

Herausgegeben von
 RA Jörg E. Feuchthofen
 Prof. Dr. Michael Jagenlauf MA
 Prof. Dr. Arnim Kaiser

Die Reihe Grundlagen der Weiterbildung bietet Raum für

- Theorien, die das berufliche Handeln anregen und vertiefen,
- praktische Grundlagen und Tools,
- Ausarbeitungen, die konkurrierende Theorien, Praxen, Modelle und Ansätze gedanklich und empirisch weiterführen.

Wichtiger Hinweis des Verlags: Der Verlag hat sich bemüht, die Copyright-Inhaber aller verwendeten Zitate, Texte, Bilder, Abbildungen und Illustrationen zu ermitteln. Leider gelang dies nicht in allen Fällen. Sollten wir jemanden übergangen haben, so bitten wir die Copyright-Inhaber, sich mit uns in Verbindung zu setzen.

Inhalt und Form des vorliegenden Bandes liegen in der Verantwortung des Autors.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
 Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Printed in Germany

ISBN 978-3-940 562-51-7

Verlag: ZIEL – Zentrum für interdisziplinäres erfahrungsorientiertes Lernen GmbH
 Zeuggasse 7–9, 86150 Augsburg, www.ziel-verlag.de
 2. überarbeitete Auflage 2013

Grafik und Layoutgestaltung: Stefanie Huber, Friends Media Group GmbH
 Zeuggasse 7, 86150 Augsburg

Gesamtherstellung: Friends Media Group GmbH
www.friends-media-group.de

© Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieses Buches darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie oder einem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlags reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	11
I. Moderatoren, Teilnehmende, Regeln	15
1. Die Moderationsmethode und die Rolle des Moderators	17
1.1 Ziele, Inhalte, Definition	17
1.2 Beispiel	18
1.3 Die Moderationsmethode	20
1.4 Handlungsaspekte	29
1.5 Zusammenfassung	32
1.6 Literatur	32
2. Die Rolle der Teilnehmer	33
2.1 Ziele, Inhalte, Definition	33
2.2 Beispiel	34
2.3 Moderation aus Teilnehmersicht	35
2.4 Konsequenzen für den Moderator	43
2.5 Zusammenfassung	44
2.6 Literatur	44
2.7 Anhang: Checkliste zur aktiven Teilnahme	45
3. Regeln und Ablauf einer Moderation	49
3.1 Ziele, Inhalte, Definition	49
3.2 Beispiel	50
3.3 Regeln und Ablauf einer Moderation	51
3.4 Ablauf einer Moderation: Umsetzung in der Praxis	57
3.5 Zusammenfassung	59
3.6 Literatur	60
3.7 Anhang: Ablauf, Regeln und Aufgaben des Moderators	61

II. Moderationstechniken und Moderationsmethoden	63
1. Techniken und Materialien	65
1.1 Ziele, Inhalte, Definition	65
1.2 Beispiel	66
1.3 Die Gestaltung der Räume	67
1.4 Der Einsatz von Techniken und Materialien	73
1.5 Zusammenfassung	75
1.6 Literatur	75
2. Visualisieren, Zuhören und Fragen	76
2.1 Ziele, Inhalte, Definition	76
2.2 Beispiel	77
2.3 Visualisieren, zuhören und fragen	78
2.4 Visualisierungen in der Praxis	88
2.5 Zusammenfassung	90
2.6 Literatur	91
3. Methoden der Moderation	92
3.1 Ziele, Inhalte, Definition	92
3.2 Beispiel	93
3.3 Methoden im Gruppenprozess: generelle Zuordnungen	94
3.4 Methodenauswahl praktisch: spezielle Aufgaben	100
3.5 Zusammenfassung	105
3.6 Literatur	106

III. Moderationsarten	107
1. Erarbeitungsmoderation	111
1.1 Ziele, Inhalte, Definition	111
1.2 Beispiel	112
1.3 Erarbeitungsmoderation – Hintergründe	113
1.4 Aufbau und Methoden einer Erarbeitungsmoderation	116
1.5 Zusammenfassung	122
1.6 Literatur	122
2. Entscheidungsmoderation	123
2.1 Ziele, Inhalte, Definition	123
2.2 Beispiel	124
2.3 Entscheidungsmoderation – Hintergründe	125
2.4 Aufbau und Methoden einer Entscheidungsmoderation	128
2.5 Zusammenfassung	136
2.6 Literatur	137
3. Umsetzungsmoderation	138
3.1 Ziele, Inhalte, Definition	138
3.2 Beispiel	134
3.3 Umsetzungsmoderation – Hintergründe	140
3.4 Aufbau und Methoden einer Umsetzungsmoderation	142
3.5 Zusammenfassung	148
3.6 Literatur	149
4. Konfliktmoderation	150
4.1 Ziele, Inhalte, Definition	150
4.2 Beispiel	151
4.3 Konflikt, was ist das?	153
4.4 Aufbau und Methoden einer Konfliktmoderation	154
4.5 Zusammenfassung	161
4.6 Literatur	161
5. Feedbackmoderation	162
5.1 Ziele, Inhalte, Definition	162
5.2 Beispiel	164
5.3 Feedback-Grundlagen	166
5.4 Aufgaben des Moderators	170
5.5 Zusammenfassung	174
5.6 Literatur	174

IV. Veranstaltungstypen	175
1. Seminare und Trainings	179
1.1 Ziele, Inhalte, Definition	179
1.2 Beispiel	180
1.3 Ausgewählte Seminar- und Trainingstypen	181
1.4 Moderation von Seminaren und Trainings	188
1.5 Zusammenfassung	190
1.6 Literatur	191
2. Zukunftswerkstatt	192
2.1 Ziele, Inhalte, Definition	192
2.2 Beispiel	193
2.3 Zukunftswerkstatt	194
2.4 Spezielle Methoden und Techniken	201
2.5 Zusammenfassung	203
2.6 Literatur	203
2.7 Anhang	204
3. Konferenzen	207
3.1 Ziele, Inhalte, Definition	207
3.2 Beispiel	208
3.3 Konferenztypen	208
3.4 Moderation von Konferenzen	218
3.5 Zusammenfassung	220
3.6 Literatur	220
4. Workshops	221
4.1 Ziele, Inhalte, Definition	221
4.2 Beispiel	222
4.3 Workshopstypen	223
4.4 Moderation von Workshops	232
4.5 Zusammenfassung	233
4.6 Literatur	233
5. Großgruppenkonferenzen: Open Space	234
5.1 Ziele, Inhalte, Definition	234
5.2 Beispiel	235
5.3 Open Space	236
5.4 Spezielle Aufgaben im Open Space	241
5.5 Zusammenfassung	243
5.6 Literatur	243

V. Moderierte Gruppen	245
1. Gruppen und ihre Entwicklung	249
1.1 Ziele, Inhalte, Definition	249
1.2 Beispiel	251
1.3 Merkmale der Gruppenentwicklung	252
1.4 Übungen zur Förderung der Gruppenentwicklung	259
1.5 Zusammenfassung	261
1.6 Literatur	262
2. Gruppen beobachten	263
2.1 Ziele, Inhalte, Definition	263
2.2 Beispiel	264
2.3 Die Beobachtung von Gruppenprozessen	266
2.4 Gruppen beobachten: Instrumente	267
2.5 Zusammenfassung	273
2.6 Literatur	273
2.7 Anhang: Logbuch des Moderators	274
3. Kommunikation in Gruppen	275
3.1 Ziele, Inhalte, Definition	275
3.2 Beispiel	276
3.3 Gruppenphasen	277
3.4 Handlungsoptionen von Moderatoren in den Gruppenphasen	288
3.5 Zusammenfassung	290
3.6 Literatur	291
3.7 Anhang: Übersicht über die Entwicklung von Gruppen in Gruppenphasen	291
4. Gruppen moderieren	292
4.1 Ziele, Inhalte, Definition	292
4.2 Beispiel	293
4.3 Moderieren von Gruppen: Leitlinien der Themenzentrierten Interaktion (TZI)	294
4.4 Innere Haltung zum Ausdruck gebracht	301
4.5 Zusammenfassung	305
4.6 Literatur	305

VI. Hintergründe	307
1. Theoretische Hintergründe der Moderation	309
1.1 Ziele, Inhalte, Definition	309
1.2 Beispiel	311
1.3 Theoretische Einbettung der Moderation	312
1.4 Konstruktion in der Praxis	318
1.5 Zusammenfassung	321
1.6 Literatur	322
VII. Aus Fehlern lernen –	
<i>ein Beitrag von Sebastian Grab, Claudia Lobe, Marcus Rübbe</i>	323
1. Kleine Ursache – große Wirkung	325
1.1 Warming-up – Oder: Nicht zu nah	326
1.2 Anzahl der Teilnehmer – Oder: Plan B	328
1.3 Lenken statt helfen	330
1.4 Körpersprache – Oder: Wohin mit meinen Händen?	332
1.5 Stehen oder Sitzen?	334
1.6 Das Nähe – Distanz – Verhältnis oder: Die Kunst der Zurückhaltung	336
1.7 Fragen über Fragen	338
1.8 Rollenspiele und ihre Wirkung	340
1.9 Schauspiel versus Authentizität & Transparenz	342
1.10 Das Moderations-Konzept: Von dem Moderator für den Moderator?	344
1.11 Team-Moderation: Zu zweit oder gemeinsam moderieren?	346
1.12 Moderationsmethode oder Gruppenspiele für Erwachsene?	348
1.13 Der Teufel steckt im Detail	350

VIII. Von der Theorie zur Praxis	
<i>ein Beitrag von Gernot Graeßner, Barbara Rademacher, Martina Voß</i>	351
1. Zu einer erfolgreichen Moderation	352
1.1 Erfolgreicher Transfer am Beispiel des Fernstudiums Business Coaching und Change Management an der Euro-FH	352
1.2 Transferproblematik	353
1.3 Erfolgreiche Transferstrategie – „Fernstudiums Business Coaching und Change Management“	355
1.4 Zusammenfassung	361
1.5 Literatur	362
Verzeichnis der Visualisierungen	363
Die Autoren	364