

**Projekt Lehrgesundheit
Rheinland-Pfalz**

Aufsichts- und Dienstleistungsdirection

Projektleitung PsychDir Helmut Heyse

**Zusammenstellung von Methoden zur Moderation von
Arbeitsgruppen und Konferenzen**

Die vorliegende kleine Sammlung von Moderationsmethoden soll eine Hilfe für Kollegien oder Arbeitsgruppen sein, die gemeinsam planen, Ideen entwickeln, Probleme analysieren, Lösungen suchen und dabei effektiv arbeiten wollen. Es werden verschiedene Verfahren beschrieben, die sich in vielen unterschiedlichen Situationen bewährt haben und einfach anzuwenden sind. Die Sammlung erhebt keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit. Lassen Sie sich von den Methoden inspirieren und gehen Sie kreativ damit um oder erfinden Sie neue Methoden.

Die entscheidenden Vorteile der Methoden sind

1. Strukturierung des Arbeitsprozesses
2. Visualisierung der Entwicklung und des Verlaufs bis zum Ergebnis
3. Vermeiden von fruchtlosen Diskussionen während der Ideensammlung
4. Gleiche Beteiligungschancen für alle und gleiche Gewichtung der Beiträge, unabhängig von der Person.
5. Dokumentation und Möglichkeiten zur weiteren Erarbeitung.

Die ursprünglichen Quellen für die einzelnen Methoden sind nicht mehr zurück zu verfolgen, da sie in einer großen Zahl von einschlägigen Veröffentlichungen zu finden sind. Daher wurde auch auf die Angabe von Quellen weitgehend verzichtet.

Weitere Anregungen sind z. B. folgenden Veröffentlichungen zu entnehmen:

Hans-Günter Rolff, Claus G. Buhren, Detlef Lindau-Bank, Sabine Müller: Manual Schulentwicklung. Handlungskonzept zur pädagogischen Schulentwicklungsberatung. Beltz Verlag 1998

U. Greber, J. Maybaum, B. Priebe, W. Wenzel (Hrsg.): Auf dem Weg zur guten Schule. Schulinterne Lehrerfortbildung. Beltz-Verlag 1991, hier insbesondere die Beiträge von

Norbert Posse: Konzepte zur formativen Evaluation schulinterner Lehrerfortbildung

Wolfgang Mutzeck: Transferorientierte Evaluation.

Herbert Altrichter, Wilfried Schley und Michael Schratz (Hrsg.): Handbuch zur Schulentwicklung. Studienverlag Innsbruck 1998.

Darüber hinaus gibt es eine Vielzahl von Broschüren und Handreichungen zu dieser Thematik.

Methoden zur Sammlung von Ideen

Brainstorming

Ziel: Möglichst viele Ideen zu einem Problemkreis/Thema ... in möglichst kurzer Zeit sammeln, ohne dass Ideen frühzeitig zerredet werden, Meinungsführer sich durchsetzen und Redeungewandte sich zurückhalten oder nicht zu Wort kommen

Vorgehen:

1. Die Gruppe oder der Leiter definiert die Fragestellung möglichst präzise
2. Gruppenleiter erläutert die Arbeitsregeln.

Regeln:

- Beiträge werden - ohne weitschweifige Begründungen - kurz und stichwortartig einem Protokollanten zugerufen; ggf. schlägt dieser eine treffende Kurzformulierung vor.
- Alle Ideen werden notiert - Jeder muss Gelegenheit für einen Beitrag haben.
- Es wird keine Kritik geübt; keine Kommentare, kein „Wenn-und-Aber“.
- Jeder Beitrag ist gleichberechtigt; jede Idee ist wertvoll genug, notiert zu werden.
- Bei ähnlichen Stickwörtern wird kurz geklärt, ob es sich um einen neuen Aspekt handelt.
- U. U. kann eine zusätzliche Regel sein, dass Ideen mit schon vorhandenen verbunden werden müssen.

Das weitere Vorgehen wird vereinbart, z.B. Beiträge nach bestimmten Themen/Kriterien zu gruppieren; dabei können kurze Erläuterungen zum Stichwort notwendig werden.

Gruppengröße: ca. 3-30, je nach Disziplin in der Gruppe

Zeitbedarf: abhängig von Gruppengröße

Material: Wandzeitung, Tafel, Stifte, evtl. Overhead-Projektor

Brainwriting / Kartenabfrage

Prinzipiell gleiches Vorgehen; die Teilnehmer schreiben jedoch ihre Ideen auf Kärtchen (z.B. DIN A6 quer) und heften sie an eine vorbestimmte Stelle, z.B. Pinwand, Wandzeitung oder legen sie auf den Fußboden zum einfachen Ordnen.

Das Thema kann vorher in bestimmte Aspekte aufgeteilt werden, so dass die Teilnehmer ihren Beitrag sofort zuordnen können; vgl. Scenariotechnik.

Wichtig:

- ☞ **groß schreiben** (Filzstift), damit das Kärtchen aus Entfernung gelesen werden kann
- ☞ immer nur **eine** Idee auf ein Kärtchen, sonst kann man nicht ordnen und gruppieren

Methoden zur Sammlung von Ideen

Scenario-Technik

Ziel: Möglichst viele Ideen zu einem strukturierten Problemkreis/Thema ... in möglichst kurzer Zeit sammeln, ohne dass Ideen frühzeitig zerredet werden oder Meinungsführer sich durchsetzen und Redeungewandte sich zurückhalten; vgl. auch Brainwriting

Vorgehen:

1. Die Gruppe oder der Leiter definiert die Fragestellung möglichst präzise
2. Gruppenleiter erläutert die Arbeitsregeln.
3. Das Thema wird vorstrukturiert. Die Kategorien sind prinzipiell frei wählbar; sie sollen nur der strukturierenden Ordnung dienen, z. B.

* SOLL -	IST -	WEG
* Zielsetzungen -	Fakten -	Fragen
* Was ist o.k.? -	Was ist nicht o.k.? -	Was geht so?
* Was haben wir? -	Was brauchen wir? -	Was können wir nutzen?
* Was machen wir bereits?-	Was wollen wir neu angehen? -	Was sollten wir lassen./ Welche Probleme sind zu klären?

4. Die Ideen werden schriftlich gesammelt (Kartenabfrage).

Teilnehmer:

- schreiben Beiträge von weitem lesbar auf Zettel/Kärtchen
- befestigen die Kärtchen/Zettel so an den vorbereiteten Flächen, dass thematisch zusammen gehörende Beiträge zusammenhängen
- klären ggf. die Bedeutungen von Beiträgen.
- strukturieren die Beiträge für die Weiterarbeit.

•

Wichtig:

- ☞ **groß schreiben** (Filzstift), damit die Beiträge aus Entfernung gelesen werden können
- ☞ immer nur **eine** Idee auf ein Kärtchen, sonst lässt sich schlecht ordnen und gruppieren

Gruppengröße ca. 3 - 30

Zeitbedarf: abhängig von Thema und Gruppengröße

Material: Wandzeitung/Packpapier oder Tafel/Pinwand, genügend große Zettel, Filzschreiber

Sterndiagramm

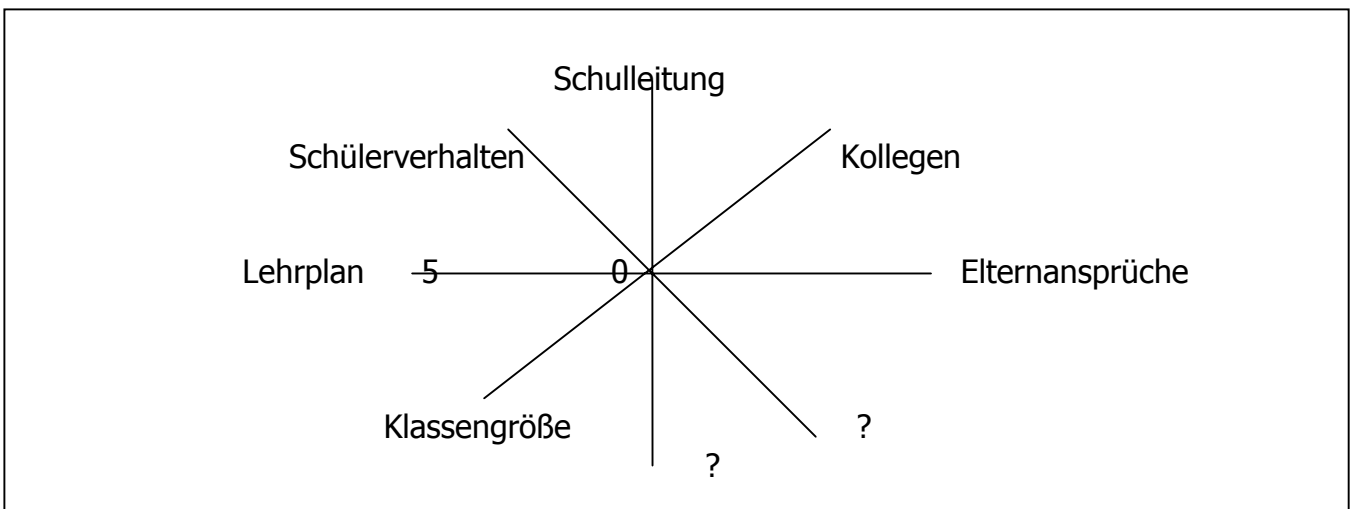
Methode zur Analyse von Erfahrungen, Bedürfnissen, Zielen usw. in einer Gruppe, für Feedback u.ä.

Mögliche Fragestellungen:

Wo stehe ich?
 Wo habe ich Bedürfnisse?
 Wo sehe ich Probleme?
 Was belastet mich?

Verfahren:

Die Dimensionen und deren Anzahl werden vorher festgelegt; sie werden als Stern dargestellt und berühren sich beim Punkt Null.



Beispiel: Was belastet mich in meinem Beruf als Lehrerin und Lehrer?

Jeder Gruppenteilnehmer markiert seine Position mit einem Punkt auf jeder Dimension (z.B. von 0-5).

- offen an einer Wandzeitung oder
- verdeckt auf einem eigenen Blatt, das auf eine Wandzeitung übertragen wird

Punkthäufungen können als Sternzacken oder als Wolken optisch hervorgehoben werden.

Das Ergebnis wird das weitere Vorgehen mitbestimmen.

Materialien: Wandzeitung - Filzstift bzw. Klebepunkte

Stummes Schreibgespräch

Methode zur Sammlung von Meinungen und zur schriftlichen Diskussion von Ideen in einer Gruppe

Ziel ist, ohne mündliche Auseinandersetzung das Meinungsspektrum einer Gruppe sichtbar zu machen.

Das Verfahren ähnelt der Kartenabfrage, hat jedoch den Vorteil der Interaktion und der unmittelbaren Reaktionsmöglichkeit auf Beiträge aus der Gruppe.

Material: Große Papierrolle (Packpapier, Tapete, Zeitungspapierrolle, zusammengeklebte Flipcharts o.ä.)
Großer Tisch, zusammengestellte Tische ...
Filzschreiber für jeden

Gruppengröße: bis zu 20

Zeitbedarf: 20-30 Min.

Verfahren:

Es wird eine Frage oder Aussage formuliert und in die Mitte des Papiers geschrieben, z. B.: *Schule belastet mich vor allem durch*

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer schreiben jeder für sich ihre Antwort/Meinung zu dieser Frage ... auf das Papier. Die Aussagen der anderen können schriftlich kommentiert, unterstützt (*ja, finde ich auch*) werden oder man kann widersprechen (*sehe ich anders, nämlich*), ergänzen, modifizieren

Nach dieser Phase des Schreibens, kann es zu einem Gedankenaustausch über das Ergebnis kommen, z. B. über die Spannbreite der Äußerungen, die Polarisierung der Ansichten, Erwartungen usw.

Vielfach ist es möglich, gewisse Meinungsschwerpunkte zu erkennen, mit denen weitergearbeitet werden kann.

Verfahren zur Entscheidungsfindung

Nominalgruppentechnik NGT

Die Nominalgruppentechnik (Delbecq, 1975) eignet sich vor allem, wenn für ein Problem/Frage/Aufgabe keine objektiv richtige/beste Lösung existiert oder bekannt ist, sondern die Gruppe ohne externe Hilfe eine Entscheidung herbeiführen muss

Der Einsatz der Nominalgruppentechnik bietet sich an, wenn die Zahl der Gruppen- bzw. Konferenzmitglieder relativ klein ist (bis ca. 12, je nach Fragestellung). Eine Reihe von Schwierigkeiten, welche oft die Arbeit in Gruppen belasten, rechtfertigen den Einsatz dieser Methode, z.B.:

- Mangel an Entschlusskraft
- Gefahr des Festfahrens in Nebensächlichem
- Verwecheln von Problemen und Problemlösungen
- Dominanz einiger Redner
- Unterdrückung abweichender Ideen
- Mangel an Kreativität.

Der Name besagt, dass die Gruppe nur *nominell* eine Gruppe ist, nicht aufgrund ihrer Interaktion/Struktur. Ein wesentliches und positives Merkmal der Nominalgruppe ist der gleiche Rang, den alle Mitglieder in der Gruppe einnehmen. Während die Lösungssuche in der konventionellen Gruppenarbeit personenzentriert ist und leicht zu Unterdrückung und Rückzug einzelner Gruppenmitglieder führt, wird durch die Nominalgruppentechnik problemzentriertes Arbeiten erleichtert.

Die Durchführung der Nominalgruppentechnik kann in sechs Schritte gegliedert werden:¹

Erster Schritt:

Das zu behandelnde Problem wird in einer konkreten Frage formuliert und zu Papier gebracht. Jeder Teilnehmer schreibt in Stillarbeit die auf das Thema bezogenen Ideen in Schlagworten oder kurzen Sätzen auf (Stoffsammlung; ca. 15 Min.). Möglichst konkrete, handlungsnaher Beiträge formulieren!

Zweiter Schritt:

In nacheinander erfolgenden Abfragerunden nennt jeder Teilnehmer jeweils **eine** Idee, solange, bis alle Beiträge genannt sind. Die Beiträge werden für alle deutlich sichtbar auf einer großen (Papier-)Tafel festgehalten. Doppelnennungen können von den Beteiligten

¹ Auf der Grundlage von: Wolfgang Hissnauer, Beratung durch die Schulleitung. Schulleiter-Handbuch Bd. 22, Verlag Westermann

selbst übergeben werden; neue Ideen können während des Abfrageprozesses notiert werden. Solange noch an der Vervollständigung der Liste gearbeitet wird, sind Diskussionen oder Kommentare in der Gruppe nicht zugelassen.

Dritter Schritt:

Die Teilnehmer klären die Bedeutung ihrer Beiträge und versuchen, die Übereinstimmung mit oder Abweichung von anderen Beiträgen zu präzisieren. Gegebenenfalls werden Beiträge zusammengefasst oder Unterschiede präziser formuliert. Es erfolgt **keine inhaltliche Diskussion!**

Vierter Schritt:

Die Teilnehmer werden jetzt gebeten, nach persönlicher Einschätzung aus der überarbeiteten Liste die Beiträge auszuwählen, die sie für bedeutsam für die Fragestellung halten. Sie werden offen oder verdeckt nach einem vorher vereinbarten Punkteschema gewichtet (Punktezahl abhängig von der Gruppengröße, der Anzahl der Beiträge, der erwünschten Streubreite der Lösung u.a.; Faustregel: 3-5 Punkte pro Teilnehmer, max. 2 Punkte zum Kumulieren). Bringen Sie die bewerteten Beiträge in eine Rangreihe.

Fünfter Schritt:

Das Ergebnis wird diskutiert. Die am höchsten gewichteten Beiträge werden inhaltlich geklärt, präzisiert, ggf. zusammengefasst.

Sechster Schritt:

In einer weiteren Abstimmung kann eine erneute Einschätzung der übrig gebliebenen Beiträge werden. Dies ist vor allem bei einer zu umfangreichen Prioritätenliste angezeigt. Auch dieser abschließende Teil der Maßnahme sichert durch die Anonymität eine vom Gruppenzwang nicht beeinflusste Entscheidung.

Hinweis

Besonders bei unerfahrenen Gruppenmitgliedern ist es nicht immer leicht, für den strukturierten Charakter des Vorgehens Bereitschaft zu erzeugen.

Beispiel für ein Tafelschema:

Punkte	lfd. Nr.	Text	Rangfolge

Verfahren zur Entscheidungsfindung

Die Kraftfeldanalyse KFA

Die sogenannte Kraftfeldanalyse ist eine Methode, die von dem Psychologen Kurt Lewin entwickelt wurde. Sie führt vom kreativen Denken, wie es durch die Nominalgruppentechnik gefördert wird, zum kreativen Handeln. Der Zweck dieser Methode liegt in der systematischen Analyse von Faktoren bzw. Kräften, die sich für die Lösung eines Problems oder zur Realisierung einer Lösung als förderlich oder hemmend erweisen
 (Institut für Sozialforschung und Sozialwirtschaft, 1976)

Diese Technik lässt sich in einer Vielfalt denkbarer Situationen einsetzen, in denen es um das Abwägen des „Für und Wider“ geht. Zu einem vorgegebenen oder gemeinsamen Problem/Ziel, werden unterstützende Faktoren (die zur Lösung des Problems beitragen) und hemmende Faktoren (die eine Lösung erschweren) gesucht.

Der Einsatz der Kraftfeldanalyse (auch: Kräftefeldanalyse) bietet sich vor allem an, wenn es um die konzentrierte und an der Erarbeitung von Maßnahmen und Hilfsmitteln orientierte Analyse von Problemlösungen geht. Durch die Anwendung der Kraftfeldanalyse kann gewährleistet werden, dass die Idee von der Person und ihrem Status als Gruppenmitglied getrennt werden kann, Zeit und Ideen nicht durch andauernde oder unzweckmäßige Diskussionen verloren gehen. Der Vorteil der Kraftfeldanalyse liegt im systematisierten, formalisierten bzw. organisierten Ablauf.

Die Ideensammlung (Schritte 2 und 3) kann als Brainstorming, Brainwriting, Szenario oder in Nominalgruppentechnik erfolgen.

Erster Schritt:²

Die Formulierung des Problems oder der Fragestellung kann vom Gruppenleiter vorgegeben werden oder erfolgt gemeinsam mit den Gruppenmitgliedern, z. B. nach einer vorausgegangenen Ideensammlung.

Zweiter Schritt:

In Stillarbeit schreibt jeder Teilnehmer z. B. Faktoren bzw. Kräfte auf, die die Lösung des Problems behindern oder zu der Lösung des Problems beitragen.

Dritter Schritt:

² Auf der Grundlage von: Wolfgang Hissnauer, Beratung durch die Schulleitung. Schulleiter-Handbuch Bd. 22, Verlag Westermann

Die von den Teilnehmern gefundenen Faktoren werden dem Pro und Kontra zugeordnet, geklärt, ggf. zusammengefasst, aber nicht inhaltlich diskutiert. Durch Punktvergabe oder eine andere Bewertung sollen diejenigen (Kontra-) Faktoren und (Pro-) Faktoren identifiziert werden, die besonders wichtig sind oder die erfolgversprechend/schnell/einfach ... angegangen werden können, entweder im Sinne der Beseitigung von Hindernissen oder zur Verstärkung von fördernden Faktoren.

Fragestellung:

Bewertung	fördernde Faktoren/+	hemmende Faktoren/-	Bewertung

Vierter Schritt:

Für jeden wichtigen hemmenden Faktor werden nun Maßnahmen gesucht, die die Wirkung des Faktors reduzieren oder eliminieren können (gemeinsam als Ideensammlung oder in Stillarbeit, z. B. als Kartenabfrage oder mit der Nominalgruppentechnik).

Das gleiche gilt für die Sammlung von Schritten bzw. Maßnahmen, welche die Wirkung eines fördernden Faktors erhalten oder erhöhen.

Fünfter Schritt:

Die Vorschläge bzw. Maßnahmen werden hinsichtlich ihrer Brauchbarkeit diskutiert, gewichtet und geordnet.

Sechster Schritt:

Schließlich wird für jede Maßnahme festgestellt, wie sie in ein umfassendes Handlungskonzept eingepasst werden kann. Dabei können durchaus nicht für die Realisierung taugliche Maßnahmen und Hilfsmittel gestrichen werden.

Siebter Schritt:

Für jede Maßnahme wird festgehalten, welche Personen, Materialien und andere Hilfsmittel zu ihrer Durchführung verfügbar sind bzw. gebraucht werden (wer-was-wann-mit wem-womit).

PLANUNGS- UND ENTSCHEIDUNGSMETHODEN

Morphologische Analyse

**Verfahren zur Planung eines eng umschriebenen Projektes
und zur Entscheidung zwischen mehreren Durchführungs- oder
Gestaltungsalternativen**

Verfahrensschritte:

1. Formulierung/Definition des Problems/Vorhabens, z.B. **Planung eines Studientages**
2. Herausarbeiten der Planungsaspekte oder Strukturmerkmale (siehe unten Spalte 1, Planungsaspekte)
3. Erstellen einer morphologischen Matrix (siehe unten)
4. Suchen und Eintragen von Ideen, wie diese Planungsaspekte realisiert- und gestaltet werden könnten (Spalten A-C)
5. Auswahl der optimalen Lösungsmöglichkeiten aus der Matrix, die zueinander passen und sich für die gegebene Situation eignen.

Beispiel: Planungselemente eines Studientages

Planungsaspekte	Alternative A	Alternative B	Alternative C
z.B.			
Themenfindung	Vorgabe von „oben“	Konferenz	
Vorb. Gruppe	bestimmt	gewählt	
Referenten	aus dem Kollegium	Wissenschaftler	Autor
Finanzierung			
Ort			
Zeit			
Einladung			
Bewirtung			
Öffentlichkeit			
usw.			

Material: Wandzeitung, Kärtchen, Tafel, Filzstifte

PLANUNGS- UND ENTSCHEIDUNGSMETHODEN

Entscheidungsmatrix

Entscheidung zwischen alternativen Planungsvorlagen oder Projekten durch Bewertung anhand von vorgegebenen oder vereinbarten Kriterien

Die einzelnen Projekte ... werden nach Kriterien bewertet, die für das Vorhaben von Bedeutung sind.

Beispiel: Entscheidungsmatrix zur Planung eines Schulfestes

Vorhaben	Flohmarkt	Kuchenstand	Modenschau
Kriterium, z.B.			
Vorbereitungszeit	lang	gering	lang
Schülerbeteiligung	hoch	niedrig / hoch	hoch
Elternmitwirkung	offen	hoch /niedrig	
Attraktivität	hoch	hoch	?
unterrichtl. Vorber.			
Wetterabhängigkeit			
Risikofaktoren			

Eine andere Bewertungsweise geht von den gewünschten Merkmalen oder Zielvorstellungen aus und ordnet ihnen Projekte zu, je nachdem, in welchem Grad ein Projekt das Ziel oder Merkmal erfüllt.

Kriterium	
kurze Vorbereitungszeit	Kuchenstand, Wurfbude
hohe Schülerbeteiligung	Modenschau
geringe Elternmitwirkung	Wurfbude

Material: Wandzeitung, Filzschreiber, Kärtchen

Die abschließende Auswahl richtet sich nach den vereinbarten Kriterien. Z. B.: Es sollen vor allem solche Aktivitäten realisiert werden, die eine hohe Schülerbeteiligung ermöglichen, geringe Elternmithilfe erfordern, Wetter unabhängig sind, Geld einbringen ...

SOFT-Analyse

Arbeitsfeld-Analyse/Standortbestimmung

Eine SOFT-Analyse erlaubt es, eine Fragestellung gleichzeitig unter verschiedenen Aspekten zu betrachten. In der Regel werden diese vier Aspekte unterschieden:

Zufriedenheit (S atisfaction)	positive Erwartungen, Ziele (O bjectives)
Probleme, Schwierigkeiten (F ailures)	Bedrohungen (T hreats)

Die Betrachtung kann auf die Analyse einer individuellen Situation oder auf die Analyse einer Institution gerichtet sein.

Beispiel: Unsere Arbeitssituation an der Schule

<p>Zufriedenheiten in Bezug auf die päd. Arbeit, das Kollegium, die Schüler ...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Was läuft gut oder befriedigend? ○ Warum ist es gut oder befriedigend? 	<p>Ziele und Erwartungen in Bezug auf die päd. Arbeit, das Kollegium, die Schüler ...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Welche Chancen, Entwicklungsziele ... liegen in welchen Bereichen? ○ Was sind bekannte, aber noch nicht genutzte Chancen? ○ Wo sollte nach Chancen und Möglichkeiten gesucht werden? ○ Was könnten wir unternehmen, um mehr positive Möglichkeiten für uns zu finden? ○ Wie sehen wir unsere Situation in 5 Jahren?
<p>Probleme, Schwierigkeiten in Bezug auf die päd. Arbeit, das Kollegium, die Schüler</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Wo liegen Fehler, Schwachstellen, Unzulänglichkeiten? ○ Was führt zu Spannungen, Konflikten, Enttäuschungen? ○ Was verhindert von außen, dass wir XY noch stärker realisieren 	<p>Befürchtungen, Gefahren in Bezug auf die päd. Arbeit, das Kollegium, die Schüler</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Welche bedrohlichen Entwicklungen kommen auf uns zu (in welcher Form, woher, in welcher Zeit ...) ○ Was passiert, wenn nichts passiert? (realistisch und als Katastrophenphantasie) ○ Wie können wir problemfreie Bereiche sichern?

Material: Wandzeitungen, Stifte, Karten

Mind-Mapping

Methode zur simultanen und anschaulichen Darstellung unterschiedlicher Aspekte und Zusammenhänge eines Problems oder Sachverhaltes

Mind-Mapping erlaubt es, eine „Gedankenlandschaft“ zu erstellen, in der eine Vielzahl unterschiedlicher Ideen ... anschaulich Platz finden kann, und in der gleichzeitig Zusammenhänge erkennbar bleiben.

Ausgehend von einem zentralen Thema werden wichtige Strukturmerkmale definiert und als **Äste** (siehe Beispiel fett) dargestellt (vgl. Morphologische Methode).

Beispiel: Was mir in meinem Beruf Freude macht:



Die nächste Gliederungsebene sind Zweige (siehe Beispiele), mit denen konkrete Verhaltensweisen, Ereignisse, Merkmale usw. benannt werden können. Bei Bedarf lässt sich dies weiter untergliedern.

Für weitere Informationen zur Methode: T. Langner-Geißler, U. Lipp: Pinwand, Flipchart und Tafel. Beltz Verlag, Reihe Weiterbildung

oder auch im Internet (Probenutzung!) www.mind-jet.de

Kopfstandtechnik

Methode zur kreativen und amüsanten Auseinandersetzung mit einer komplexen Fragestellung durch Perspektivenwechsel

Bei manchen Fragestellungen fällt es schwer, zu befriedigenden Ideen oder Lösungen zu kommen – insbesondere wenn es um die positive Definition eines Sachverhaltes geht, z. B.:

Wie können wir die psychische Belastung an unserer Schule verringern?

Da hilft es bisweilen, die Blickrichtung umzukehren und nach dem Gegenteil zu fragen, z. B.:

Wie können wir uns die Arbeit noch schwerer machen?

Die ursprüngliche Frage wird gleichsam „auf den Kopf“ gestellt. Gleichzeitig kann die Perspektive auf verschiedene Gruppen ausgeweitet werden, z. B. mit Blick auf Unterricht, Schüler, Eltern usw.

Vorgehen:

Im ersten Schritt werden Antworten zu der umgekehrten Fragestellung gesammelt und auf Wandzeitungen festgehalten.

Im zweiten Schritt werden die Antworten nach ähnlichen Aussagen sortiert (z. B. farbig markiert)

Im dritten Schritt erfolgt eine analoge Umkehrung ins Gegenteil. Dies sollte jedoch nicht durch einfache Verneinung erreicht werden, sondern durch Neuformulierung einer positiven Aussage. Beispiel: Aus: „**Probleme nicht miteinander klären**“ wird vielleicht: „**Wir organisieren Gelegenheiten, wo wir uns zu aktuellen Problemen abstimmen können.**“

Nicht selten werden mit einer Positivformulierung mehrere negative Items abgedeckt.

Im vierten Schritt werden die Ergebnisse sortiert und wie bei anderen Methoden bis zu einem Handlungskonzept weiterverarbeitet.

Hinweis: Die Methode ist nicht einfach zu moderieren. Sie braucht Zeit, ist anstrengend, macht aber Spaß und führt zu fundierten Ergebnissen.

Energiebilanz

Methode zur simultanen and anschaulichen Darstellung von Belastungen und Energiequellen

Tragen Sie in die Tabelle Ihre persönlichen oder die institutionellen **Energieräuber** und **Energiequellen** ein und vermerken Sie, wo die bestehen.

Energieräuber	Wo hausen diese? ³	Energiequellen	Wo sprudeln sie?

LEITFRAGEN FÜR DIE AUSWERTUNG DER ENEGIEBILANZ

Wie verhalten sich Energieräuber und Energiequellen zueinander?

Aus welchen Lebensbereichen kommen die Belastungen bzw. die positiven Energien: Beruf, Familie, Freizeit, gesellschaftliche Verpflichtungen ...?

WEITERFÜHRENDE FRAGEN

BELASTUNGEN:

1. Sind es mehr soziale Belastungen, Sachprobleme, Gesundheit, Kompetenzen ...
2. Welche Veränderungsmöglichkeiten sehen Sie?

POSITIVE ENERGIEN:

1. Sind die positiven Energien eher leistungsbetont oder erlebnisorientiert (Herbstlaub, Kunst ...)
2. Suchen Sie diese Energiequellen aktiv auf – oder sind es eher Ereignisse, die Ihnen „passieren“?
3. Wo sehen Sie Defizite?

**Wo wollen/können sie etwas verändern? Wer kann dabei helfen?
Welche Hürden sind dafür zu überwinden?**

³ Beruf, Familie, Freizeit, gesellschaftliche Verpflichtungen, in mir ...

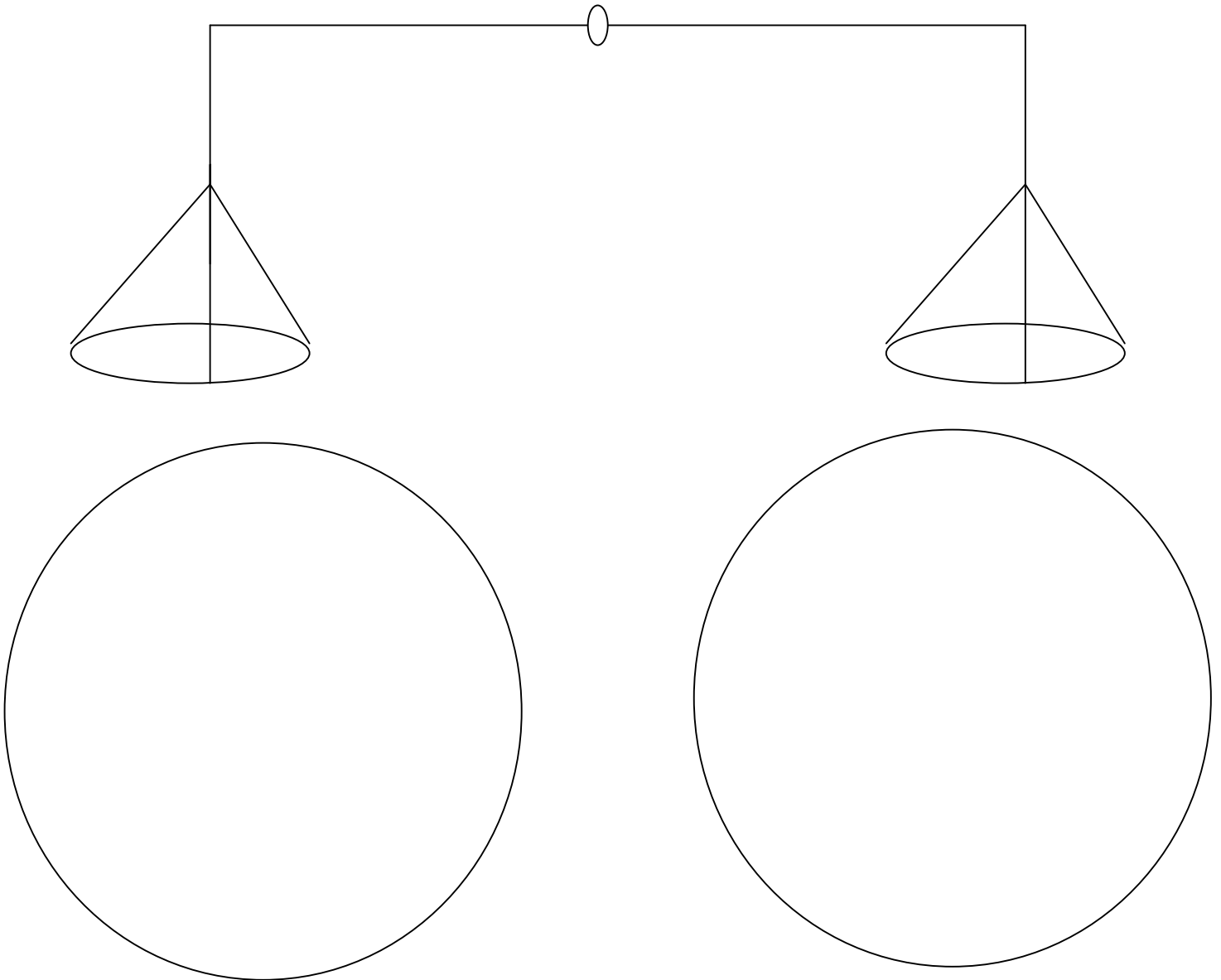
Energiebilanz

Legen Sie die Belastungen oder die Lebensbereiche in Form entsprechend großer Steine auf die Waagschalen: Wohin neigt sich die Waage? Welche Bereiche haben Übergewicht?

...

BELASTUNGEN

POSITIVE ENERGIEN

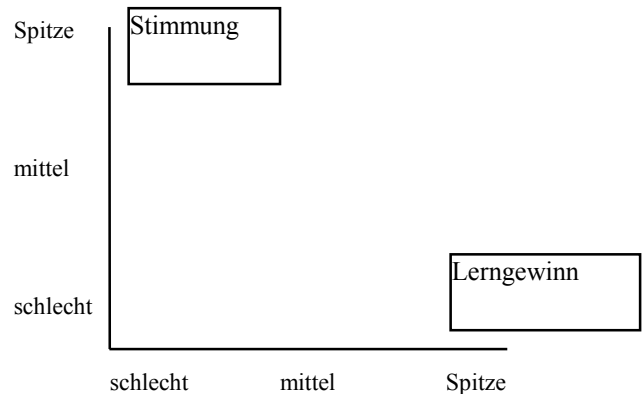


Feedback-Methoden

Ziel: Evaluation von Arbeitsgruppen, Gruppenarbeit...

1. Ein-Punkt-Bewertung

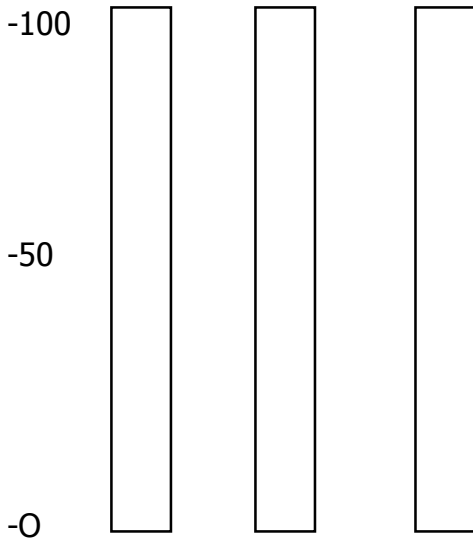
In einer Matrix kann durch Einkleben/ Einzeichnen von Punkten die persönliche Einschätzung von zwei unterschiedlichen Dimensionen erfolgen.
Die Achsen sind von - zu + gepolt.



2. Dasselbe geht auch mit getrennten „Stimmungsbarometern“

zu verschiedenen Aspekten, z.B.

Zufriedenheit Sachinhalt Rahmenbedingungen



3. Ampelabfrage:

Auf vorbereiteten Flipcharts werden mit verschiedenfarbigen Karten Fragen beantwortet::

- Was hat mit gefallen (grün)
- Was hat mir gefehlt (gelb)
- Was hat mir nicht gefallen (rot)

Evtl. kann eine vierte Farbe (blau) hinzugefügt werden mit der Frage „Was sollten wir beim nächsten Mal berücksichtigen (z.B. Inhalte, Methoden, ...)?“

4. Auch eine Tabelle mit Beschreibung der Phasen und einer graduellen Bewertung ist möglich

	--	-	+-	+	++
Eröffnung					
Kennen lernen					
Fachvortrag					
Diskussion ...					