündigt sich mit typischen Sätzen an. Vor dem ersten fällt oft „Mal ganz grundsätzlich …“ oder „Das erinnert mich an …“. Vor dem zweiten hörst du „Wie gesagt …“, und dasselbe Argument kommt zum dritten Mal. Vor dem dritten kommt fast immer „Dann machen wir das so, oder?“ oder „Da kümmert sich dann jemand drum.“ Hörst du einen dieser Sätze, ist das dein Signal für die nächste Methode. Wer mit dem klassischen Moderationszyklus arbeitet, findet ihn hier wieder, nur anders geschnitten: Ins Gespräch bringen und Klären sind eigene Phasen, weil dort die meisten Sitzungen hängen bleiben. Fünf der sieben Kernmethoden sitzen genau an diesen Übergängen.

Arbeitsblatt: Dein Moderationsplan

Für deine nächste Sitzung, bevor du den Raum betrittst

Welche Frage soll am Ende beantwortet sein? Schreib sie als Frage, nicht als Thema.

Wer entscheidet, und nach welcher Regel?

Was passiert, wenn ihr euch nicht einigt?

Wer weiß vermutlich etwas, das die anderen nicht wissen? Wie holst du es in den Raum?

Phase	Minuten	Methode	Was am Ende dieser Phase sichtbar ist
Sammeln			
Ins Gespräch bringen			
Klären			
Entscheiden			
Ins Handeln bringen			

1. Redeliste mit Ausgleich

Ziel / Nutzen	Redezeit gerecht verteilen, ohne Appell
Dauer	die ganze Sitzung
Sozialform	Plenum
Material	Flipchart oder Notizblock, Stift



Ablauf

Bekannt als „progressive Redeliste“, hier für Seminar und Teamsitzung angepasst.

Du führst eine sichtbare Liste der Wortmeldungen. Neu ist eine Regel, die du am Anfang ansagst: Wer noch nicht gesprochen hat, wird vorgezogen.

„Ich führe eine Redeliste. Wer heute noch nichts gesagt hat, kommt zuerst dran. Das ist kein Urteil über die anderen, sondern eine Regel für alle.“

Warum das funktioniert

Die Regel ist vorher bekannt, also fühlt sich niemand persönlich zurückgesetzt. Wer schon gesprochen hat, weiß, warum er warten muss.

Variationen

Zwei Farben auf der Liste: Erste Wortmeldung orange, weitere blau. Im Klassenrat führt ein Kind die Liste.

Typische Stolperfallen und Tipps

⚠️ Ausgleich still gemacht, Gruppe wundert sich. → ✅ Regel immer offen ansagen.

⚠️ Direkte Antworten sprengen die Liste. → ✅ Kurze Nachfrage erlauben, aber nur eine.

Reflexionsfragen

Wer in deinen Gruppen meldet sich nie, weil er nie drankommt?

Mini-Experiment

Zähle in einer Sitzung ohne und einer mit Regel, wie viele verschiedene Personen sprechen.

Next Level / Transfer

Vor die erste Meinungsrunde kommt eine Wissensrunde: „Was weißt du, das vermutlich nicht alle hier wissen?“ Erst Informationen, dann Positionen.

Das war ein Einblick.

Das ganze Workbook gibt es auf variadu.de.

Moderation

49 Seiten

Zum Workbook

https://www.variadu.de/product/moderation/

VARIADU