

HERZLICHEN DANK AN YVONNE DIECKHOFF, DIE DIESES PROTOKOLL ERSTELLT
UND FÜR DIE VERÖFFENTLICHUNG HIER FREIGEgeben HAT.
HERMANN WILL

MODERATIONSTECHNIKEN

Protokoll des Blockseminars 10.-11. Dezember 2004

Universität München LMU

FB Pädagogik / Lehrstuhl Prof. Mandl

Dozent: Dr. Hermann Will, WUP WILL UND PARTNER

Protokoll: Yvonne Dieckhoff.

Fotos: Andreas Fleischmann & Martina Hausmann

Freitag, 10. Dezember 2004

1. Vorbereitungen

Bevor die Teilnehmer kommen, richtet der Workshopleiter den Raum her. In diesem Fall haben Herr Will, Andreas und Linh alle Tische beiseite geräumt und in der Mitte des Raumes einen Stuhlkreis aufgestellt.

Als Tipp zum Stuhlkreis: ist Teilnehmerzahl nicht ganz klar, lieber erstmal zu wenig als zu viele Stühle hinstellen. Und: Durch Gestaltung des Raumes (zum Beispiel Sitzordnung, Kaffeeduft) kann der Seminarleiter von Anfang an Zeichen setzen und die Atmosphäre beeinflussen.

Zudem haben sie ihre Materialien bereitgelegt und Pinnwände vorbereitet. *Kommentar von Herrn Will: „Ich habe meistens überschüssiges Material dabei, um flexibel reagieren zu können.“*

2. Eintreffen der Teilnehmer

Die ersten Teilnehmer, die eintreffen, werden gebeten, beim Aufbau der Metaplanwände zu helfen.

Der Workshopleiter setzt auf diese Weise gleich zu Beginn das Signal: hier ist aktive Mitarbeit gefragt. Das gemeinsame Arbeiten aktiviert die Teilnehmer und gibt ihnen die Gelegenheit, miteinander in Kontakt zu kommen. Die Grenze zwischen Teilnehmer und Leiter wird dadurch niedrigschwellig angelegt.

3. Begrüßungsrunde

Die Teilnehmer versammeln sich im Stuhlkreis. Herr Will begrüßt die Runde und erläutert kurz, was er mit dem gemeinsamen Aufbauen der Metaplanwände bezweckt hat.

4. Aufstellen mit Seil

Um ein erstes gegenseitiges Kennenlernen zu ermöglichen und Sozialkontakte herzustellen, verwendet Herr Will die Methode „Aufstellen mit Seil“. Die Teilnehmer werden gebeten, dafür aufzustehen und die Stühle an den Rand zu stellen.

Methode: Aufstellen mit Seil

Funktion:

- Gegenseitiges Kennenlernen
- Aktivierung der Teilnehmer

Vorgehen:

Die Teilnehmer werden gebeten, sich entlang eines ausgestreckten Seils, das sie in den Händen halten, aufzustellen. Dabei haben sie die Aufgabe, sich nach verschiedenen Kriterien zu sortieren, zum Beispiel anhand der Frage: „Wie lange studiere ich schon?“ Um dies zu erreichen, müssen sich die Teilnehmer untereinander über ihre Semesterzahl austauschen. An dem einen Ende des Seils steht derjenige mit der geringsten Semesterzahl und an dem anderen Ende des Seils derjenige mit der höchsten Semesterzahl; zur Orientierung sind Zettel („wenig“/„viel“) an den zwei gegenüberliegenden Wänden angebracht.

Wenn die Gruppe fertig sortiert entlang des Seils steht, wird sie gebeten, einen Kreis zu formen. D.h. die Teilnehmer, die jeweils an den Enden des Seils stehen laufen aufeinander zu, bis sie sich begegnen. Vorteil des Kreises ist, dass nun jeder jeden sehen und gut hören kann. Denn nun tritt der Workshopleiter (als „Showmaster“) mit einem „Mikrofon“ (Eddingstift als Mikro) in die Mitte und befragt einzelne Teilnehmer. Er kann zum Beispiel jemanden aus der Mitte der Sortierung fragen, wie lange dieser schon studiert, was er studiert usw. Das „Mikro“ dient dabei zum einen zur Auflockerung und zum anderen als ein Mittel, die Redezeit zu beschränken.

Material/Vorbereitung:

- (optional) Seil
- (optional) dicken Edding als „Mikrofon“
- Zettel, um die „Pole“ einer Frage darzustellen und bei der Orientierung (Sortier-Richtung) zu helfen

Anmerkungen/Varianten:

- Die Übung eignet sich gut dazu, eine Gruppe zu aktivieren, da die Teilnehmer mit ihrem ganzen Körper beteiligt sind.
- Diese Übung kann auch ohne Seil gemacht werden. Der Vorteil des Seils ist, dass die Teilnehmer gezwungen sind, eine eindeutige Reihenfolge zu bilden.
- Bei der Mikrofonbefragung ist es wichtig, sich vorher gut zu überlegen, was man fragt. Kriterien für die Auswahl einer Frage sind zum Beispiel: Was ist eine leichte Frage, mit der ich anfangen kann? Wie schlimm wäre es für die Teilnehmer, die jeweilige Frage zu beantworten?

Hermann Will lässt uns anhand zweier Fragestellungen aufstellen:

- Wie lange studiere ich schon?
- Wie viel Erfahrung habe ich im Leiten/Moderieren von Gruppen?

5. Rote und blaue Aspekte im Workshop

Nach dem Aufstellen mit Seil nehmen die Teilnehmer in einem Halbkreis Platz. Herr Will erklärt anhand einer vorbereiteten Pinnwand „rote und blaue Aspekte“ in Workshops:

- dabei steht **Rot** für Emotionalität (z.Bsp. „Wird mein Vorschlag gewinnen?“, „Verstehe ich mich mit meinen Teamkollegen?“)
- und **Blau** steht für: Sachthemenorientierung (z.Bsp. „Entwurf einer neuen Fahrzeug-Karosserie“)

In einem Workshop sind immer beide Aspekte vorhanden. Als Moderator muss man beide Aspekte im Auge zu behalten und gegebenenfalls eine Balance zwischen beiden Aspekten wiederherstellen: So ist es beispielsweise möglich, blaue Themen mit Rot anzureichern, um zu motivieren und Schwung in die Arbeit zu bringen. Es ist aber auch wichtig, darauf zu achten, dass nicht zuviel Rot in den Workshop gerät und darüber das Blau verloren zu gehen droht. Beispielsweise kann der Workshopleiter versuchen, Konflikte auf die Sachebene zu heben, oder den Fokus auf blaue Themen schieben.

Auf der Pinnwand hatte Herr Will auch noch einen Pfeil auf grünem Papier so befestigt, dass er sich drehen lässt. Dieser Pfeil ist eine Möglichkeit, die Stimmung in der Gruppe zu visualisieren (Pfeil nach oben, Pfeil nach unten oder Zwischenposition).

6. Dimensionen eines Workshops

Auf einer weiteren Pinnwand entwickelt Herr Will ein Mindmap, das darstellt, welche Dimensionen das Moderieren von Arbeitsgruppen beinhaltet:

- **Rolle**
Ich muss wissen, was meine Rolle als Moderator ist (und was die Rollen meiner Teilnehmer sind). Mehr zur Rolle des Moderators siehe Abschnitt 19.
- **Funktionen**
Was will ich erreichen innerhalb eines Workshops und was sind Funktionen dafür. Eine Übersicht über solche Funktionen findet sich in Abschnitt 11.
- **Schritte**
In welchen Schritten will ich vorgehen in einem Workshop? In welcher Reihenfolge ordne ich die Funktionen an (zum Beispiel: „Erst Kennenlernen der Teilnehmer und dann Abfragen der Erwartungen - oder umgekehrt?“)
- **Werkzeuge/Methoden**
Welche Methoden kann ich einsetzen, um eine bestimmte Funktion in einem Workshop zu erzielen?
- **Medien/Visualisierung**
Welche Medien will/kann ich zur Unterstützung meiner Methoden einsetzen?
- **Inszenierung/Metaphorik**
Möchte ich den Workshop unter ein bestimmtes Motto stellen (zum Beispiel „Der Nikolaus kommt“)?



7. Pause und Einteilung in Kleingruppen

Wir machen eine kurze Pause. Die Teilnehmer werden gebeten, sich in der Pause zu Kleingruppen zusammenzufinden. Jeweils vier Personen, die sich noch nicht kennen, sollen eine Kleingruppen bilden.

Auf diese Weise haben die Teilnehmer die Möglichkeit, eine kleine Pause zu machen und gleichzeitig geht später keine Zeit für die Gruppeneinteilung verloren.

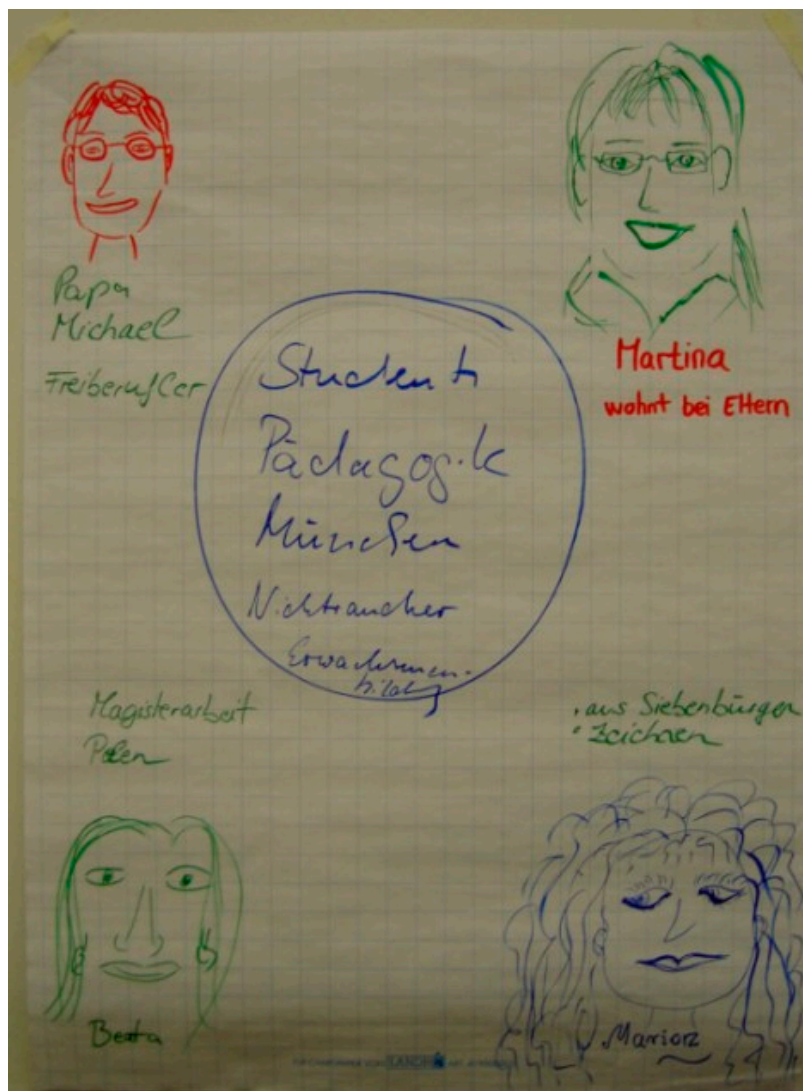
Wenn ich als Moderator vielseitiges Nachdenken möchte, dann bemühe ich mich um

eine Gruppendurchmischung (= eingefahrene Denk- und Arbeitsmuster innerhalb von Systemen aufbrechen). Wie erreiche ich Gruppendurchmischung?

- Ich kann die Teilnehmer bitten, sich selbst - entsprechend meiner Vorgaben (Bsp.: „die sich noch nicht kennen“) - zu Kleingruppen zusammenzufinden. Achtung, diese Form kann für bestimmte Teilnehmer zu Stress führen („Hoffentlich bleibe ich am Ende nicht übrig?“, „Kann ich bei euch mitmachen? Oh, ihr seid schon vier.“ ...).
- Ich lasse die Leute durchzählen (1,2,3,4,1,2,3,4); dann bilden alle Einser eine Kleingruppe, alle Zweier eine Kleingruppe und so weiter. Da diejenigen, die sich kennen, meist nebeneinander sitzen, wird so eine Durchmischung erreicht.
- Ich verteile (zum Beispiel beim Ankommen der Teilnehmer) bunte Kärtchen mit Nummern o.ä., durch die später die Gruppenzugehörigkeit festgelegt ist.

8. Kennenlernen durch Steckbrief

Herr Will erklärt die Aufgabe für die Gruppenarbeit und zeigt anhand einer vorbereiteten Flipchart wie das Ergebnis aussehen soll. Im Raum verteilt stehen Flipcharts bereit für die Gruppenarbeit. In einer Kiste finden die Teilnehmer Stifte.



Steckbrief - Kleingruppenarbeit am Flipchart mit anschließender Präsentation

Funktion:

- Gegenseitiges Kennenlernen
- Präsentieren

Vorgehen:

1. Schritt: Die Gruppenmitglieder haben die Aufgabe, sich gegenseitig zu zeichnen. In jede Ecke des Papiers kommt das Gesicht eines Gruppenmitgliedes mit Namen darunter. Die Mitte des Papiers bleibt frei.
2. Schritt: In die Mitte des Papiers zeichnet die Gruppe einen großen Kreis. Dorthinein schreiben die Gruppenmitglieder Dinge, die sie alle 4 gemeinsam haben.
3. Schritt: Unter die Gesichter schreiben die Gruppenmitglieder Dinge, die die jeweilige Person von den anderen dreien unterscheidet.
4. Schritt: Wenn alle Gruppen ihre Arbeit beendet haben, präsentieren die einzelnen Gruppen ihr Ergebnis den restlichen Teilnehmern. Dabei laufen die Teilnehmer von Flipchart zu Flipchart („Prinzip der wechselnden Bühnen“) - sie durchwandern sozusagen das Thema. Wenn sich die Zuhörer vor einer Flipchart versammelt haben, wird ihnen zuerst kurz Zeit gegeben, sich selbst einen Eindruck von dem Plakat zu machen und alles zu lesen. Dann erläutert die jeweilige Gruppe ihr Ergebnis kurz, ohne dabei das bereits Geschriebene vorzulesen.

Material/Vorbereitung:

- 1 Flipchartpapier pro Kleingruppe
- genügend Stifte
- genügend Raum, so dass die Kleingruppen Platz zum Malen und Diskutieren haben

Anmerkungen:

- Würden die Teilnehmer sitzen bleiben und die einzelnen Gruppen ihre Flipcharts jeweils nach vorne bringen, um das Ergebnis dem Plenum zu präsentieren, dann wäre das für die Teilnehmer ermüdend. Das Laufen von Flipchart zu Flipchart hingegen gibt den Teilnehmern Energie, aktiviert sie.
- Beim Laufen von Flipchart zu Flipchart hat man zusätzlich den Nebeneffekt, dass sich die Gruppe immer wieder durchmischt.
- Vorsicht: Nicht in jedem Fall ist es sinnvoll, die Teilnehmer sich gegenseitig zeichnen zu lassen. Es könnte zum Beispiel in einer Gruppe, in der große Spannungen herrschen ungünstig sein. Bei jeder Methode überlegen, ob sie der Situation, der Gruppe, des Settings usw. angemessen ist.



Bei der Präsentation der Ergebnisse lässt Herr Will jeweils eine Studentin/einen Studenten die Rolle des Moderators übernehmen. Im Anschluss an jede Moderation gibt Herr Will ein kurzes Feedback.

Folgendes waren die wichtigsten Punkte:

- *Moderator sollte zu etwa einem Drittel zur präsentierenden Gruppe (z.Bsp. Interesse signalisieren, ggf. aufmuntern etc.) und zu etwa zwei Dritteln zu den Zuhörern gedreht stehen (z.Bsp. darauf achten: Verstehen die Leute, um was es geht? Sind sie noch bei der Sache? Oder bei Konfliktthema: Vorsicht, werden in den hinteren Reihen schon Rauchzeichen der gegnerischen Seite ausgetauscht?)*
- *Vorsicht mit Lob! (Kommentar Herr Will: „Sie loben die Präsentation dieser Gruppe. Was sagen Sie bei der nächsten Gruppe?!“)*
- *Vorsicht mit inhaltlich qualitativer/formaler Bewertung! Der Moderator sollte neutral sein. Lieber wertfreie Formulierungen benutzen, zum Beispiel: “Bei diesem Plakat haben wir aber viel diskutiert.”*
- *Unterschied zwischen “Übernehmen Sie die nächste Präsentation?” (Moderator steuert - Vorsicht! Kann schief gehen, wenn man zum Beispiel das Gruppengeflecht nicht kennt) und “Wer macht die nächste Präsentation?” (Moderator überlässt Entscheidung der Gruppe)*

9. Schlussrunde 1.Tag

Die Gruppe hat sich mittlerweile wieder in einem Stuhlkreis eingefunden. Nach einer kurzen Besprechung der durchgeführten Steckbrief-Methode machen wir noch eine Schlussrunde, um gemachte Erfahrungen festzuhalten und einen Schlusspunkt zu setzen. Dafür verwendet Herr Will die Methode Blitzlicht.

Methode: Blitzlicht

Funktion: Stimmungsbarometer/Meinungsbild/Summary/lessons learned etc. (kann sehr unterschiedlich eingesetzt werden).

Vorgehen: Das Blitzlicht läuft durch den Kreis. Jeweils der, bei dem gerade das Blitzlicht ist sagt ein paar kurze Sätze zu dem gegebenen Thema/zu der gegebenen Fragestellung. Fragestellung hier: Welche Erkenntnisse nehme ich heute mit?

Material/Vorbereitung:

- Keine

Anmerkungen:

- Eine sehr typische Fragestellung wäre: Wie geht es Euch jetzt?
- Die Fragestellung Welche Erkenntnisse nehme ich heute mit? dient gleichzeitig als eine Art Summary/Wiederholung der Stunde, da jeder vermutlich einen anderen Punkt ansprechen wird.
- Eine Möglichkeit das Blitzlicht zu dokumentieren: Eine Person, die mit im Kreis sitzt schreibt während des Blitzlichtes die Punkte auf Zetteln mit und breitet diese auf dem Boden vor sich aus.

Unter anderem wurden folgende Punkte bei dem Blitzlicht von den Teilnehmern genannt:

- Es war angenehm, dass den Teilnehmern viel Zeit gelassen wurde.
- Durch die Abwechslung zwischen zuhören/verdauen/aktiv sein, durch die Ortswechsel im Raum usw. wurde der Energiepegel ständig hoch gehalten.
- Erkenntnis: Moderator hält sich raus, ist neutral.

- Als Moderator habe ich nichts mit den Inhalten zu tun. Der Moderator braucht kein Fachwissen - nur Methoden.
- Bedeutung der Visualisierung.
- Der Anfang eines Workshops ist ein wichtiger Knackpunkt. Die Seilmethode ist da eine gute Idee, so kann es gehen.
- Von lauter Fremden zu einer Gruppe

10. Weitere Themen, die im Laufe des Tages aufgetaucht sind

Prinzip der wechselnden Bühnen

- Räume sind meistens frontal in eine Richtung ausgerichtet (Leinwand, Projektor usw. vorne).
- Prinzip der wechselnden Bühnen: Raumausrichtung aufbrechen, indem man den Ort des Geschehens immer wieder verlagert.
- Beispiel: heute im Workshop
 - Begrüßungsrunde: Sitzkreis in der Mitte des Raumes
 - Aufstellen mit Seil: ganzer Raum
 - Aspekte/Dimensionen im Workshop: Flipchart mit Halbkreis in hinterer Raumhälfte
 - Steckbrief: Verteilung im ganzen Raum, mit Wanderung von Flipchart zu Flipchart (Thema durchwandern)
 - Schlussrunde: Sitzkreis in der Mitte des Raumes
- Vorsicht: Bei einer Gruppe, die selbst nicht genau weiß, wo sie steht, die eher Sicherheit braucht Ortswechsel reduzieren.
- Raum immer mitdenken! Beispiel: Ist Gruppe in zwei Lager gespalten, die zwei Fronten nicht mit der Tischordnung forcieren (Achtung: Metaphorik!)

Struktur geben & Spielräume geben

- Wenn ich eine Gruppe habe, bei der es gut läuft
 - Klamauk, Spielereien einsetzen (Mikrofon, andere zeichnen etc.) Funktion der Spielereien: Raum geben für kreatives Denken, Schwung, Inspiration, Freiräume/Spielräume schaffen
 - Lockere Struktur
- Wenn ich eine Gruppe habe, bei der es Unsicherheiten oder Spannungen gibt
 - Klamauk weg
 - Straffer angehen, Struktur geben, mehr steuern
 - Sicherheit (durch Struktur, Steuern) vermitteln
- Grundsätzliche Philosophie der Moderation: Wenn die Gruppe gerade gut arbeitet, dann soll sie es alleine machen. Die Gruppe braucht nicht ständig Betreuung.

Themenliste an der Wand

- Fragen/aufkommende Themen können jederzeit dorthin geklebt werden, um später aufgegriffen zu werden - gehen nicht verloren (Im Gegensatz zu Formulierung: darauf kommen wir später zurück - diese Sachen gehen meistens verloren)
- Hilfsmittel, um Zeit zu sparen und Abschweifungen einzugrenzen (z.B. die Frage führt jetzt zu weit vom Thema ab, aber wir können sie auf der Themenliste festhalten, dann geht sie nicht verloren).

Zeitangaben für Gruppenarbeit

- Zeit vorgeben = Sicherheit geben, Zeit nicht vorgeben = Freiräume lassen

- Wenn die Arbeitszeit einschätzbar ist (das dauert nicht länger als 10 Minuten), kann man die Zeit offen lassen (Freiheitsgrad). Man kann durch herumgehen und gucken, wie weit sie sind herausfinden, wann der Schlusspunkt erreicht ist.
- Wenn es unklar ist, wie viel Arbeitszeit benötigt wird, kann man z.B. sagen: Wir machen in einer halben Stunde Kaffeepause und in 45 Minuten fangen wir wieder an. Die Kaffeepause dient als Puffer (Brauchen Gruppen länger als 30 Minuten, dann können sie noch etwas Zeit dranhängen und man hat trotzdem einen gemeinsamen Startpunkt nach der Kaffeepause).

Vorsicht vor Parteinahme - Rolle des Moderators

- Der Moderator sollte direkte und indirekte Parteinahme im Verhalten gegenüber der Gruppe vermeiden (Beispiel: Keine inhaltliche Bewertung einer Präsentation).
- Auch schon im Vorgespräch (in der Vorbereitung) sollte er darauf achten, dass er nicht in ein Lager gerät. z.B. Betriebsrat lädt mich als Moderator ein. Ich gehe auch zur Gegenseite, mache Vorgespräche, stelle mich vor und mache deutlich: ich bin neutral, nicht Zuarbeiter/Gesandter vom Betriebsrat.

Auswahl der Methoden

- Die Auswahl der Methoden ist abhängig von Gruppe, Setting, gegebener Situation usw.
- Nicht mit dem Holzhobel Eisen bearbeiten. Jede Gruppe braucht eine andere Methode.
- Je größer der Werkzeugkoffer (die Methodensammlung), desto besser.

Samstag 11. Dezember 2004

11. Funktionen und Schritte im Workshop

Wir versammeln uns in einem Stuhlkreis. Herr Will erläutert Funktionen und Schritte im Workshop. Jeder Teilnehmer zieht einen grünen Zettel. Auf jedem Zettel steht eine Funktion, die in einem Workshop auftauchen könnte. Nacheinander zeigen die Teilnehmer ihren Zettel der Gruppe, erklären, was sie sich darunter vorstellen und legen den Zettel vor sich auf den Boden. Herr Will ergänzt, falls es notwendig ist.

Diese Methode ist im Prinzip ein Vortrag (Hermann Will erklärt die Funktionen) mit dezentraler Visualisierung (die Teilnehmer halten jeweils den dazu passenden Zettel hoch).

So entsteht ein großer grüner Kreis von **Funktionen/Zielen** auf dem Boden:

Einstimmen - Anknüpfen - Informieren - Aktivieren - Sammeln - Auswählen - Sortieren - Bewerten - Anreichern - Vertiefen - Lockern - Moderieren - Signale setzen - Einigen - Entscheiden - Beschließen - Einschwören - Sichern - Byzanz (neuen „König“ einführen).

Herr Will legt darauf mit gelben Zetteln die **verschiedenen Schritte (Reihenfolge)** als Achse durch den grünen Kreis und erläutert dabei die Zettel. Auf den gelben Zetteln stehen die einzelnen Schritte, die ein Workshop beinhaltet (beinhalten sollte):

- Vorfeldkontakte (Muss ich einen Experten/Hierarchen einladen? Wo sind Fettnäpfchen)
- Einfädeln in Workshop & Thema
- Zielklärung
- Informationsphase (Achtung: Bekommen die Teilnehmer zu viele Informationen, dann produzieren sie keine eigenen Ideen mehr)
- Bestandsaufnahme/Ideenfindung/Sortierung
- Vertiefen in Kleingruppen
- Präsentieren & diskutieren der Ergebnisse
- Bewerten & entscheiden
- Maßnahmenkatalog & Dokumentation
- Schlusspunkt
- Nachsorge

Mittels eines Blitzlichts sammeln wir im Anschluss an die Vorstellung der Funktionen und Schritte, welche Erkenntnisse wir aus dem Themenblock Funktionen und Schritte im Workshop mitnehmen:

- Zielgruppenspezifisch arbeiten, d.h. vorher klären was man will und dann erst geeignete Schritte und Tools auswählen.
- Die vorgestellte Grundstruktur der Schritte muss nicht fest sein (aber es ist gut sie zu haben), sie dient als Gerüst (vor allem dann, wenn man noch nicht soviel Erfahrung hat).
- Es gibt viele verschiedene Funktionen. Diese hängen zwar alle irgendwie zusammen, lassen sich aber doch trennen/differenziert betrachten.
- Unterschied (Ebene Moderator/Ebene Gruppe), was für wen gilt (bei

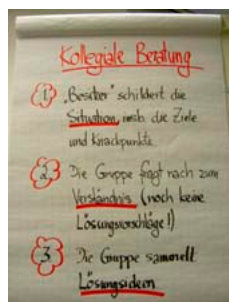
Kollegiale Beratung

Funktion: Lösungsideen in der Gruppe sammeln

Vorgehen: 1. Schritt: „Besitzer“ (des Themas/der Fragestellung) schildert die Situation insbesondere die Ziele und Knackpunkte. 2. Schritt: Die Gruppe stellt Fragen zum Verständnis (noch keine Lösungsvorschläge!). 3. Schritt: Die Gruppe sammelt Lösungsideen.

Anmerkungen:

- Zum Verhalten des Moderators: Der Moderator sollte nicht nur den Sprecher (Besitzer) anschauen, sondern auch die Gruppe im Auge haben (Sind sie noch dabei? Sinkt die Energie ab? Gibt es Verständnisprobleme?).
- Zum 1. Schritt - Situation schildern: Zu wenig Input = Gruppe schwimmt/zu viel Input = Gruppe ist zugestopft, hat keine eigenen Ideen
- Zum 2. Schritt - Verständnisfragen: Es kann sein, dass Fragen gestellt werden, bei denen ich mir als Moderator denke, die sind doch völlig unwichtig (z.B. Ideensammlung Fasching - ist es wichtig die genauen Räumlichkeiten zu wissen?). Aber manchmal ist es für den Teilnehmer wichtig, diese Fragen zu klären, um dann den Kopf frei zu haben für Ideen. Kommen mehrere abschweifende Fragen, dann kann man einen Versuchsballon steigen lassen: z.B. „Diese Frage noch, und dann wenden wir uns ...“ Bleibt die Gruppe trotzdem an dem eher abwegigen Thema, dann wird sie schon einen Grund dafür haben. [Es kann auch sein, dass mir als Moderator Sachen schon klar sind, aber den Gruppenteilnehmern noch nicht. Ich hatte im Gegensatz zur Gruppe Vorgespräche und habe damit mehr Informationen.]
- Zum 3. Schritt - Ideensammlung: Der Besitzer hat während der Ideensammlung die Aufgabe Ideen aufzuschreiben. Um zu verhindern, dass er ständig eingreift und z.B. ständig Kommentare abgibt wie, das geht sowieso nicht (Schere im Kopf), kann man ihn bitten sich mit dem Rücken zu der Gruppe hinzusetzen. Das ist für die Person zuerst ungewohnt, aber die meisten sagen danach, dass es hilfreich war.
- Tipps für Ideensammlung: Die Gruppe kann auf verschiedene Arten Ideen sammeln. Möglichkeiten wären: Zurufliste, Kritzeltischdecke, Mindmap (Vorsicht: Struktur brems manchmal, wenn es darum geht erst mal wild Ideen zu sammeln), Herbstlaub, etc..



14. Herbstlaub als Methode zur Ideensammlung

Wir probieren die Methode Herbstlaub an dem Thema „Fasching im Studentenwohnheim“ aus. Dazu begeben wir uns in die hintere Hälfte des Raumes, da wir freien Platz ohne Stühle brauchen.

Herbstlaub

Funktion: Ideensammlung

Vorgehen: Die Fragestellung/das Thema wird auf ein DIN A3 Blatt geschrieben und in die Mitte des Raumes gelegt. Jeder Teilnehmer bekommt Zettel DIN A4 (am besten einen Block oder zusätzlich Pappe als Schreibunterlage). Die Teilnehmer bewegen sich um das DIN A3 Blatt herum. Fällt jemandem etwas ein, sagt er es laut (um Mehrfachnennungen zu vermeiden) und schreibt/zeichnet es dann auf einen Zettel. Den Zettel legt er auf den Boden zu dem DIN A3 Blatt. Die Teilnehmer sollten versuchen immer in Bewegung zu bleiben, in dem sie um die Zettel herumlaufen. Fällt einem Teilnehmer nichts mehr ein, sollte er überprüfen, ob er stehen geblieben ist und sich so dann wieder in Bewegungen setzen (damit auch die Ideen wieder in Bewegung kommen). Stellt der Moderator fest, dass die Gruppe nicht mehr weiterkommt, sollte er überprüfen, ob die Teilnehmer vielleicht stehen geblieben sind und sie darum bitten sich wieder in Bewegung zu versetzen.

Anmerkungen:

- Größe/Qualität der Zettel: Die Wahl der Karten ist abhängig von Platzverhältnissen, Setting, Teilnehmergruppe usw. Wenn man der Meinung ist, es werden vermutlich nicht mehr als 15 Zettel (= 15 Ideen) gebraucht, dann sollte man DIN A4 Zettel nehmen. Auf diese Weise sieht das Endergebnis trotzdem nach etwas aus. Sollten es vermutlich mehr Ideen werden, lieber kleinere Karten verwenden. Diese brauchen nicht soviel Platz beim späteren Sortieren und Clustern. Ob man einfache weiße Zettel nimmt, alte Werbungsblöcke, bunte Kärtchen oder besonders qualitativ hochwertiges Papier ist abhängig von Setting, Verwendungszweck, Teilnehmergruppe usw.
- Effekt des Herbstlaubes: Die Teilnehmer regen sich gegenseitig zu neuen Ideen an. Die Teilnehmer lesen die bereits produzierten Zettel und hören die Angebote der anderen und kommen so selbst wieder zu neuen Ideen.
- Was macht man mit dem entstandenen Zettelhaufen: Sortieren. Es gibt die Möglichkeit die Zettel sachlogisch zu sortieren, z.B. durch *Clustern*. Zettel ähnlichen Inhalts werden in Clustern zusammengefasst. Die Cluster werden mit 1, 2, 3 benannt (erst später bekommen sie Titel). Wie beginnt man eine Clusterarbeit? Moderator kann z.B. eine Karte aus dem Haufen picken und fragen: Gibt es Karten, die zu dieser Karte passen? Es ist zu überlegen, ob der Moderator die Clusterarbeit in die Hand nimmt oder ob er diese Arbeit an die Gruppe delegiert. Problem bei Clustern: Jeder hat andere Cluster im Kopf. Eine nicht sachlogische Alternative dazu wäre das sogenannte *Herzblut/Rosinenpicken*.



15. Herzblut/Rosinenpicken

Wir verwenden die Methode Herzblut/Rosinenpicken, um die gesammelten Ideen (das „Herbstlaub“) etwas zu strukturieren. Im Laufe dessen setzen wir uns in einem Stuhlkreis um das Herbstlaub.

Herzblut/Rosinenpicken

Funktion: Strukturierung von Ideensammlung

Vorgehen: Jeder sucht sich schweigend im Sitzen die Karte, die ihm am meisten zusagt, an der sein Herzblut hängt. Dann stehen alle auf und bewegen sich langsam mit ihrer Hand zu ihrer Karte und nehmen diese. Wenn man sieht, dass sich mehrere Hände zu einer Karte bewegen, dann nimmt man gemeinsam diese Karte und stellt sich als Gruppe zusammen.

Dann folgt das Herzblutplädoyer: Jeder sagt zu seiner Karte ein paar kurze Sätze. Warum habe ich diese Karte gewählt, welches Potential steckt meiner Meinung nach in dieser Idee? Hinter den Ideen steckt oft viel mehr, als das, was auf dem Zettel steht.

16. Zusammenführung der beiden Kleingruppen

Nach der Arbeit in den zwei getrennten Kleingruppen kamen die beiden Gruppen wieder zusammen und tauschten sich im Plenum kurz aus: Was ist bei uns passiert? Was von dem Erlebten blieb bei mir am meisten hängen?

Wenn nach einer Trennung in Kleingruppen diese wieder zusammengeführt werden, stellen sich die Teilnehmer u.U. die Frage: Hab ich was verpasst? Deshalb ist es wichtig, kurz gemeinsam zu klären, was in der jeweils anderen Gruppe geschehen ist. Dies kann zum Beispiel im Rahmen eines „Lessons Learned“ geschehen, entweder durch Erzählen im Stuhlkreis, oder durch kleine Präsentationen der Teilgruppen.

Im Rahmen dieser Runde wurden folgende Punkte genannt:

- Rosinenpicken ist eine interessante Alternative zum Clustern: die Plädoyers bieten noch mal anderen Einblick, man sieht nicht nur das, was man auf dem Zettel liest.
- Herbstlaub: Statt statischer Entwicklung hat man hier gegenseitige Befruchtung, Eigendynamik, die Weiterdenken ermöglicht.
- Herbstlaub: Teilnehmer sehen auch Ideen der anderen, werden dadurch gegenseitig angeregt.
- Große Karten sind gut. Dann passt mehr drauf und man kann eine Idee differenzierter formulieren
- Die Karten sollten lieber klein sein, denn in dieser Phase ist es gut, wenn es noch nicht so differenziert ist.
- „Mir gefallen bunte Karten besser, hier [bei den weißen Zetteln] sieht es unordentlich aus.“
- Es ist wichtig, die Fragestellung beim Herbstlaub vorher ganz klar zu sagen, damit nur relevante Vorschläge kommen.
- Karten schreiben und gleichzeitig gehen = Karten aus anderem Blickwinkel sehen, nicht kopfüber lesen müssen
- Rosinenpicken in vielen Varianten möglich. Statt der Rosinen „Was gefällt

mir am besten?“ können auch andere genommen werden, zum Beispiel „Was bringt uns schnell Geld?“

- Wie den Start beim Herbstlaub machen, wenn niemand die erste Karte legen will? Um den Start zu erleichtern, kann der Moderator zum Beispiel mit einer ersten Karte einen Anstoß geben?
- Kritik an Bewegung: alle müssen sich bewegen aber mir fällt es leichter im Stehen zu denken - das müsste man offener gestalten

17. Zur Auflockerung: Die Entlaufene Maus

Um die Mittagsmüdigkeit nach dem Mittagessen abzuschütteln, lassen wir die Entlaufene Maus durch den Raum laufen.

Entlaufene Maus

Funktion: Kreislauf ankurbeln, beide Gehirnhälften aktivieren

Vorgehen: Die Teilnehmer stehen im Kreis. Unter ihren Füßen läuft eine kleine Maus durch. Um sie vorbeizulassen, müssen sie jeweils erst den linken und dann den rechten Fuß hochheben. Maus kann ganz schnell werden, oder ganz groß werden oder verrückt werden. Um eine verrückte Maus durchzulassen, muss der Teilnehmer erst seinen linken, dann seinen rechten, dann seinen rechten, dann seinen linken, dann seinen linken und dann seinen rechten Fuß hochheben. Erst dann erreicht die Maus seinen Nachbarn.

18. Methodenkatalog für Workshops (grüne Liste)

Wir setzen uns in einem Stuhlkreis zusammen. Herr Will hat uns ein grünes Faltblatt ausgeteilt, das eine Vielzahl von Methodennamen enthält, zu der wir Fragen stellen können. Herr Will erklärt auf Anfrage kurz die folgenden Methoden:

- **Was ist Barfuß-Video?**
Mit "Barfuß" ist gemeint: ein Video mit wenig Equipment und wenig Know-how herzustellen. Teilnehmer bekommen den Auftrag in kleinen Gruppen ein solches Barfuß Video herzustellen/Bildmaterial zu sammeln. Das Video kann u.a. als Input, als Material, um eine Diskussion anzuheizen oder als Präsentation einer Arbeitsgruppe genutzt werden.
- **Was ist Outdoor?**
Outdoor sind Aktionen im Freien, die oft mit Erlebnis und Sport gekoppelt sind (z.B.: Klettergarten, Höhlenwanderung etc.). In der kleineren Variante kann es z.B. so aussehen: Arbeitsgruppe mit einem kleinen Arbeitsauftrag in die Fußgängerzone schicken oder Arbeitsgruppe auf einen kleinen Spaziergang schicken, bei dem sie sich von Eindrücken inspirieren lassen sollen und Ideen zum Thema aufschreiben sollen.
- **Was ist Advocatus Diaboli & Advoc Dei ?**
Auch Aasgeier & Schutzengel genannt Kann in der Vorentscheidungsphase eingesetzt werden. Z.B. Frage: Sollen wir im Fasching einen Froschkönig herumlaufen lassen? Die Gruppe wird in Aasgeier und Schutzengel aufgeteilt (Sowohl bei den Aasgeiern als auch bei den Schutzengeln gibt es echte Befürworter und echte Gegner des Froschkönigs). Die Aasgeier haben die Aufgabe, alles, was gegen den Froschkönig spricht und die Schutzengel alles, was für den Froschkönig spricht zu sammeln. Man kann diese Methode auch nutzen, um zu Testen, welche Gegenargumente außerhalb des Workshops

auftauchen könnten und die Teilnehmer können überlegen wie sie diese Argumente entkräften wollen. Entweder es fallen ihnen Gegenargumente ein oder die Idee kommt nicht durch. Auf diese Weise lassen sich unbrauchbare Ideen schon in der Vorentscheidungsphase aussortieren.

- **Was ist die Gummibärchenanalyse?**

Die Gummibärchenanalyse dient dazu Gruppensysteme in ihrer Dynamik zu visualisieren. Mit Hilfe von Flaschen, Filzstiften und anderen Gegenständen, die in Tagungsräumen zu finden sind (wichtig: möglichst verschiedene Größen) werden die einzelnen Beteiligten dargestellt. Wer steht auf welcher Seite? Wer hat welchen Einfluss? Wer fehlt denn eigentlich? Die Gegenstände können auf einem großen Papierbogen aufgestellt werden, so dass auch mit Zeichnungen die Lage präzisiert werden kann. Durch den Einsatz von Gegenständen wirkt die Methode nicht so psychomäßig. Formulierungen wie "Was denkt wohl die rotkopfige Mineralwasserflasche über den roten Prittstift?" kann etwas Distanz schaffen.



19. Vertiefungsfragen

Wir teilen uns noch einmal in zwei Gruppen auf. Eine Gruppe geht mit Andreas in den Nebenraum (Thema: Grundlagen und praktisches Ausprobieren). Die andere Gruppe bleibt mit Herrn Will im Raum (Thema: Vertiefungsfragen). Wir setzen uns in einem kleineren Sitzkreis zusammen und widmen uns den Fragen.

- **Was ist ein Quickie?**

Workshops müssen nicht immer Marathonveranstaltungen sein. Man kann auch ganz kurze knappe Workshops halten, sogenannte Quickies.

- **Tipps zum Thema Veranstaltungszeiten**

Folgende zeitliche Einteilung für 2 Tagesworkshops hat sich bewährt. Freitag 16 Uhr Startpunkt (die Leute können Freitags noch arbeiten und dann zum Workshop fahren, verlieren so keinen Arbeitstag). Um 16 gemeinsames Kaffeetrinken als erster Programmpunkt (= informelles get together). Dann Arbeiten, gemeinsames Abendessen und dann noch mal arbeiten bis ca. 23 Uhr. Samstags geht es gleich morgens los. Dann sie alle mit Herz dabei. Würden sie erst am Samstag anreisen, dann kommen sie in der Früh und sind mit ihrem Kopf erst noch ganz wo anders.

- **Themenkomplex Entscheiden und Bewerten**
 - Haarigste Stelle im Workshop
 - Vorentscheidungsphase ist der Knackpunkt. Die muss man ausbauen, um auf eine gute Entscheidung zu kommen. Ist die Entscheidung erst einmal getroffen, dann ist es vorbei.
 - Man kann vorher Testabstimmungen machen in der Hoffnung, dass einige der Vorschläge schon hier herausfallen. Testabstimmungen “verhindern” auch eine Spaltung der Gruppe in Befürworter und Gegner. Mögliche Methoden zur Testabstimmung:
 - Advocatus Diaboli
 - Favouritenkür (zu jedem Vorschlag die 3 besten Argumente suchen/sich auf das Positive konzentrieren)
 - Brillensehen (geht auch mit Figuren/Masken) = eine Testdiskussion. Aus der Sicht des Betriebsleiters, aus der Sicht des Kunden, aus der Sicht des Lieferanten usw.
 - Blitzlicht mit der Formulierung (und die präzise einhalten): “Beim augenblicklichen Diskussionsstand, tendiere ich zu ..., weil ...” (Festlegung wird so vermieden)
 - Bei Lagerbildung/einer entweder-oder-Situation: Situation benennen, Frage an Gruppe (und damit Verantwortung an Gruppe delegieren): Wie kriegen wir beides unter einen Hut, so dass möglichst viele dahinter stehen, bevor wir Klima beschädigen (sie müssen noch länger zusammen arbeiten)? Lieber nehmen wir es in Kauf, dass die Lösungssuche mehr Zeit in Anspruch nimmt, als dass nachher niemand dahinter stehen kann.
 - Vorsicht: In dieser Phase kann es für den Workshopleiter manchmal schwierig sein, neutral zu bleiben. (Darauf gefasst sein!)
 - Was, wenn man als Moderator merkt, da hat eine Gruppe eine tolle Idee (meiner Meinung nach) aber die kommt gar nicht zu Gehör? Wenn die es jetzt nicht schafft sich durchzusetzen, ist es die Frage, ob sie es in den weiteren Monaten nach dem Workshop schaffen würde.
- **Definition Workshop und Funktion des Moderators**
 - Nicht überall wo Workshop draufsteht, ist auch Workshop drin.
 - Unterschied zwischen Schulung und Workshop. Schulung (Settings in denen irgendetwas gelehrt werden soll) ist kein Workshop!!! Dozent/Lehrer/Präsentator ist Vertreter einer Gruppe, Moderator ist neutral. Aber: Man kann den Komplex “Arbeitsgruppen moderieren” (= Workshop) als Schulungsmethode einsetzen.
 - Herr Will: das was ich hier erzähle ist die reine Lehre - in der Praxis ist die Lehre dann schon nicht mehr so rein!
 - Achtung: Workshop ist von seiner Entstehungsgeschichte her keine pädagogische/psychologische Methode und hat auch nicht vorrangig eine pädagogische/psychologische Funktion. Workshops wurden von Innenarchitekten entwickelt (Workshop = großes Arbeitstreffen). Die hatten ursprünglich überhaupt nichts mit Pädagogik/Psychologie/Soziologie zu tun. Der Moderator ist eher ein Organisator als ein Pädagoge/Psychologe.

- Der Moderator ist Organisator von Zeit, von Gruppen, von Arbeitsmethoden, von Arbeitsklima. Er ist dafür zuständig darauf zu achten, dass man sich nicht in roten Aspekten (siehe Protokoll erster Tag - Punkt 5) verheddert. Das Ziel ist immer blau. Rote Konflikte durch Blau kanalisieren (auf der blauen Sachebene klären). Blau ist das Fundament. Wird es zuviel Rot, muss man Blau reinbringen.
- Moderator ist kein Pädagoge/Psychologe. Dieser wäre anstatt an dem blauen Ziel z.B. eher an der Entwicklung der Persönlichkeiten in der Gruppe interessiert. Er würde eher ein rotes Happening veranstalten. Auch so etwas wird auf dem Markt angeboten. Aber das sind keine Workshops im eigentlichen Sinne, auch wenn dafür vielleicht manchmal der Begriff Workshop verwendet wird.
- Der Moderator moderiert die Gruppe. Er ist dafür zuständig eine Arbeitsatmosphäre zu schaffen, die Arbeit in der Gruppe zu ermöglichen. Er hat nicht die Aufgabe, die Gruppe von etwas zu überzeugen. Er hat nicht die Aufgabe, für die Gruppe eine Entscheidung zu treffen.

20. Fishbowl

Da noch ein bisschen Zeit ist, bis die zweite Gruppe zu uns stößt, probieren wir die Methode Fishbowl aus.

Fishbowl

Funktion: Gruppendiskussion in großen Gruppen effizienter gestalten

Vorgehen: Es werden zwei Stuhlkreise gebildet. In der Mitte ein kleiner und außen herum ein größerer. In dem kleineren Kreis steht ein zusätzlicher Stuhl, der leer bleibt. Die Teilnehmer, die in dem kleineren Kreis sitzen diskutieren. Die Teilnehmer, die in dem äußeren Kreis sitzen, sind die Zuhörer. Aber sie können sich in die Diskussion einklinken, in dem sie sich auf dem leeren Stuhl setzen. Wenn sich jemand auf den leeren Stuhl setzt, muss einer der Teilnehmer aus dem inneren Kreis seinen Stuhl verlassen, so dass es wieder einen leeren Stuhl gibt.

Anmerkungen:

- Fishbowl hat die gleiche Funktion wie eine Podiumsdiskussion. Aber hier gibt es die Möglichkeit eine Durchlässigkeit zwischen dem Podium und dem Publikum herzustellen.
- Gibt es in der Diskussion z.B. drei größere Gruppen, die miteinander diskutieren, dann braucht jede Gruppe einen eigenen leeren Stuhl im inneren Kreis.
- Es gibt Themen, die für einen Workshop unproduktiv sind, da sie zum einen nur Rot produzieren und zum anderen von den Teilnehmern des Workshops in diesem Moment nicht verändert werden können (z.B. Steuern, Wirtschaftssystem, die unmögliche Firmenleitung in den USA, Beamten abschaffen usw.). Der Moderator sollte versuchen, solche Themen aus dem Workshop herauszuhalten. Das sind Themen, die eher abends bei einem Bier diskutiert werden sollten.

21. Lessons Learned

Die beiden Gruppen treffen sich wieder im Hauptraum. Es wird kurz geklärt, was jeweils bei den Gruppen passiert ist:

- Mit wenig Mitteln, kann man Gruppe viel vermitteln
- Auflockerungsübungen, was machen wenn Gruppe abschläft

- Aasgeier & Schutzengel: Vorschläge überprüfen (Gegenargumente entdecken)
- Unterschied Schulung/Workshop und Lehrer/Moderator
- Fishbowl, um Diskussionen zu ordnen - nicht soviel durcheinander
- Wichtig: vorher klar werden: wer ist die Zielgruppe?
- Abgrenzung, was ist Workshop. Man braucht nicht unbedingt pädagogische/psychologische Vorbildung. Aber Methoden haben päd./psy. Hintergründe (warum man etwas macht)

22. Motivation von Teilnehmern

Wir setzen uns in mehreren Reihen hintereinander vor ein Flipchart. Zusammen machen wir ein Brainstorming zum Thema: Wie motiviere ich Teilnehmer? Die Ideen werden in einer Zurufliste gesammelt.

Zurufliste

Funktion: Zurufe festhalten, Ideen festhalten

Vorgehen: Der Moderator sucht sich zwei Schreiber, die an zwei Flipcharts im Reißverschlussverfahren die Zurufe mitschreiben. 1. Zuruf 1. Schreiber, 2. Zuruf 2. Schreiber, 3. Zuruf 1. Schreiber usw. Auf diese Weise wird die Schreibgeschwindigkeit erhöht.

Anmerkungen:

- Ist die Schreibgeschwindigkeit hoch ebbt die Motivation, der Ideenfluss und die Energie nicht so schnell ab.
- Zuruflisten haben meistens folgende Dynamik: Erst kommt ganz viel, dann erlahmt die Gruppe und dann kommt noch einmal ganz viel. Auf die zweite Welle warten! Die kommt bestimmt. Und die produziert meistens die wertvollsten Ideen.
- Achtung Formulierungen des Moderators/der Schreiber
 - Falls Beitrag zu lang ist: Wie schreibe ich es kurzgefasst hin? (Teilnehmer soll denken und nicht der Moderator/Schreiber)
 - Steht es da, wie sie es gemeint haben? (Der Teilnehmer entscheidet, nicht der Moderator. Es gibt knifflige Fragen, bei denen es sehr auf die Formulierung ankommt.)
- Vorsicht vor zu allgemein Geschriebenem und vor zu kryptisch Geschriebenem (es sollte auch später noch nachvollziehbar sein, was die einzelnen Punkte bedeuten)
- Als Moderator hinstellen oder hinsetzen? Das ist abhängig von Gruppengröße und davon, ob ich gerade straffen/steuern will oder der Gruppe Platz lassen möchte.

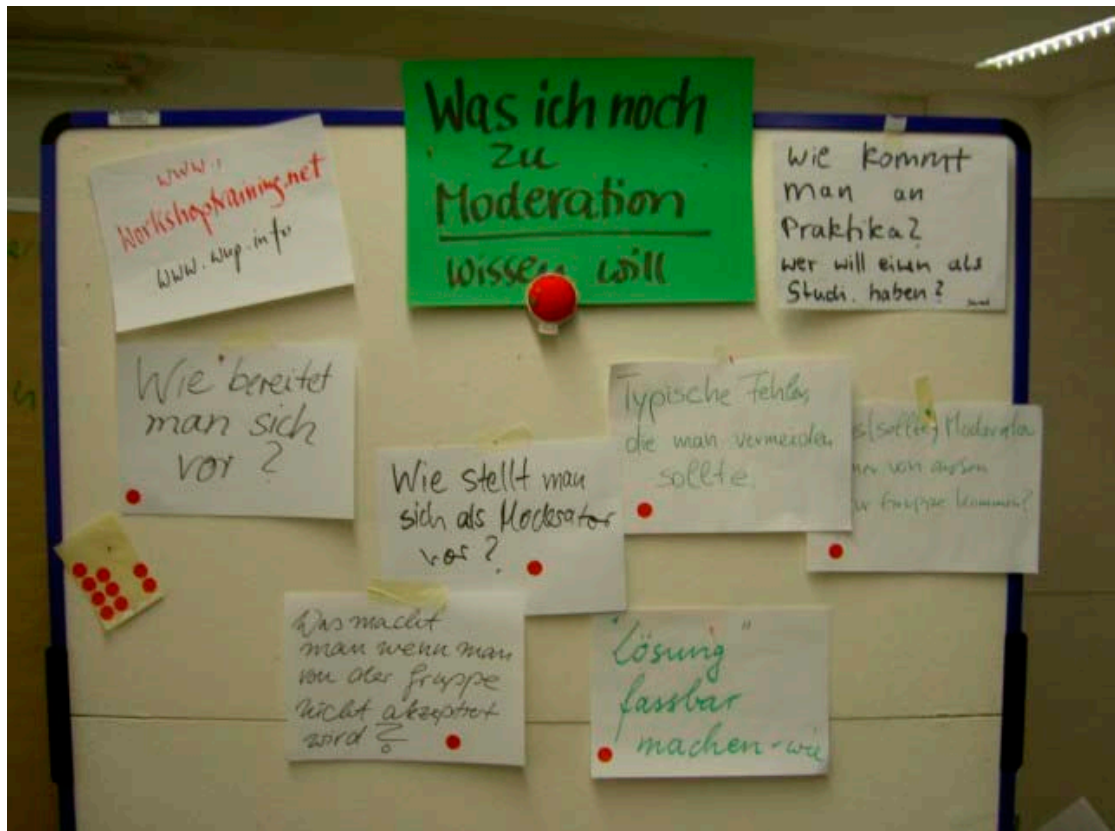
Folgende Ideen zum Umgang mit unmotivierten Teilnehmern und zur Motivation von Teilnehmern haben wir gesammelt:

- Intrinsische Motivation steigern
- Ständiger Blickkontakt
- "Ball werfen"
- Einzelgespräche (mit noch Unmotivierten)
- Auf Erwartungen der Teilnehmer eingehen
- Ziele mit Teilnehmern abklären
- Rhythmisieren (Instruktion/Konstruktion und Handeln/Zuhören)
- Pausen machen
- Rollenspiele

- Praxisbezug (praxisbezogene Beispiele)
- Konkretisierung durch Moderator (Abschweifungen verhindern, da sich sonst andere langweilen) - Roter Faden!
- Angenehmes Klima (Inszenierung)
- Mitarbeit loben
- Gemeinsames Interesse fokussieren
- Feedback-Mechanismen
- Wellness (z.B. frische Luft, Massage für Redakteure usw.)
- Erzielte Erfolge hervorheben
- Frage: Ist das Thema heiß? Wenn es nicht heiß ist: Wie kriege ich es heiß? Wenn ich es nicht heiß kriege: vielleicht braucht es keinen Workshop.
Beispiel: Die Leute sitzen in einem Workshop, den sie nicht wollen und dessen Thema sie nicht interessiert. Wie geht man damit um? Thematisieren: Ich hab das Gefühl, es ist ganz schön zäh. Geht es Ihnen auch so? Gefühl, das Sie und ich zum Workshop abkommandiert worden sind. Was machen wir jetzt mit der Zeit?

23. Expertenbefragung

Herr Will holt die Zettel von der Themenlistenwand und hängt sie auf eine Pinnwand vor der Gruppe auf. Er mimt den Experten, der die Aufgabe hat, die anstehenden Fragen zu klären.



Expertenbefragung

Funktion: Input, Information in Plenum bringen

Vorgehen: Zu dem Workshop wird ein Experte eingeladen. Die Teilnehmer überlegen sich vorher Fragen, die sie dem Experten stellen möchten. Vorher können sie einen gemeinsamen Check machen: Sind die Fragen klug gestellt? Die Fragen werden z.B. auf Zetteln an eine Pinnwand geheftet. Der Moderator kann beantwortete Fragen mit einem Klebepunkt "abhaken". Auf diese Weise kann der Experte eine beliebige Reihenfolge in der Beantwortung der Fragen wählen.

- **Wie bereite ich mich vor?**
 - Vorgespräche (am besten persönlich, notfalls per Telefon) mit Schlüsselpersonen führen. (*Herr Will: „Ich versuche immer Vorgespräche zu bekommen, um die Leute kennen zu lernen. Je schwieriger die Sache ist, desto mehr Vorgespräche.“*)
 - Oft verfolgen Auftraggeber mehrere Ziele mit einem Workshop; dann Prioritäten klären: Was ist den Auftraggebern am wichtigsten?
 - Sich von den Gesprächspartner im Vorgespräch Tipps geben lassen (z.B. „Was meinen Sie, in welches Fettnäpfchen sollte ich nicht tappen?“)
 - Fachliche Vorbereitung
 - Ablauf planen, imaginäre Inszenierung (Je ungewohnter die Arbeit, desto genauer muss der Plan sein. Nur einen guten Plan kann man umschmeißen.)
 - Pinnwand mit groben Ablauf, Todo-Liste
 - Materialienkoffer (evtl. aktualisieren)
- **Wie stelle ich mich als Moderator vor?**
 - Von Workshop abhängig
 - Kurz und knapp, Ziele/Arbeit vorstellen, authentisch sein
 - Schwächen nicht erwähnen (nicht sagen: „Ich bin noch Student und ganz neu auf dem Gebiet“)
- **Was mache ich, wenn die Gruppe mich als Moderator nicht akzeptiert?**
 - Jobs klären (Zuständigkeiten)
- **Was sind typische Fehler, die man vermeiden sollte?**
 - Hochstapeln
 - Neutrale Haltung verlieren:
 - Subjektivität: Teilnehmer bevorzugen/benachteiligen
 - Zu hohes inhaltliches Engagement
 - Reizworte verwenden (abhängig von den Teilnehmern; in manchen Firmen wirken Worte wie „Kartenabfrage“, „Gruppenarbeit“, „Problem“, „Wie fühle ich mich?“ etc. abschreckend)
- **Lösungen fassbar machen - aber wie?**
 - Nichts ist frustrierender als ein Workshop, der "keine Konsequenzen hat": wenn viele beschlossen wurde und nichts davon ausgeführt wird.
 - Todo-Liste/Maßnahmenkatalog füllen mit Terminen, ausführenden Personen, Aufgaben etc. (Am Ende noch mal überprüfen: haben wir

- uns nicht zuviel vorgenommen, schauen Sie in ihren Kalender)
- Klärung: Was passiert, wenn nichts passiert? (Nachfragende Instanz, klappt die Umsetzung? Controlling installieren)
- Beispiel: Flipchart mit Arbeitsergebnissen - Foto mit Verantwortlichem, wie er gerade diese Flipchart schreibt
- **Wie komme ich an Praktika?**
 - Kurze und lange Praktika möglich
 - "eine Woche mitlaufen" (wenn ich nicht störe)
 - Es ist immer gut, der Firma ein Angebot zu machen (z.B. ich mache für sie Projektdokumentation, Fotoprotokoll)
 - WUP-Sommerakademie
 - Moderieren ausprobieren, Erfahrungen sammeln

24. Schlussrunde

Es kommen noch einmal alle in einem großen Stuhlkreis zusammen. Wir rekapitulieren noch einmal, was wir aus diesem Workshop mitnehmen werden. Herr Will verabschiedet uns.



Kontakt:

Yvonne Dieckhoff (Mail: lotterlieschen@gmx.de)

Andreas Fleischmann (Mail: andreas.fleischmann@in.tum.de)

München, den 21. Dezember 2004.