

Vorwort zur Neuauflage

Die Anfänge der ModerationsMethode reichen bis in die zweite Hälfte der sechziger Jahre zurück. Damals entfaltete sich, ausgelöst durch politische Ereignisse, eine Aufbruchstimmung, die nicht nur das politische Leben, sondern auch die öffentlichen Organisationen und die privatwirtschaftlichen Bereiche zu erfassen begann.

Die ModerationsMethode ist ein Kind dieser Epoche. Der Verdrängungshebel lag in der Befreiung von den starren Ordnungen der Hierarchie. Nur so konnte Kreativität freigesetzt werden, nur so konnten Bürger zum Souverän politischer Entwicklungen und – im Gefolge dieses neuen »Bürgersinns« – »Betroffene zu Beteiligten« werden. Die Theorie war schnell entwickelt, die Umsetzung aber machte Probleme, denn die Praxis hinkte den hochfahrenden Plänen meilenweit hinterher. Im ersten Kapitel haben wir die Entwicklung der ModerationsMethode ausführlich geschildert. Sie soll hier nicht wiederholt werden. Wer aber heute dieses Einleitungskapitel liest, wird den Atem dieser Zeit, die Begeisterung und die Experimentierlust spüren können, mit der wir in den siebziger Jahren die Welt zu erobern begannen.

In den folgenden Jahren fand die ModerationsMethode eine explosionsartige Verbreitung. Sie wurde zum »gesunkenen Kulturgut«. Nicht immer hat ihr das gut getan. Was als Instrument der Befreiung zu neuer Selbstbestimmung erfunden worden war, wurde vielfach als bloße Visualisierungstechnik oder – schlimmer noch – als Manipulationsinstrument missbraucht. Der aufklärerische Geist ging im Technokratismus unter.

Das vorliegende Buch erschien erstmals 1980, seinerzeit noch als Ringbuch, und war die einzige umfassende Darstellung der ModerationsMethode. Sie strahlt den Geist aus, aus dem heraus sie erfunden ist. In dieser Hinsicht ist sie ein Zeitdokument. Aber sie hat auch

heute noch ihre grundlegende Bedeutung. Das ist nicht nur daran zu erkennen, dass das Buch immer wieder im Handel nachgefragt wird, sondern auch daran, dass sie noch heute Erfindergeist und Experimentierfreude bei Lesern und Anwendern auslöst. Mehr denn je verlangen Veränderungsprozesse nach Einbeziehung von Betroffenen. Und immer deutlicher wird bewusst, dass Folienschlachten weder überzeugend wirken noch Engagement und Begeisterung auslösen können. So ist die ModerationsMethode in ihrem gesamten Umfang aktueller denn je und dieses Buch das Standardwerk für jeden Seminarleiter und Personalentwickler.

Weiterentwicklungen der Methode und interessante Anwendungen, die ausführlicher dargestellt werden sollten, wurden später ergänzend in einer Reihe zusammengefasst: Die Moderation in der Praxis, mittlerweile auf sieben Bände angewachsen. Damit liegt Ihnen zum Thema »Moderation« ein kompletter Werkzeugkasten vor, der bei vielen Problemstellungen eine wertvolle Arbeitshilfe ist.

Wir wünschen uns, dass die ModerationsMethode noch lange Zeit ihr kreatives »Unwesen« treiben wird und dass die Neuauflage dieses Buches dazu beitragen kann, überzeugend darzustellen, was in der ModerationsMethode steckt, wenn man sich die Mühe macht, sie in allen ihren Dimensionen zu verstehen und anzuwenden.

K. Klebert, E. Schrader, Walter G. Straub

Einleitung

Wir haben lange gezögert, eine zusammenfassende Darstellung der ModerationsMethode zu schreiben. Es gibt einige gewichtige Gründe, die dagegen sprechen, und diese möchten wir zunächst vorstellen, bevor wir Sie bitten, sich dieses Buch »anzueignen«.

1. Die ModerationsMethode ist kein in sich geschlossenes System. Wie Sie aus der Entstehungsgeschichte im ersten Kapitel sehen können, hat sie viele Mütter und Väter. Und sie ist nicht am grünen Tisch entwickelt worden, sondern im Zusammenhang mit der Lösung praktischer Probleme. Erfindungen, die zunächst für einen spezifischen Einzelfall gemacht waren, wurden wiederholt, verändert, angepasst, und schließlich entstand daraus eine Moderationsregel. Dieser Vorgang des ständigen Erfindens und Verwerfens, des Veränderns und Erweiterns macht die Lebendigkeit dieser Methode aus. Wenn nun ein »Standardwerk« über die ModerationsMethode vorliegt, so kann es leicht geschehen, dass sie als geschlossenes Regelwerk gilt, das beckmesserisch durchgesetzt wird. Nichts wäre tödlicher für die Moderation als ein Lehrbuch!
2. Moderation ist ein Handwerk – vielleicht ein Kunsthandwerk. Wissen und Theorie spielen eine vergleichsweise untergeordnete Rolle gegenüber Geschicklichkeit und Erfahrung. Ein Buch suggeriert aber die Annahme, das Lesen, Verstehen und Auswendiglernen mache schon den Meister. Aber wie der Kölner Dom nicht aus einem Architektenlehrbuch entstanden ist, sondern aus der Erfahrung, der Phantasie und dem handwerklichen Können der Baumeister, so ist auch Moderation keine bloße Schreibtischtat, also eigentlich nicht lehrbuchfähig.

Dass wir uns dennoch entschlossen haben, ein Buch über die ModerationsMethode zu schreiben, hat nicht nur etwas mit unserer Eitelkeit zu tun. Vielmehr hat die ModerationsMethode inzwischen

eine solche Verbreitung gefunden, dass es ratsam erscheint, denjenigen, die sie irgendwo einmal gelernt haben, ein Hilfsmittel an die Hand zu geben, das ihnen das Umgehen mit dieser Methode erleichtert und sie anregt, Neues auszuprobieren. Folglich kann dieses Buch nicht das aktive Lernen des Moderierens ersetzen. Gerade weil das Verhalten des Moderators in der Gruppe ein elementarer Bestandteil des Moderierens ist, braucht der Lernende das Feedback des erfahrenen Moderators und der Gruppe, in der er lernt. Dieser Lernprozess kann durch kein Buch ersetzt werden.

Wir werden immer wieder gefragt, was denn nun eigentlich Moderation sei, und immer wieder haben wir dann die Schwierigkeit, die beiden Elemente der Moderation, die methodische und die Erlebnisebene, zu verdeutlichen. Wir haben deshalb versucht, im ersten Teil des Buches eine Moderation zu beschreiben und anhand dieser Beschreibung zu erläutern, was daran Moderation ist. Es ist also – um in unserer Terminologie zu bleiben – die »Bauchebene«, die Erlebnissphäre, die wir im ersten Teil darzustellen versucht haben.

Der zweite Teil ist dann ganz der »Kopfebene«, den Techniken vorbehalten. Er ist als ein praktischer Werkzeugkasten für die Gestaltung von Moderationsprozessen gedacht.

Die Verbindung zwischen beiden Teilen stellen die Verweise im ersten Teil dar. Überall, wo wir Methoden angesprochen haben, haben wir auf deren ausführliche Beschreibung im zweiten Teil des Buches hingewiesen.