

Umgang mit schwierigen Situationen

Jeder kennt das: ein engagierter Teilnehmer redet alle an die Wand und lässt keine anderen Meinungen gelten; ein anderer sitzt still da, sagt keinen Ton und stimmt am Ende immer dagegen. Oder nichts geht mehr: die Diskussion läuft aus dem Ruder, keiner hört dem anderen mehr zu, die Gruppe zerfällt in diskutierende Kleinstgruppen. Was tun als Moderator? Eine Mischung aus Gelassenheit und Entschlossenheit an den Tag legen, und unaufgeregt aber zielgenau intervenieren.

Typische Situation und Möglichkeiten damit umzugehen:

Situation	Möglichkeiten des Umgangs
Teilnehmer kommen zu spät	Klären, ob die Uhrzeit zu früh ist, auf Spielregeln verweisen (Wir beginnen pünktlich), Wirklich pünktlich beginnen!
Teilnehmer nutzen Ihren Wortbeitrag zu Grundsatzreferaten	Klar anmoderieren, Zeitlimit setzen, Spielregel (Wir führen keine Grundsatzdebatten, sondern arbeiten lösungsorientiert); Einschreiten und fragen: Was genau ist Ihr Punkt? Was genau sehen Sie als Lösung? Wo genau liegt für Sie das Problem?
Teilnehmer reden durcheinander	Intervenieren, auf Spielregel verweisen („Wir lassen einander ausreden und hören einander zu“); Beobachtung schildern und Gruppe fragen, wie sie mit der Situation umgehen will? (Frage: Mir fällt auf, dass...). Wen es chaotisch wird, hilft eines: Pause machen, Fenster auf und gut durchlüften.
Teilnehmer polarisieren und lassen das von anderen Gesagte nicht stehen	Polarisierungen visualisieren, (Position 1, Position 2) und dann die Gruppe einbeziehen und beide Positionen nacheinander diskutieren (Pro und Contra).
Es werden ständig die gleichen Argumente wiederholt	Die Argumente kurz und knackig benennen lassen und sie visualisieren.
Teilnehmer drohen mit Ausstieg aus der Gruppe	Spiegeln, des Bedürfnisses des Teilnehmers (Sie möchten also nicht mehr mitmachen, weil Ihnen...). Und dann an die Gruppe weitergeben: Was meint die Gruppe dazu? Eventuell Gespräch in der Pause anbieten.

Inhaltliche Konflikte, Teilnehmer können sich nicht einigen	Keinen Pseudo-Konsens anstreben. Ziel einer Moderation ist kein „Friede-Freude-Eierkuchen“-Abkommen, sondern Klarheit. Das Ziel des Moderators ist möglichst präzise die Unterschiede herauszuarbeiten, um dann (und zwar erst dann!), zu sehen, ob es Annäherungen, mögliche Kompromisse gibt. (Evtl. erst in nachfolgender Sitzung).
Passive Stimmung, Teilnehmer lassen sich von der Moderation „ziehen“	Stimmungsbild erstellen lassen, Blitzlicht mit der Frage: „Wie erlebe ich die jetzige Situation, und was würde ich gerne ändern“. Aus Plenumsarbeit in Kleingruppen wechseln mit klaren Arbeitszielen und Zeitvorgaben.
Gruppe wird immer kleiner	Thematisieren in der Gruppe; analysieren (Woran liegt es, dass die Gruppe immer mehr abbröckelt, was kann getan werden, um die Gruppe zahlenmäßig zu stärken, wer sollte von wem angesprochen werden...?)
Personen stören, in dem sie immer wieder die Grundsatzfrage stellen: Das macht doch alles keinen Sinn hier...	Goldene Regel: als Moderator nicht sich selbst (und die Methode) verteidigen. Die Frage an die Gruppe weitergeben: „Was meint die Gruppe dazu? Der Gruppe vertrauen, ihre Meinung zählt viel mehr als die des Moderators. Es werden sich Teilnehmer solidarisieren (und dann steht der einzelne nicht mehr alleine) und es werden Teilnehmer Brücken bauen.
Störer greifen Moderation direkt an	Bei persönlichen Angriffen auf die Spielregeln verweisen („Respektvoller Umgang miteinander“) Und ansonsten nachfragen: Was genau stört sie hier? Wie würden Sie gerne weitermachen? Und dann wieder die Gruppe einbeziehen.
Störer verlassen demonstrativ den Raum	Nicht versuchen den Störer aufzuhalten, sondern sein Gehen akzeptieren und der Gruppe die Möglichkeit geben, kurz als Blitzlicht dazu ihr Empfinden zu äußern.
Teilnehmer wollen nach einigen Enttäuschungen grundsätzlich diskutieren, ob der Agenda-Prozess noch Sinn macht	Wenn das Thema den Teilnehmern unter den Nägeln brennt muss es besprochen werden. Wichtig ist es eine gute Struktur dafür anzubieten, d.h. Zeitlimitierung, Problemlösung, Zielklärung, Ideensammlung für Lösungen, Aktionsplan erstellen, Vereinbarungen treffen.
Es brechen persönliche Konflikte zwischen Teilnehmern auf	Als Moderator niemals Partei ergreifen, Konflikt auffangen, in dem die Moderation ihn benennt: Ich habe den Eindruck, hier gibt es ein persönliches Problem. Ich denke, das können wir hier in diesem Rahmen nicht lösen. Lassen Sie uns eine kurze Pause machen. Meist beruhigen sich die Gemüter dann wieder.

Jeder Moderator muss seinen eigenen Stil finden. Macher interveniert früher, andere lassen „länger laufen“. Dabei ist es für die Moderation wichtig immer das Ziel der eigenen Arbeit klar vor Augen zu haben: die Gruppe dabei zu unterstützen, dass sie als Gesamtheit zu konkreten Ergebnissen kommt.

Es ist immer „schwierig“ Menschen in Typen einzuteilen. Dennoch kann Ihnen die folgende Übersicht helfen, zu verstehen, warum Menschen manchmal ein bestimmtes Verhalten in der Gruppe an den Tag legen. Und was Sie als Moderatorin oder Moderator dann tun können.

Typ	Was braucht er, um in Erscheinung zu treten?	Was kann ich als Moderator tun?
„Besserwisser“	Braucht Publikum und Unklarheiten, will sein Wissen anringen	Raum geben (innerhalb der Spielregeln); Kenntnisse anerkennen Gruppe einbeziehen, Rückfragen ob die Argumente verstanden wurden
„Harmoniestifter“	Konfliktbehaftete Atmosphäre	Ihn Stellung beziehen lassen, Hinweis, dass Konsensorientierung noch kommt, auf Spielregeln verweisen (Beruhigung, dort ist vieles geregelt)
„Desinteressierter“	falsches Thema	Interesse wecken; Seine Erfahrungen einholen; Beteiligen über konkrete Aufgaben, Beispiele aus seinen Erfahrungsraum einbeziehen
„Querulant zwanghafter Nörgler“	Aufmerksamkeit Harmonie Auslöser	Auf Spielregeln verweisen Aufgaben zuweisen Nach seinen Argumenten fragen Gruppe einbeziehen Letztes Mittel: des Raumes verweisen

„Vielredner“	Publikum sein Stichwort	Einzuhaken, was genau ist ihr Punkt? Auf Spielregeln hinweisen Zusammenfassend ins Wort greifen Blickkontakt abziehen geschlossene Frage stellen (Ja/Nein?) In Kleingruppe: Aufgabe geben z.B. visualisieren
„Schweiger“	Andere Akteure Deckung hinter anderen	Sicherheit geben durch schützende Spielregeln; Ins Gespräch einbinden, ggfls. Direkt ansprechen Kartenabfrage nutzen Auf Körpersprache achten
„Selbstdarsteller“	Bühne Anerkennung Publikum	Blickkontakt abziehen, kurze Redezeit einfordern (Spielregeln) keine zustimmenden Gesten
„Streiterlustiger“	„Feind“ Harmonie	Ruhig bleiben, nicht provozieren lassen, in Ich-Botschaften sprechen