

Kartenabfrage¹

Ziel

Brainstorming, Ideenfindung, Meinungen und Wissen erfassen

Voraussetzung/Material

- Räumliche Voraussetzung
- Pinnwand und Pinnnadeln oder Tafel und Magnete
- Karten und Stifte

Vorbereitung

Material liegt bereit, Schriftregeln erklären, Ziel und Methode wird erklärt, zeitlicher Ablauf wird festgemacht.

Ablauf

1. Materialien austeilen.
2. Fragestellung bzw. Thema ist visualisiert.
3. Brainstorming-Phase (z. B. 5 min)
4. Einsammeln der Karten
5. Vorlesen und Anbringen aller Karten (Clustern: Vorordnen der Assoziationen und Ideen in Kategorien)
6. Auswertung

Auswertung

Zusammenfassen aller Assoziationen und Ideen, Zurufabfrage bezüglich Themenbereichen, Kategorien und Überbegriffe finden lassen.

¹ http://www.sn.schule.de/~sud/methodenkompendium/module/ansatz1/3_2_13.htm

Pinnwandmoderation¹

Die Pinnwandmoderation ist eine Moderationsmethode für die Arbeit mit Gruppen. Damit können im Team Ideen produziert, gesammelt, visualisiert, geordnet, bewertet und entschieden werden. Sie dient der Steuerung der Kommunikation in Arbeitsgruppen. Sie fördert die motivierte, aktive Mitarbeit aller Beteiligten. Ziel ist eine gemeinsame Arbeit an einem gemeinsamen Ziel, und ein für alle nachvollziehbares, gemeinsam entwickeltes Ergebnis.

Ideen produzieren

- Kreative Ideen werden auf Karten geschrieben. Diese Kartentechnik ist eine Form des Brainwriting (die schriftliche Form von Brainstorming). Je mehr Karten desto besser, und wie im Brainstorming gilt: alles ist erlaubt, auch „Verrücktes“. In einer Variante werden die Karten an den Nachbarn gegeben, der diese als Anregung für weitere oder weiterführende Ideen nimmt.
- Fragen sammeln: Zu einem Thema werden Fragen oder Probleme gesammelt. Dadurch erschließt sich die größere Breite und Tiefe des Themas aus der Sicht aller Teilnehmer.
- Meinungen austauschen: Zu einer Frage werden Gedanken, Meinungen, Aspekte gesammelt. Dadurch werden die Sichtweisen aller Teilnehmer für alle ersichtlich.
- Lösungen erarbeiten: Für Aufgaben werden Arbeitsschritte geplant und Verantwortlichkeiten festgelegt. Für Konflikte werden Lösungen gesucht (siehe Konfliktlösung).

Methoden

Bearbeitung von Thesen

Die Moderation beginnt mit einer These – oder mehreren widersprüchlichen Thesen –, aus denen strukturierende Fragen abgeleitet werden. Die These beschreibt das Thema und mögliche Ziele, macht neugierig und aktiviert. Beispiel: „Biosprit verstärkt Hungersnot dramatisch“ oder „Frust und Langeweile führen zu Übergewicht“ oder „Ein sicherer Arbeitsplatz erhöht die Identifikation und die Leistung“ oder „Wenn wir so weitermachen, stehen wir vor dem Ruin“. Die Thesen werden oft von einer Führungskraft oder von einem Vertreter einer besonders betroffenen Gruppe vorgetragen. Thesen werden im Verlauf der Moderation auch als ausdruckskräftige Zusammenfassung von Ergebnissen verwendet (Beispiel: „In Argentinien wird Mais als Lebensmittel knapp“). Oder zur Einschätzung der Stimmung (Beispiel: „Ich überlege einen Umstieg auf Biosprit-ja/nein“).

Kartenabfrage

Jede Kartenabfrage beginnt mit einer eindeutigen Frage. Beispiel: „Was sind die entscheidenden Aufgaben des Lehrers?“ oder „Was sind die Ziele unserer Schule?“ oder „Was könnte jemanden hindern, bei der Klassenfahrt mitzufahren?“ und „Welche Lösungsideen gibt es dafür?“

Die Durchführung einer Kartenabfrage umfasst folgende Schritte:

- Fragestellung / Ziel der Abfrage erklären
- Methode erklären
- Karten und Filzstifte austeilen
- jeder Teilnehmer schreibt seine Ideen auf seine Karten (XY Minuten)

¹ <http://de.wikipedia.org/wiki/Kartenabfrage>

- jede Karte wird an die Wand gepinnt (anregend für weitere Ideen)
- Ordnen und Gruppieren der Karten (gemeinsames Verständnis der Karten)

Je nach Aufgabe werden dann Visionen konkretisiert und in Ziele übersetzt, Probleme analysiert, Prioritäten gesetzt, Prozesse gestaltet, Projekte entwickelt, Aktionen geplant, Termine vereinbart.

Zurufabfrage

Eine Alternative zur Kartenabfrage ist die Zurufabfrage. Dabei wird wie gewohnt eine eindeutige Frage gestellt, und die Teilnehmer rufen ihre Antworten einem Schreiber zu, der diese dann in einem Halbsatz auf je eine Karte schreibt. Anschließend werden die Karten vom Moderator vorgelesen und mit Hilfe der Gruppe nach Themen geordnet an die Wand gepinnt. Dies hilft bei Teilnehmern mit wenig Übung im Formulieren und Schreiben, nimmt aber gleichzeitig Eigenverantwortung.

Ordnen und „clustern“

Zum Ordnen werden die Karten entsprechend umgesteckt. Die Karten werden nach Themen gruppiert in „Cluster“ oder Spalten. Die Gruppen werden mit Überschriften versehen. Dabei können weitere Ideen auf Karten geschrieben werden.

Bewerten

Karten können intuitiv (auf Zuruf) nach Bedeutung geordnet werden. Oder sie werden durch „Bepunkten“ bewertet. Dazu erhält jeder Teilnehmer beispielsweise sechs Klebepunkte und klebt davon drei Punkte an seinen Favoriten, zwei an die zweitwichtigste Karte und einen an die drittwichtigste Karte. Nachdem alle Teilnehmer ihre Punkte verteilt haben, ist auf einen Blick erkennbar, welche Karten als besonders wichtig empfunden werden. Statt Punkte zu kleben können auch wie beim Kartenspielen Striche verteilt und in 5-er-Blöcken gezählt werden.

Brainstorming¹

Brainstorming ist eine von Alex F. Osborn 1939 erfundene und von Charles Hutchison Clark weiterentwickelte Methode zur Ideenfindung, die die Erzeugung von neuen, ungewöhnlichen Ideen in einer Gruppe von Menschen fördern soll. Er benannte sie nach der Idee dieser Methode, nämlich „using the brain to storm a problem“ (wörtlich: Das Gehirn verwenden zum Sturm auf ein Problem). Hilbert Meyer verwendet in Unterrichtsmethoden als Übersetzungsangebot den Begriff „Kopfsalat“, [1] der VDS schlägt „Denkrunde“ und „Ideensammlung“ vor.

Technik und Einsatzgebiet

Der Name „Brainstorming“ hat sich schnell verbreitet, wird heute aber auch fälschlich für andere Techniken als die von Osborn beschriebene verwendet.

Anwendung findet dieses Verfahren bevorzugt im gesamten Bereich der Werbung. Es wird aber mit mehr oder weniger Erfolg auch bei sämtlichen Problemen eingesetzt, zum Beispiel bei der Produktentwicklung oder beim Konstruieren neuer technischer Geräte. Die Ergebnisse eines Brainstormings können in weiteren Arbeitsschritten verwendet werden, es kann aber auch das (ergebnislose) Brainstorming allein als kreative Lockerungsübung eingesetzt werden. Das ursprüngliche Verfahren sieht zwei Schritte vor:

Vorbereitung

Es wird eine Gruppe aus 5-7 Personen zusammengestellt. Je nach Problemstellung kann sie aus Experten/Mitarbeitern, Laien oder Experten anderer Fachgebiete bestehen. Die Gruppenleitung bereitet Anschauungsmaterial vor und führt die Gruppe in das Problem ein, das dabei analysiert und präzisiert wird. Dabei sollte die Frage- bzw. Aufgabenstellung weder zu breit und allgemein gehalten sein ("Wie können wir die Welt retten?") noch zu kleinteilig bzw. spezifisch ("Welches Klebeverfahren um Bauteil A an B zu befestigen?"). Den Gruppenmitgliedern wird im Vorfeld der Ablauf des Brainstormings mitgeteilt, ob es sich um ein moderiertes oder nichtmoderiertes Brainstorming handelt. Ein Protokollant kann ernannt werden. Vier grundsätzliche Regeln gelten beim Brainstorming:

1. Kombinieren und Aufgreifen von bereits geäußerten Ideen
2. Kommentare, Korrekturen, Kritik sind verboten.
3. Viele Ideen in kürzester Zeit (Zeitrahmen ca. 5-30 min)
4. Freies Assoziieren und Phantasieren ist erlaubt

Phase Eins: Ideen finden

Nun nennen die Teilnehmer spontan Ideen zur Lösungsfindung, wobei sie sich im optimalen Fall gegenseitig inspirieren und untereinander Gesichtspunkte in neue Lösungsansätze und Ideen einfließen lassen. Die Ideen werden protokolliert. Alle Teilnehmenden sollen ohne jede Einschränkung Ideen produzieren und mit anderen Ideen kombinieren. Die Gruppe sollte in eine möglichst produktive und erfindungsreiche Stimmung versetzt werden. In dieser Phase gelten folgende Grundregeln:

- Keine Kritik an anderen Beiträgen, Ideen, Lösungsvorschlägen (kreative Ansätze können sich auch aus zunächst völlig unsinnigen Vorschlägen entwickeln).

¹ <http://de.wikipedia.org/wiki/Brainstorming>

- Keine Wertung oder Beurteilung der Ideen.
- Jeder soll seine Gedanken frei äußern können.
- Keine Totschlagargumente.
- Je kühner und phantasievoller, desto besser. Dadurch wird das Lösungsfeld vergrößert

Phase Zwei: Ergebnisse sortieren und bewerten

Nach einer Pause werden nun sämtliche Ideen (von der Gruppenleitung) vorgelesen und von den Teilnehmern bewertet und sortiert. Hierbei geht es zunächst nur um bloße thematische Zugehörigkeit und das Aussortieren von problemfernen Ideen. Die Bewertung und Auswertung kann in derselben Diskussion durch dieselben Teilnehmer erfolgen oder von anderen Fachleuten getrennt vorgenommen werden.

Aspekte der Gruppendynamik beim Brainstorming

Nach einer Studie aus dem Jahr 2002 von Henk Wilke und Arjaan Wit spielt die Gruppendynamik beim Brainstorming eine große Rolle. Als bekannteste und weit verbreitete Kreativitätstechnik ist es für einen effektiven und effizienten Einsatz von Brainstorming sinnvoll, gruppendynamische Prozesse und Problemfelder zu kennen und ihnen gegebenenfalls entgegenzuwirken. Es geht hierbei um Auswirkungen der Gruppenstruktur, aber auch um potentielle Prozess- sowie Motivationsverluste, die Einfluss auf die Ergebnisse des Brainstormings nehmen können. Dabei sind Aspekte der Gruppenstruktur, der Rollendifferenzierung, der Statusdifferenzierung und der Kommunikationsmuster zu beachten, ansonsten können Prozessverluste und Motivationsverluste entstehen.

Schwächen – Varianten – Kritik

Untersuchungen behaupten, dass schon die Äußerung einer Idee die Ideenfindung der anderen Teilnehmenden beeinflusst. Daher sei es sinnvoll, alle Teilnehmenden vor dem eigentlichen Brainstorming ihre Ideen aufschreiben zu lassen, um danach zunächst gänzlich unbeeinflusst davon berichten zu können.

Laut einem Bericht in „Bild der Wissenschaft“ 1/2005 nützt die traditionelle Brainstorming-Methode jedoch nachweislich nichts: 50 Studien zeigten ein vernichtendes Ergebnis, die Kandidaten konnten es in Gruppen nicht besser, weil sie sich gegenseitig blockierten. Meist mussten sie warten, bis ein anderer ausgeredet hatte, was ihre Kreativität hemmte. Einzelkämpfer hingegen hatten nicht nur mehr, sondern auch bessere Eingebungen als die Gruppe. Kreativität hinge somit eher vom Bewusstseinsstand der Einzelnen ab.

Anders verhält es sich mit elektronischem Brainstorming, das mit Hilfe elektronischer Meetingsysteme online durchgeführt wird. Diese Systeme setzen wesentliche Grundregeln des Brainstormings auf technischer Ebene durch und hebeln schädliche Einflüsse der Gruppenarbeit durch Anonymisierung und Parallelisierung der Eingaben aus. Die positiven Effekte elektronischen Brainstormings verstärken sich mit wachsender Gruppengröße.

Um weniger ausdrucksstarke, aber gleichwertig qualifizierte Mitarbeiter einzubeziehen, kann auch auf Brainwriting oder die Collective-Notebook-Methode ausgewichen werden. Auch hier gilt, dass jede Variation in Umgebung und Art der Durchführung neue Impulse liefert. Als hilfreich erweist sich

bei Brainstormings auch, sogenannte „Outsider“ in das Brainstorming einzubeziehen. Mitglieder innerhalb einer Organisation blockieren zumeist bei der Ideenfindung, weil sie zu sehr in bestimmten Strukturen denken und darin gefangen sind. Leute von außerhalb können die Denkprozesse beschleunigen und positiv beeinflussen.

Andererseits sind wiederum geübt kreative Menschen in der Lage, sich innerhalb einer Brainstorming-Sitzung gegenseitig anzuregen und zu beflügeln. Die Brauchbarkeit der Ideen hängt wesentlich von der Vertrautheit der Teilnehmenden mit dem Problemgebiet ab, vielfältige Interessen und breite Allgemeinbildung sind ebenfalls vorteilhaft.

Brainstorming und verwandte Methoden werden manchmal nur deshalb angewendet, um möglichst viele Personen an der Problemlösung zu beteiligen, also aus (betriebs-)politischen Gründen. In solchen Fällen spielt die Effektivität keine große Rolle. Wird Brainstorming streng ergebnisorientiert eingesetzt und auch nur von für diese Methode geeigneten Personen ausgeübt, kann es sehr schnell zu guten Teilergebnissen führen, die wiederum weitere Arbeitsschritte befruchten.

Ein Sozialpsychologe der Universität Utrecht machte bezüglich Brainstorming ein Experiment, in dem 20 allein nachdenkende Menschen bis zu 50 % mehr und originellere Einfälle hatten als „Teams“, die klassisches Brainstorming betrieben

Mind-Map¹

Eine Mind-Map (englisch: mind map; auch: Gedanken[land]karte, Gedächtnis[land]karte) beschreibt eine von Tony Buzan geprägte kognitive Technik, die man z. B. zum Erschließen und visuellen Darstellen eines Themengebietes, zum Planen oder für Mitschriften nutzen kann. Hierbei soll das Prinzip der Assoziation helfen, Gedanken frei zu entfalten und die Fähigkeiten des Gehirns zu nutzen. Die Mind-Map wird nach bestimmten Regeln erstellt und gelesen. Den Prozess bzw. das Themengebiet bzw. die Technik bezeichnet man als Mind-Mapping. Begrifflich und als Arbeitsmittel wurden sie von dem britischen Psychologen Tony Buzan eingeführt. Die ersten Ideen dazu entstanden bei der Arbeit an seinem Buch *An Encyclopedia of the Brain and Its Use* im Jahr 1971, im Jahre 1997 erschien das Mind-Map-Buch.

Methode

Eine Mind-Map wird auf unliniertem Papier erstellt. In der Mitte wird das zentrale Thema möglichst genau formuliert und/oder als Bild in verschiedenen Farben dargestellt. Davon ausgehend werden in Großbuchstaben die Hauptthemen, entsprechend der Kapitelüberschriften eines Buches, mit organischen (d. h. dick gebogenen und dünn auslaufenden) Hauptlinien verbunden. Pro Linie wird jeweils ein Schlüsselbegriff verwendet, wobei die Linienlänge der Wortlänge entspricht. Daran schließen sich in dünner werdenden Zweigen und unter Verwendung von Kleinbuchstaben die zweite und dritte sowie weitere Gedankenebenen (Unterkapitel) an. Verschiedene Farben für Äste oder Themen, Bildelemente zu den Begriffen, 3-D zur Hervorhebung oder persönliche Codes stellen Zusammenhänge und Querverbindungen dar. Gleiche Farben werden beispielsweise für gleiche Ebenen (Äste der ersten oder zweiten Stufe) verwendet. Die Mind-Map soll kreativ und humorvoll umgesetzt werden. Jeder Ast und jede Verästelung wird vom Mittelpunkt aus gelesen. Die Mind-Map ist dann beendet, wenn ihr Autor dies beschließt – theoretisch kann jedes enthaltene Wort Mittelpunkt einer neuen Mind-Map sein, da die assoziativen Fähigkeiten unbegrenzt groß sind.

Mind-Map-Software

Als besondere Vorteile des computergestützten Mind-Map-Entwerfens (auch Business Mapping genannt) gelten die einfache Handhabung sowie schnelle und präzise Strukturierung. Durch die einfachen Änderungsmöglichkeiten wird die Zusammenarbeit in der Gruppe gefördert und die Kreativität gesteigert. Durch unterschiedliche Formatierungen können Gedanken besser gewichtet werden.

Eignung

Mind-Maps können für viele unterschiedliche Dinge eingesetzt werden. Man kann sie für Präsentationen, Referate und Vorträge sowie Plakate verwenden. In Bezug auf Themen gibt es im Grunde genommen keine Grenzen. Einsatzmöglichkeiten sind von der Schule über die Wirtschaft bis zur Wissenschaft zu finden.

Ideensammlung und Brainstorming Für Ideensammlung und Brainstorming sind Mind-Maps deswegen gut zu gebrauchen, weil jedes Schlüsselwort weitere assoziieren kann. Durch diese Assoziationen lassen sich großräumige Mind-Maps aufbauen.

¹ <http://de.wikipedia.org/wiki/Mindmap>

Sachtexte strukturieren Um etwas unübersichtliche Sachtexte zu strukturieren, sind solche Mind-Maps ebenfalls gut geeignet, weil sie so alle Oberbegriffe zu einem Thema übersichtlich zusammenzufassen und bündeln, aber durch weite Verzweigung trotzdem noch ausführlich sind.

Vortrag entwerfen Zur Planung von Vorträgen oder Reden sind sie gut zu verwenden, weil jeder Themenbereich mit seinen Querverbindungen erfasst werden kann. Im Vortrag kann dann flexibel auf die Schlüsselbegriffe eingegangen werden, die rund um einen Themenbereich angeordnet sind, ohne dabei den roten Faden zu verlieren. Für Vorträge eignen sich ebenso so genannte „Struktogramme“, die die Oberbegriffe untereinander anordnen und dann durch eine Linie von oben nach unten verbunden werden. Rechts von den Oberbegriffen werden dann die Unterpunkte angesammelt.

Protokoll Inhalte aus Telefongesprächen, Besprechungen, Vorträgen, Befragungen können mit einem Assoziogram erfasst, zusammengefasst und dokumentiert werden. Zeitliche Abläufe können dabei beispielsweise im Uhrzeigersinn dargestellt werden. Auch hier unterstützt die grafische Darstellung ein nachhaltiges Erinnern.

Planung und Organisation Zur Planung und Organisation sind Mind-Maps hilfreich, weil in ihnen alle wichtigen Bereiche übersichtlich zusammengefasst werden können. In diesem „Aufgabenzettel“ können auch später immer wieder Dinge hinzugefügt werden, ohne dass großes Durchstreichen oder Einfügen mit Klammern nötig wäre.

Lernen, Prüfungsvorbereitung Für die Prüfungsvorbereitung ist das Mind-Mapping deswegen gut geeignet, da in kreativen Schritten eine griffige Darstellung des Lernstoffes erarbeitet wird, und später weiter durch systematisch wiederholte Beschäftigung mit dieser Wiedergabe der gelernte Stoff gefestigt wird. Eine solche übersichtliche Anordnung der semantischen Struktur des Wissens fördert die stabile Erinnerbarkeit über lange Zeiträume. Beim Aufbau der Mind-Maps sollten einem Ast nicht mehr als sieben Unteräste zugeordnet werden. Dies fördert, dass man sich die Mind-Maps während des Lernens fotografisch merkt und in der Prüfungssituation in Gedanken systematisch durchgeht. So lassen sich auch umfangreiche Informationen wie Vorlesungsskripte und Ähnliches reproduzieren.

Auch für das Lernen von Fremdsprachen, Fremdwörtern und Fachbegriffen sind Mind-Maps geeignet. Die Verknüpfung von Wörtern und Begriffen mit Bildern und untereinander hilft beim Behalten.

Leistungsvorteile

Durch den 'gehirngerechten' Aufbau von Mind-Maps prägen sie sich gut ein und können leicht gemerkt werden. Ferner bildet sich sofort die Essenz des zu Lernenden. Überflüssige Wörter, die in Sätzen häufig vorkommen, müssen nicht mitgelernt werden. Dies wird auch durch die nötige Kreativität und den Zusammenhang zwischen Wort und Bild erzielt. Mind-Maps sind durch die Möglichkeit der Erstellung per Computer oder per Hand ein vielfältiges Medium und können somit optimal für Vorträge als auch für persönliche Notizen genutzt werden und der Aufwand ist in beiden Fällen dem Anspruch ihres Zwecks angepasst. Auch zur Archivierung, ob nun elektronisch oder per Hand, eignen sie sich somit hervorragend. Dadurch, dass Mind-Maps leichter zu ergänzen sind als lineare Aufzeichnungen, können Strukturen verbessert werden und Neues, was über mehrere

Termine hin in die Mitschrift aufgenommen werden soll, kann besser angefügt werden, ohne große Streichungen und Unleserlichkeiten vornehmen zu müssen.

Weil sie die Hauptidee deutlich herausstellen, können Ideen besser eingeschätzt werden und es geschieht nicht, dass man „Den Wald vor lauter Bäumen“ nicht mehr sieht, sondern das Wichtigste steht eindeutig näher im Zentrum, in der Mitte des Blattes, weniger Wichtiges steht mehr am Rande. Ein Vorteil gegenüber der Darstellung in einer linearen Tabellenform liegt bspw. darin, dass Verknüpfungen der Begriffe untereinander aufgezeigt werden können.

Mängel

Kritisiert wird, dass die verschiedenen, positiv hervorgehobenen Aspekte der Anwendung einer Mind-Map zwar einleuchtend, aber nicht wissenschaftlich belegt seien. Insbesondere das Hemisphärenkonzept, auf dem die Theorie des Mind-Mappings beruht, habe sich als unzutreffend oder als zu eingeschränkt erwiesen.

Weiterhin wird entgegnet, Mind-Maps seien im Wesentlichen nur ein Werkzeug für ihren Autor und nicht für den Leser, weil die gewählten Schlüsselbegriffe häufig sehr individuell und für andere nicht verständlich wären, die Strukturierung der Information oft nur für den Autor einsichtig sei und das gleiche Problem die verwendeten Symbole und Farben betreffen würde. Anders formuliert ist ein Mind-Map nicht selbsterklärend, muss also für den Leser präsentiert und erklärt werden, eignet sich aber immerhin für (kommentierte) Präsentationen. Mind-Maps können ihre Übersichtlichkeit schnell verlieren, wenn Teilaspekte unter mehreren Schlüsselwörtern einzuordnen sind, oder zu verschiedenen Schlüsselwörtern in verschiedenen Beziehungen stehen. Die Ebenen – also die hierarchische Einordnung der Begriffe – sind nur in einfachen Fällen sofort einsichtig. Häufig werden in der Bearbeitungsphase Hierarchien verändert; daher ist es regelmäßig erforderlich, sich sehr lange und intensiv mit der Struktur einer Mind Map auseinanderzusetzen, um eine logische und widerspruchsfreie Mind-Map zu erstellen – was allerdings unter bestimmten Aspekten durchaus einen Vorteil der Methode darstellt.

Anders geartete Strukturierungen und Ideensammlungen sind als Werkzeuge nicht notwendigerweise schlechter geeignet als eine Mind-Map. Mind-Maps sind ab einer bestimmten Menge an zu transportierenden Informationen auch nicht mehr als Übersicht geeignet. Assoziative Lernmethoden lassen sich ebenso gut mit anderen Strukturierungen erreichen

Murmelgruppen¹

Ziel

Brainstorming, Ideenfindung

Voraussetzung/Material

Thesen und Situationen zu einem Thema formulieren, Räumlichkeit mit getrennten oder entfernt liegenden Arbeitsbereichen, Stifte und Papier

Vorbereitung

Gruppenbildung und Aufgabestellung erläutern:

z. B. „Jede Gruppe bekommt eine Situation und soll sich darüber Gedanken machen und austauschen. Erarbeitet Handlungsoptionen und plant diese.“ Nach 10 Minuten besteht die Möglichkeit, seine Gruppe zu verlassen und in eine andere zu gehen, um dort weiter zu arbeiten. Bis zur Präsentation sind nun nochmals 10 Minuten Zeit.

Ablauf

1. Brainstorming-Phase in den Gruppen
2. Wechselmöglichkeit nach 10 min
3. Präsentation der erarbeiteten Themen der zuletzt bestehenden Gruppen

Auswertung

Präsentation und Zusammentragen der einzelnen Arbeiten und Ideen, Visualisieren der Möglichkeiten, Zusammenfassung

¹ http://www.sn.schule.de/~sud/methodenkompodium/module/ansatz1/3_2_17.htm

Diskussion¹

Eine Diskussion ist ein Gespräch (auch Dialog) zwischen zwei oder mehreren Personen (Diskutanten), in dem ein bestimmtes Thema untersucht (diskutiert) wird, wobei jede Seite ihre Argumente vorträgt. Als solche ist sie Teil zwischenmenschlicher Kommunikation. Das Wort Diskussion stammt vom lat. Substantiv discussio „Untersuchung, [...] Prüfung“ [1] ab. Das Verb dazu heißt discutere und bedeutet „eine Sache diskutieren = untersuchen, erörtern, besprechend erwägen“ [2].

Themen und Art der Diskussion

Für eine Diskussion gibt es verschiedene Anlässe, ebenso unterschiedlich ist ihre Gestaltung. Während im privaten Bereich auch über persönliche Angelegenheiten gesprochen wird, so werden im öffentlichen Bereich meist politische Themen diskutiert. Hierbei erfolgt der Austausch der Meinungen nicht nur verbal (z. B. auf Diskussionsveranstaltungen oder im Fernsehen), sondern auch schriftlich (z. B. in der Zeitung mithilfe eines Leserbriefs oder in einem Internetforum).

Diskussionsstile

Zu einem guten Diskussionsstil (siehe auch Streitkultur) gehört neben wechselseitigem Respekt unter anderem, gegenteilige Argumente und Meinungen zuzulassen und genau zu prüfen, anstatt diese vorschnell zu verwerfen. Ein guter Diskutant hört zu, lässt ausreden und ist konzentriert genug, um auf das vom Gegenüber Gesagte einzugehen und seine eigenen Argumente sachlich darzustellen. Im Idealfall ist er gelassen und höflich. Oftmals ist aber Gegenteiliges zu beobachten, zum Beispiel in der Politik (siehe auch Debatte).

Visualisierung als Hilfsmittel bei Diskussionen

Ein wirksames Hilfsmittel der Diskussion ist es, die Inhalte bildhaft darzustellen (zu visualisieren). Für einen sachlichen und geordneten Diskussionsverlauf ist es hilfreich, einzelne Diskussionspunkte (Stichworte) für alle sichtbar aufzuschreiben oder in Symbolen und durch bildsprachliche Zeichen zu veranschaulichen (z. B. auf Flipchart, Pinnwand, Overheadfolie).

Die Visualisierung wirkt als Gedächtnisstütze, versachlicht die Diskussion, erhöht die Aufmerksamkeit, fördert Gelassenheit auch bei kontroversen Diskussionen, unterstützt eine optische Entwicklung eines Diskussionsfadens, entlastet die Diskutanten psychisch und vermindert Missverständnisse. Ein unbewusstes oder ein in manipulativer Absicht gesteuertes Springen im Diskussionsfaden wird mittels Visualisierung sichtbar und kann wertschätzend und die Diskussion fördernd aufgefangen werden.

Ausgang einer Diskussion

Der Zweck einer Diskussion besteht nicht zwangsläufig darin, den Gegenüber von seinem Standpunkt zu überzeugen. Hingegen steht am Ende einer Diskussion die Lösung eines Problems, ein für alle Beteiligten annehmbarer Kompromiss oder die beidseitige Erkenntnis, dass verschiedene Meinungen herrschen (Dissens). Auch im letzteren Fall ist die Diskussion eine wichtige Möglichkeit, den Standpunkt anderer kennenzulernen und Dinge aus bisher unbekannter Perspektive zu erblicken.

¹ <http://de.wikipedia.org/wiki/Diskussion>

Stumme Diskussion¹

Ziel

Brainstorming, Wissensstand abfragen, Einstieg in Themen, Gruppendynamik erkennen

Voraussetzung/Material

- Thesen oder Fragen zu einem Thema
- Räumlichkeit mit der Möglichkeit zur Anbringung von Plakaten
- Plakatpapier, Filzstifte für alle Teilnehmer

Vorbereitung

Ein oder mehrere große Plakatpapiere mit jeweils einer These oder Fragestellung werden an die Tafel, die Wand oder auf den Fußboden gelegt. Für die Teilnehmer liegen Stifte bereit.

Ablauf

Die Moderation erläutert die Methode: „Wir möchten nun von euch wissen, was ihr zum Thema sagen könnt bzw. was ihr auf die Fragen / Thesen zu sagen wisst. Dazu sollt ihr euer vorhandenes Wissen, eure Gedanken und Erfahrungen auf die Plakate schreiben. Ihr könnt auch schriftlich auf das eingehen, was andere aus eurer Gruppe dazu geschrieben haben. Eine Spielregel gibt es aber: Ihr dürft nicht miteinander sprechen!“

Auswertung

Die Plakate werden für alle sichtbar im Raum angebracht. Die Moderation liest möglichst alles, was auf den Plakaten steht, unkommentiert und wertungsfrei vor. Nun kann bezüglich der Gedanken nachgefragt und über bestimmte Aspekte offen diskutiert werden.

¹ http://www.sn.schule.de/~sud/methodenkompodium/module/ansatz1/3_2_24.htm

Debatte¹

Eine Debatte (franz. débattre: (nieder-)schlagen) ist ein Streitgespräch, das im Unterschied zur Diskussion formalen Regeln folgt und in der Regel zur inhaltlichen Vorbereitung einer Abstimmung dient. Thema einer Debatte kann eine Sach- oder eine Personalfrage sein. Die Geschäftsordnung der die Debatte organisierenden Körperschaft bzw. das entsprechende Debattierformat beim wettkampfmäßigen Debattieren (Debating) regelt die Form der Debatte. In einer Debatte werden die Für- und Gegen-Argumente einer These in kurzen Reden vorgetragen. Das Ziel des Debattenredners ist es, die Zuhörer bzw. im Wettbewerb die Jury von den eigenen Argumenten zu überzeugen. Deshalb zeichnet sich ein guter Redner nicht nur durch gute Argumente, sondern auch durch überzeugende rhetorische Fähigkeiten aus. Eine Debatte kann nur in einer guten Streitkultur funktionieren.

Debatten können in der Form einer Podiumsdiskussion stattfinden. Eine langanhaltende Debatte wird auch als Kontroverse bezeichnet.

Parlamentsdebatte

In Parlamentsdebatten werden Argumente zu einem politischen Thema im Parlament ausgetauscht.

In demokratischen Staaten sind Parlamentsdebatten meist öffentlich, das heißt jedermann ist der Zutritt als Zuschauer gestattet. Häufig werden die Debatten auch über das Fernsehen übertragen. Die Geschäftsordnung des Deutschen Bundestages sieht die Eröffnung der Plenardebatte durch den Bundestagspräsidenten vor, der auch die Rednerliste abrufen und schließen, die Reihenfolge der Redner festlegt und den ordnungsgemäßen Ablauf der Debatte überwacht. Die Verabschiedung eines Gesetzes ohne vorherige öffentliche Debatte im Deutschen Bundestag ist verfassungswidrig. Nichtöffentliche Debatten finden dagegen zum Beispiel in Ausschüssen statt.

In Großbritannien ist es üblich, dass die Führer der regierenden Partei und der Opposition in einem Streitgespräch in Parlament auftreten.

¹ <http://de.wikipedia.org/wiki/Debatte>

Amerikanische Debatte¹

Die Amerikanische Debatte dient zur selbstständigen Erarbeitung der Argumente bei kontroversen Themen und zum kontrollierten Austausch von Argumenten.

Durchführung

Vorbereitungsphase

Zunächst wird die Klasse in zwei Gruppen geteilt. Diese Gruppen können wiederum in Pro und Kontra Gruppen unterteilt werden. Jede Gruppe sucht nun die ihr entsprechenden Argumente zusammen. Dabei kann es hilfreich sein, Hintergrundmaterialien in die Gruppenarbeit einzugeben (Zeitungsartikel, kurze Texte etc.).

Die Regeln einer Amerikanischen Debatte

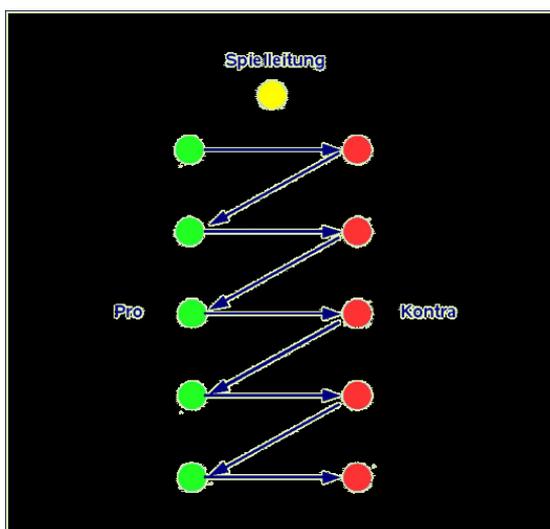
- Jede Seite bestimmt mehrere Diskutanten, die sich an einem Tisch gegenüber sitzen.
- Der Diskussionsleiter eröffnet die Debatte, indem er einer Seite das Wort erteilt.
- Beginnt z. B. die Pro-Seite, kommt nach einer vorgegebenen Zeit (z. B. eine Min.) die Kontra-Seite (ebenfalls für eine Min.) an die Reihe, dann wieder die Pro-Seite usw.
- Die Diskussionszeit ist streng einzuhalten. Der Diskussionsleiter unterbricht jeden Beitrag nach der vereinbarten Zeit. Sie sollte zwischen 30 Sekunden und einer Minute liegen.
- Am Ende der ersten Runde angekommen, geht das Ganze rückwärts zum Ausgangspunkt.
- Am Ende einer Debatte kann eine allgemeine Plenumsrunde oder eine Abstimmung stattfinden.

Ablauf

Vorbereitung: ca. 30-40 Minuten

eigentliche Debatte: ca. 15-20 Minuten

Auswertung: ca. 15-20 Minuten



¹ http://www.sn.schule.de/~sud/methodenkompodium/module/2/1_4.htm

Dialog¹

Ein Dialog ist eine mündlich oder schriftlich zwischen zwei oder mehreren Personen geführte Rede und Gegenrede. Er ist Teil des Sprachgebrauchs. Sein Gegensatz ist der Monolog, das Gespräch einer Person mit oder vor sich alleine (vor allem im Drama), aber auch als Rede und Vortrag.

Begriff

Dialog leitet sich her vom altgriechischen Substantiv διάλογος *diálogos* ‚Unterredung‘, ‚Gespräch‘ bzw. vom altgriechischen Verbum deponentium διαλέγεσθαι *dialégesthai* ‚sich unterreden‘, ‚besprechen‘[1]. Dieses wiederum lässt sich zurückführen auf die griechischen Wortwurzeln διά *diá* ‚[hin-]durch‘ und λόγος *lógos* ‚Wort‘, ‚Rede‘; also διάλογος *diá-logos*, d.h. ‚Fließen von Worten‘.

Geschichte

Als bewusst eingesetztes Gestaltungsmittel wurde der Dialog zunächst von den Sophisten verwendet, welche ihn zur Vermittlung von Erkenntnissen oder zur Erörterung von Problemen im Sinne der klassischen Dialektik (These und Antithese) nutzten. Literarisch findet er in den platonischen Dialogen einen ersten Höhepunkt. Im Humanismus erlebt der Dialog dann bei Erasmus von Rotterdam und Ulrich von Hutten eine neue Blüte.

Dialog nach William Isaacs

Am amerikanischen MIT (Massachusetts Institute of Technology) wurde 1992–1994 im Dialogue-Project unter William Isaacs der Dialog in Gruppen nach Bohm u. a. von Peter Senge, Freeman Dhority und Peter Garrett weiterentwickelt, in mehreren Praxiefeldern erfolgreich erprobt, um eine „lernende Organisation“ zu schaffen und den Dialog als eine Methode in Unternehmen und Organisationen anzuwenden. Die starke Betonung des methodischen Vorgehens passt allerdings nicht ohne weiteres zu den Grundansichten von Bohm und dessen Wurzeln bei Jiddu Krishnamurti.

Elementare Dialog-Fähigkeiten

Isaacs sieht folgende Dialog-Fähigkeiten als elementar an:

- Zuhören als das auf sich wirken lassen des Gehörten aus einem inneren Schweigen heraus.
- Respektieren als das Verzicht auf jede Form von Abwehr, Schuldzuweisung, Abwertung oder Kritik gegenüber den Dialogpartnern.
- Suspendieren als Erkennen und Beobachten eigener Gedanken, Emotionen und Meinungen, ohne in eine Fixie zu verfallen.
- Artikulieren als das Finden der eigenen, authentischen Sprache und des Aussprechens der eigenen Wahrheit.

Neben diesen elementaren Fähigkeiten ist das Konzept des „Containers“ wesentlich für einen Dialog. Ein solcher Container ist als Raum bzw. Gefäß oder Setting zu verstehen, in dem die Intensität des direkten, vertrauensvollen, zwischenmenschlichen Gespräches gefahrlos eingeübt und ausgeführt werden kann. Insofern ist die deutsche Übersetzung Raum des Vertrauens bzw. Vertrauensraum zutreffend. Ohne einen solchen Container gibt es nach Isaacs keinen Dialog. Bei Isaacs spielt dann auch der Dialogbegleiter (Facilitator) eine tragende Rolle, der bei Bohm überhaupt nicht vorkommt.

¹ <http://de.wikipedia.org/wiki/Dialog>

Was ist systemisches Konsensieren? Das SK-Prinzip. - www.sk-prinzip.net

Die Gruppe entwickelt möglichst viele Vorschläge und wählt dann jenen aus, der dem Konsens und damit dem Interessenausgleich am nächsten kommt. Das ist jener Vorschlag, der in der gesamten Gruppe die geringste Ablehnung und daher auch das geringste Konfliktpotenzial erzeugt.

Systemisches Konsensieren (SK) bezeichnet also einen Abstimmungsmodus, der den Vorschlag mit dem geringsten Gruppenwiderstand ermittelt. Das bedeutet:

- geringste Unzufriedenheit
- geringstes Konfliktpotenzial
- wird am leichtesten angenommen weil es
- dem Konsens am nächsten ist

Es geht dabei um ein anderes Mehrheitsprinzip, nämlich das der solidarischen Mehrheit. Es entstehen tragfähige Lösungen, die von der größtmöglichen solidarischen Mehrheit getragen werden und zwar:

- bei beliebig vielen Alternativen und
- bei beliebig vielen Akteuren

Das SK-Prinzip entwickelt ein sanftes Mehrheitsprinzip nach der Struktur: "ich bin bereit, diesen Lösungsvorschlag mitzutragen". Konsens ist das Fehlen von Ablehnung

Erfolgsmodell Gemeinschaftsbildung

Im Vergleich zu anderen Lebensformen, zeichnet sich der Mensch nicht durch besondere körperliche Fähigkeiten aus: wir können nicht fliegen, noch besonders schnell laufen und wir haben weder einen Panzer noch spitze Stacheln. Was wir aber haben ist ein leistungsfähiges Gehirn. Dennoch: würde man so intelligente Menschen wie Albert Einstein oder Stephen Hawking alleine auf einer Insel aussetzen, so würden sie wahrscheinlich nicht überleben.

Die große Kraft der Menschheit ist die Gemeinschaftsleistung!

Genau deshalb brauchen wir ein Konzept, nach dem Gemeinschaftsentscheidungen einfach und zufriedenstellend getroffen werden. Wir dürfen nicht gegeneinander arbeiten!

Die Praxis

Es wird eine übergeordnete Fragestellung erarbeitet, die keine ja/nein-Frage sein soll. In etwa: "Wie werden wir im Rahmen der Besetzung unsere Essensversorgung organisieren"

In der ersten, s.g. kreativen Phase werden Lösungsvorschläge gesammelt. Das SK-Prinzip legt dabei Wert auf Vielfalt und Kreativität - es sollen möglichst viele Lösungen angedacht werden. Beim systemischen Konsensieren kann jeder und jede seinen/ihren Wunsch einbringen!

In der darauf folgenden Bewertungsphase wird von jeder Person jedem Lösungsvorschlag die gewünschte Anzahl an Widerstandspunkten (W-Punkten) zugeteilt. Dabei kann man von 0 (= kein Widerstand, diese Lösung kann ich mittragen) bis 10 (= starker Widerstand, das gefällt mir überhaupt nicht) sehr nuanciert abstimmen. Die Abstimmung erfolgt mit Punktevergabe auf Zetteln - d.h. die Stimme ist, außer man möchte dies ausdrücklich anders und notiert seinen Namen, anonym!

Schließlich werden die W-Punkte mit einem Computerprogramm zusammengerechnet und man erhält die Lösung, die am wenigsten Widerstand hervorruft.

Die Null-Lösung

Es hat sich auch bewährt, die so genannte "Null-Lösung" (= keine Veränderung, alles bleibt so wie es ist) als Lösungsvorschlag mit einzubringen. Am Ergebnis lässt sich dann leicht feststellen, welche Lösungen weniger Widerstand auslösen, als die Null-Lösung. Alle diese Lösungen sind gute Lösungen und können - wenn sie sich

nicht widersprechen - sogar alle ausgeführt werden. Das heißt das SK-Prinzip liefert oft mehrere Lösungen, die alle umgesetzt werden können - das Problem wird viel differenzierter behandelt.

Das Machtparadoxon

Wer Macht auszuüben versucht, wird Widerstand ernten und ist damit beim systemischen Konsensieren zur Erfolglosigkeit verurteilt. Um Erfolg zu haben muss man seinen Vorschlag so gestalten, dass er auf möglichst wenig Widerstand stößt.

Das systemische Konsensieren handelt nach einem evolutionären Prinzip: es findet ständiger Fortschritt statt, jedoch ohne Revolution.

Es gibt keine Blockaden: wer alle Lösungen mit 10 bewertet, dessen Stimme geht unter. Auch wer beim Abstimmen nur einmal 0 und sonst immer 10 vergibt hilft "seiner/ihrer" Lösung damit nicht viel weiter. Die Erfahrung hat gezeigt, dass man am meisten mitbestimmen kann, wenn man ehrlich und differenziert bewertet.

Kritik an anderen Entscheidungsverfahren

Probleme des Mehrheitsprinzips

Nicht Gegeneinander ... sondern Meinungsvielfalt!

Bei einem Modell mit Mehrheitsentscheid kommt es sehr oft zur Herausbildung von zwei konträren Lösungsansätzen, über deren Umsetzung dann gestritten wird. Dabei sind jene Personen im Vorteil, die sich öfter und lauter zu Wort melden - deren Sichtweisen werden eher umgesetzt werden.

Es kann aber auch sein, dass man bei nicht durchwegs konträren Lösungswegen einem Teil des einen und einem Teil des anderen Vorschlags sehr zustimmt - man kann sich allerdings nur für die eine oder die andere Variante entschließen. Wer für eine Lösung stimmt, stimmt automatisch gegen die Alternative.

Wir müssen unsere Universitäten besetzen, weil das Mehrheitsprinzip ohne Massendruck taub gegen Wünsche ist!

Probleme des Konsensprinzips

Wenn jede und jeder Einzelne die Möglichkeit hat, eine Entscheidung selbst gegen eine absolute Mehrheit zu blockieren, weil sie/er die eigene Meinung nicht genügend berücksichtigt fühlt, so führt dies oft zu unnötig langen und auszehrenden Diskussionen und schließlich oft zu Blockaden von Entscheidungen. Dazu kann man sich die momentane Situation im Wiener Audimax ins Gedächtnis rufen.

"Eine Diskussion ist eine Serie von Monologen, die sich wechselseitig störend unterbricht."

Weitere Probleme sind:

- ein starker Gruppendruck, der selbst bei starkem Widerstandsgefühl verhindert, dass man ein Veto einlegt
- redegewandte, eloquente Personen sind im Vorteil, da sie sich eher trauen ihre Meinung zu äußern und diese auch adäquat präsentieren können.

Weitere Informationen

findet ihr auf:

www.sk-prinzip.eu

und einen Vorschlag für die konkrete Anwendung in unseren Plena:

http://unsereuni.at/wiki/index.php/Plenum_2.0

Zukunftswerkstatt¹

Die Zukunftswerkstatt ist eine von den Zukunftsforschern Robert Jungk, Rüdiger Lutz und Norbert R. Müllert begründete Methode, die Phantasie anzuregen, um mit neuen Ideen Lösungen für gesellschaftliche Probleme zu entwickeln.

Zukunftswerkstätten sind als Gegenprogramm zur staatlichen Planung gedacht und als Projekt zur Ermächtigung von denjenigen, die von Planung betroffen sind. Menschen sollen so vom Objekt der Zukunftsplanung zum Subjekt ebendieser Planung werden und sich ausgehend vom lokalen Handlungskontext größere Handlungsräume erschließen.

Eine Zukunftswerkstatt lässt sich überall dort einsetzen, "wo Menschengruppen Probleme haben, bei denen sie mit herkömmlichen Mitteln nicht weiterkommen". Erfahrungen zeigen, dass sie für Teilnehmer jeden Alters (von Kindergartenkindern bis Senioren und jeden Bildungsstandes (von arbeitssuchenden Menschen ohne Ausbildung bis zu Wirtschafts-Managern) geeignet ist. Geschätzt wird sie besonders bei Teilnehmern, die wenig Erfahrung mit Prozessen der kreativen Entscheidungsfindung haben, wie beispielsweise Kinder oder Jugendliche. Die zielgruppenspezifische Anwendung bedarf einer intensiven Vorbereitung und Betreuung durch geschulte Moderatoren.

Anwendungsgebiete

Das Spektrum der Zukunftswerkstatt reicht unter anderem von Lernwerkstatt, Problemlöse- und Ideenfindungswerkstatt, Strategiewerkstatt bis hin zur Kommunikationswerkstatt. Sie ist eine Methode, die sich im Rahmen einer bestimmten Fragestellung um Ideensammlungen und Problemlösungen bemüht. Gemeinsam werden Zukunftsentwürfe, Ziele und Maßnahmen für Organisationen entwickelt. Die Anwendung beschränkt sich meist auf regionale Prozesse und wird von Gemeinden, Lokalverwaltungen u. a. benutzt. Die Zukunftswerkstatt ist damit auch ein Bürgerbeteiligungsverfahren.

Sie wird z. B. in der Stadtplanung eingesetzt, um die Bürger an bestimmten Planungen zu beteiligen, oder in der Organisationsentwicklung, um Mitarbeiter auf gemeinsame Ziele und Werte zu einen.[6]

Die Hauptziele der Zukunftswerkstatt sind Zugänge zu Lösungen finden, die die Teilnehmer zuvor vergeblich suchten. Das Thema gilt es perspektivistisch und klar zu durchdringen (neue Sichtweisen gewinnen), ein Gefühl für die Zukunft zu entwickeln (Persönlichkeit rückt in den Mittelpunkt) und Selbsterfahrung zu machen (Abbau von Ängsten vor der Zukunft, Erlangen von persönlicher Zuversicht, Vertrauen auf die eigene Kraft).

Ablauf[Bearbeiten]

Die Methode umfasst drei Hauptphasen. Nach neuerer Literatur gehört auch eine Vorphase hinzu.

Nach der Verwirklichung sollte nach einem vorher bestimmten Zeitraum wieder eine Zukunftswerkstatt zu diesem Thema stattfinden, in der die vorhergehende Zukunftswerkstatt nach den drei Phasen abgehandelt wird. Es entsteht ein Regelkreis, in dem immer wieder kontrolliert wird,

¹ <http://de.wikipedia.org/wiki/Zukunftswerkstatt>

ob der Sollwert mit dem Istwert übereinstimmt. Dies wird in der Grundlagenliteratur als Permanente Werkstatt bezeichnet.

Vorphase: Beginnen / Hineinfinden

Hier wird die Gruppe "gegründet", eine gute Atmosphäre gegenseitigen Vertrauens geschaffen. Dazu gehören eine ungezwungene Gruppenstimmung zu begünstigen, die thematischen Interessen auszuloten und methodische sowie zeitliche Planung der Zukunftswerkstatt offenzulegen.

Phase 1: Beschwerde / Kritik

Hier wird von den Teilnehmern Unmut, Kritik, negative Erfahrungen zum gewählten Thema geäußert. Dies sollte möglichst frei von Zwängen sein. Es geht dabei weniger um eine Analyse der Probleme, als um eine Bestandsaufnahme für die Weiterarbeit. Es bietet sich ein Brainstorming auf Kärtchen an, die dann, wie bei der Moderationsmethode, nach Themen geordnet werden.

Phase 2: Phantasie / Utopie

Hier ist die Kreativität jedes einzelnen gefragt. Man soll das Utopische denken. Ein Anfangssatz wäre z. B.: „Es wäre schön, wenn ...“. Killerphrasen wie „Das ist doch unmöglich!“ sind dabei unbedingt zu vermeiden. Hier darf und soll fantasiert werden. Es bietet sich wieder ein Brainstorming auf Moderationskarten an, die dann, wie bei der Moderationsmethode, nach Themen geordnet werden.

Phase 3: Verwirklichung / Praxis

Hier werden die ersten beiden Phasen verknüpft. Es muss abgeschätzt werden, was realisierbar ist. Es bietet sich eine Gruppenarbeit und die Hinzuziehung qualifizierter Fachleute an. Andere Moderationsteams verzichten auch hier bewusst auf externe Fachleute, sondern sehen die Teilnehmenden selbst als Expertinnen und Experten in der Sache an. Verschiedene Verfahren zur Projektplanung, zur Durchsetzung von (gesellschaftlicher) Veränderung und zur Qualifizierung in der Anwendung zyklischer Gruppenprozesse können hier eingeübt werden.

Nachbereitungen

Den (vorläufigen) Abschluss gestaltet der Moderator. Die Ziele, Vorgehensweisen und Ergebnisse werden noch einmal kurz zusammengefasst und eingeordnet. Unter der Überschrift: Wie geht es weiter? wird über den möglichen Fortgang der Werkstattarbeit nachgedacht. Gegebenenfalls werden neue Treffen vereinbart. Am Ende geben die Teilnehmer ein Feedback.

Open Space¹

Open Space (englisch für „geöffneter“, „offener“ oder auch „weiter Raum“) oder Open Space Technology ist eine Methode der Großgruppenmoderation zur Strukturierung von Konferenzen. Sie eignet sich für Gruppen von etwa 50 bis 2000 Teilnehmern. Charakteristisch ist die inhaltliche Offenheit: Die Teilnehmer geben eigene Themen ins Plenum und gestalten dazu je eine Arbeitsgruppe. In dieser werden mögliche Projekte erarbeitet. Die Ergebnisse werden am Schluss gesammelt. Wichtig ist eine Infrastruktur, die die Umsetzung der entstandenen Projektideen organisiert, denn Open Space kann in kurzer Zeit eine große Vielfalt von konkreten Maßnahmen produzieren.

Geschichte

Die Open Space Technology wurde in den USA von Harrison Owen um 1985 entwickelt und ist inzwischen weltweit verbreitet. Die Website [open space world map](http://www.openspaceworldmap.com) zählt Eintragungen in 125 Ländern der Erde und hunderte eingetragene Open-Space-Begleiter.[1] Seither sind weitere ähnliche Grossgruppenmethoden entwickelt worden wie das häufig stärker online organisierte und eher aus der Internetcommunity hervorgegangene Barcamp oder die sehr niedrigschwellige Marktplatz-Methode.

Die Gründungslegende von Open Space, so wie sie Harrison Owen immer wieder überzeugend erzählt: Er habe 1983 ein Jahr lang einen Kongress für 250 Organisationsentwickler vorbereitet und durchgeführt. Am Ende der Konferenz kamen alle Beteiligten einhellig zu dem Schluss, dass der „wirklich nützliche Teil“ des im Übrigen gelungenen Treffens in den Kaffeepausen bestanden habe. Diese „Coffee-break“ Metapher ist bis heute prägend für das Selbstverständnis von Open Space. Im Versuch, diese Erkenntnis zu systematisieren, um Grundmechanismen von Meetings zu ergründen, erinnerte sich Owen an ein alle vier Jahre stattfindendes Initiationsfest in Balamah, Nigeria: „Soweit ich es beurteilen konnte, gab es nichts, das in irgendeiner Weise mit einem Planungskomitee zu vergleichen gewesen wäre, weder während der Feierlichkeiten noch davor. Trotzdem gelang es den 500 Dorfbewohnern, diese viertägige Veranstaltung auf höchst geordnete, zufriedenstellende und, wie ich sagen muss, höchst vergnügliche Weise zu organisieren. Wie war das möglich?“

Ziel

Ziel ist, in kurzer Zeit mit einer großen Zahl von Menschen zu einem umfassenderen Thema wesentliche Teilthemen innovativ und lösungsorientiert zu bearbeiten und eine Aufbruchstimmung zu erzeugen (oder zu nutzen). Je nach Zielsetzung und Durchführungsvariation kann am Ende der Open Space Veranstaltung eine Handlungsplanung stehen, in der sich Teilnehmer zur Umsetzung von Ideen aus den Arbeitsgruppen verabreden.

Methode

Open Space schafft einen stabilen methodischen Rahmen, in dem viele Menschen selbstorganisiert und selbstverantwortlich ihre Anliegen gemeinschaftlich bearbeiten können. Es gibt keine vorgegebenen einzelnen Themen. Jeder kann ein Anliegen, das ihm besonders am Herzen liegt, vorantreiben. Das können komplexe und dringliche gemeinsame, aber auch persönliche Fragen und

¹ http://de.wikipedia.org/wiki/Open_Space

Themen sein. Sie werden erst zu Beginn der Veranstaltung formuliert. Auch Konflikte können bearbeitet werden. So entsteht ein großer „Themen-Marktplatz“, auf dem sich die Teilnehmer zu Themengruppen zusammenschließen. Die Methode ermöglicht, wenn sie richtig durchgeführt wird, eine breite Beteiligung, erzeugt gegenseitiges Verständnis und Energie für die Umsetzung der gemeinsam erarbeiteten Ideen.

Themen

Open Space steht immer unter einem Generalthema. Geeignete Themen haben eine oder mehrere der folgenden Eigenschaften:

- Dringend – es brennt den Teilnehmenden unter den Nägeln, es betrifft sie/geht sie an/berührt sie, und die Lösung hätte gestern bereits vorliegen sollen
- Breit angelegt – Raum für neue Ideen und kreative Lösungen
- Komplex – es gibt viele verschiedene Ideen und Wege, es kann nicht von einer Person gelöst werden
- Wichtig – von zentraler Bedeutung für die Zukunft des Systems

Mögliche Themen sind beispielsweise: Stadtteilentwicklung, drohende Werksschließung, Probleme mit der Produktqualität, Entwicklung eines Bildungsprogrammes, Fusion zweier Firmen, Projektentwicklung, Konzept für Großbauten, Kirchenentwicklung, Umstrukturierung, usw.

Teilnehmer

Bei Open Space gibt es nicht den richtigen oder falschen Teilnehmer. Jeder ist willkommen, der oder die sich direkt betroffen und motiviert fühlt, etwas verändern zu wollen. Es sollen möglichst unterschiedliche Menschen eingeladen werden (Berufsgruppen, Verantwortungsbereiche, Alter, aber auch Kunden, Nachbarn, etc.), darunter die wesentlichen Meinungsmacher und Multiplikatoren.

Regeln

Im Open Space gibt es vier Prinzipien (eigentlich eher Beobachtungen, wie sich die Welt zeigt)

1. Wer auch immer kommt, es sind die richtigen Leute – einer oder 25 ist egal, und jeder ist wichtig und motiviert.
2. Was auch immer geschieht, es ist das Einzige, was geschehen konnte – Ungeplantes und Unerwartetes ist oft kreativ und nützlich.
3. Es beginnt, wenn die Zeit reif ist – wichtig ist die Energie (nicht die Pünktlichkeit)
4. Vorbei ist vorbei – Nicht vorbei ist Nicht-vorbei – wenn die Energie zu Ende ist, ist die Zeit um.

und ein Gesetz:

Gesetz der zwei Füße

Das Gesetz der zwei Füße ist Ausdruck der Freiheit und Selbstverantwortung: Der Teilnehmer bleibt nur so lange in einer Gruppe, wie er es für sinnvoll erachtet, also solange er etwas lernen und/oder beitragen kann.

Hummeln und Schmetterlinge

Wenn Menschen das Gesetz der zwei Füße anwenden, zeigen sie manchmal Verhaltensweisen, die metaphorisch mit den Begriffen „Hummeln“ und „Schmetterlingen“ ausgedrückt werden könnten:

„Hummeln“ flattern von Gruppe zu Gruppe und bilden eine Brücke zwischen den Themen durch häufige Gruppenwechsel, die „Schmetterlinge“ flanieren und pausieren, sind einfach da und „sind schön“.

Stellenweise werden in Open Space Konferenzen auch andere metaphorische Begriffe verwendet, z.B. „Gesetz der Anziehungskräfte“, „Kometen“ und „Meteore“: „Kometen“ ziehen ihre Bahnen über mehreren Gruppen und verbinden so die Gedanken aller, „Meteore“ tauchen plötzlich auf und hinterlassen dabei ihre Ideen wie Leuchtspuren am Himmel.

Dauer

Ein „Open-Space-Technology-Meeting“ dauert zwei bis drei Tage, die „klassische Form“ zweieinhalb Tage. Je nach Themenstellung kann auch eine verkürzte Variante von nur einem Tag erfolgreich sein.

Dauert ein Open Space mehrere Tage, dient der letzte halbe Tag der Auswertung und ggf. der Handlungsplanung. Oft werden bereits auf der Tagung Arbeitsgruppen zur Umsetzung zusammengestellt und erste Schritte vereinbart.

Ungewöhnliches

Trotz der dreitägigen Dauer gibt es:

- keine typische Tagesordnung
- keine vorbestimmten Redner
- keine festgelegten Aufgaben

Dafür gibt es ein ganzzeitig zugängliches Pausenbuffet mit Fingerfood (Nüsse, Obst, Gemüse und Dips, Kaffee, Tee, Wasser und Saft), das sich über Mittag in ein Lunchbuffet verwandelt, um die größtmögliche Flexibilität für die Teilnehmenden in ihrer Tagesgestaltung zu gewährleisten

Ablauf Schritt für Schritt

- Zu Beginn sitzen alle Teilnehmer in einem Kreis. Der Veranstalter begrüßt die Teilnehmer und erklärt Ziele, Grenzen und Ressourcen bei der Umsetzung.
- Der Begleiter führt in Thema und Verfahren ein und „öffnet den Raum“. Dabei geht er im Innenkreis herum und ist für alle präsent und sichtbar.
- Inhalte und Organisation ergeben sich aus den Anliegen der Teilnehmenden. Alle können ein Anliegen einbringen. Anliegen sind Themen, die "unter den Nägeln brennen" und für die jemand Verantwortung übernehmen will.
- An einer großen Packpapier-Wand werden die Anliegen den Zeiten und verfügbaren Arbeitsräumen zugeordnet ("Anliegenwand").
- In der Marktphase wird über Anfangszeiten und Räume verhandelt, und jeder trägt sich bei jenen Themen ein, die ihn interessieren.
- Gruppenarbeitsphase: Die Teilnehmenden arbeiten in dieser Zeit selbstorganisiert, geleitet vom Gesetz der zwei Füße und den Grundsätzen des Verfahrens. Die „Einladenden“ der Arbeitsgruppen werden gebeten, die Ergebnisse der Gruppenarbeit zu dokumentieren, damit sie auch den anderen Teilnehmenden zur Verfügung gestellt werden können.
- An der Dokumentationswand werden die Ergebnisse aus den Gruppenarbeitsphasen zeitnah für jeden sichtbar aufgehängt.

- Abend- und Morgennachrichten
- Auswertung und Planung der Umsetzung
- Abschlussrunde (häufig mit dem Redestab-Ritual)
- den „Raum schließen“

In der verkürzten Durchführungsvariation von nur einem Tag entfallen die Abend- und Morgennachrichten.

Auswertung und Umsetzung

Mit der Schlussrunde ist der Kern eines Open Space im Grunde beendet. Je nach Organisations- und Abhängigkeitsgrad der Teilnehmer untereinander haben sich in der Vergangenheit unterschiedliche Möglichkeiten herausgeschält, die Ergebnisse auch anderen sichtbar zu machen oder gar weitere Projektschritte gemeinschaftlich zu entwickeln. Für Open Spaces zu privaten Themen, beispielsweise zu Fragen der Kindeserziehung, in denen es im Grunde einfach nur um Erfahrungsaustausch ging, ist das nicht notwendig. Ansonsten protokollieren die Einberufer die wichtigsten Punkte ihrer Ergebnisse. Das Begleitteam hängt die Protokolle an der Dokumentations-Wand aus. Das ermöglicht allen Teilnehmenden, sich zu jeder Zeit einen Überblick über die Zwischenergebnisse zu verschaffen. Die Protokolle werden als Kopien oder elektronisches Dokument für jeden Teilnehmer zur Verfügung gestellt.

Der letzte halbe Tag dient der Auswertung und Planung der Umsetzung.

- Jeder Teilnehmer erhält bereits am Vorabend die Konferenzdokumentation mit Kopien aller Berichte der Arbeitsgruppen.
- Die Ergebnisse werden zu Themenblöcken zusammengeführt und von den Teilnehmern nach ihrer Bedeutung priorisiert (siehe Moderation).
- Die Topthemen werden noch einmal aufgegriffen und zu Verabredungen oder Maßnahmenplänen konkretisiert.
- In der Abschlussrunde berichtet jeder Teilnehmer, was ihn in den vergangenen Tagen besonders beeindruckt hat.

Steuerkreis und Moderation

Der Steuerkreis ist verantwortlich für die Formulierung von Zielen und Gesamtthema, für die Einladung der Teilnehmer, für die Organisation (Räume, Materialien, Essen, Dokumentation). Die Moderation übernimmt die Gesamtmoderation der Veranstaltung.

Der Steuerkreis setzt sich zusammen aus dem verantwortlichen Initiator, den wichtigsten Entscheidungsträgern und der Moderation. Er wird unterstützt von einem Organisations-Team. Initiator und Steuerkreis unterstützen die Teilnehmer bei der Umsetzung ihrer Vorhaben.

Gelingensbedingungen

- Es gibt einen ausführlichen Vorbereitungsprozess, an dem Stellvertreter aller relevanten Beteiligtengruppen teilgenommen haben.
- Die Teilnehmenden repräsentieren das System derjenigen, die betroffen sind und zur Lösung beitragen können.
- Das Thema ist für die Teilnehmer relevant.

- Die Lösung wird dringend gebraucht und ist noch nicht bekannt.
- Das Thema hat viele Facetten und es erscheint daher sinnvoll, zu seiner Bearbeitung möglichst viele Perspektiven einzubeziehen.
- Die Teilnehmer vertrauen darauf, dass nach dem Open Space Willen und Ressourcen zur Umsetzung der erarbeiteten Vorhaben vorhanden sind.
- Die Teilnahme ist freiwillig.

Stärken und Gefahren

Stärken

- Komplexe Themen werden von vielen Menschen in sehr kurzer Zeit umfassend bearbeitet.
- Viele Leute sind bereit, sich für eine Sache nachhaltig zu engagieren.
- Fördert viele Ideen für Maßnahmen und die Motivation für Gruppen, diese dann auch umzusetzen.
- Wirkt immer gemeinschaftsbildend – man lernt sich neu und näher kennen, als dies zuvor im Arbeitsalltag möglich war.
- Zum Schluss liegt eine Dokumentation aller bearbeiteten Themen für alle Teilnehmer bereit, als Basis für die weitere Zusammenarbeit.

Gefahren

- Wenn die Organisation die notwendigen Ressourcen zur Umsetzung der Ergebnisse nicht bereitstellen kann, schadet eine Open-Space-Veranstaltung – ungeachtet der Qualität der Ergebnisse auf dem Treffen. Motivation wandelt sich in Frustration.
- Gruppen sprechen heikle Themen eventuell gar nicht oder nicht offen an, wenn die Teilnehmenden an dem Willen des Einladenden zweifeln, Verabredungen einzuhalten oder Ergebnisse umzusetzen.
- Das Thema des Open Space trifft nicht den "Nerv" der Teilnehmenden.
- Bei erzwungener Teilnahme besteht die Gefahr, dass die Arbeitsgruppen nicht konstruktiv arbeiten.

Nach der Konferenz

Der Erfolg einer Open-Space-Konferenz steht und fällt mit der Umsetzung der entstandenen Ideen. Oft sind die Teilnehmer danach so stark motiviert, dass von selbst die vielfältigsten Aktivitäten entstehen. Die Umsetzung muss aber immer unterstützt und begleitet werden. Dafür ist der Steuerkreis zuständig. Regelmäßig wird geprüft, welche Projekte welche Unterstützung benötigen. In Unternehmen muss das Management die benötigten Ressourcen für die Umsetzung bereitstellen (Arbeitszeit, Geld, Handlungsspielraum, etc.). Bei komplexeren Themen müssen feste Projektteams gebildet oder Gruppen weiter aufgeteilt werden.

World-Café¹

Das World-Café - entwickelt von den US-amerikanischen Unternehmensberatern Brown und Isaacs - ist eine Workshop-Methode. Sie ist geeignet für Gruppengrößen ab 12 und für bis zu 2000 Teilnehmenden.

Ablauf und Setting

Basierend auf der Annahme, dass es kollektives Wissen gibt, sollen Menschen miteinander in ein konstruktives Gespräch gebracht werden zu Themen, die für die Teilnehmenden relevant sind. Es geht darum, in Veränderungsprozessen möglichst viele Beteiligte zu Wort kommen zu lassen und ihnen so Mitwirkung und Engagement zu ermöglichen. Der Ansatz des World-Cafés unterstützt Selbstentwicklung und Selbststeuerung und fördert die Selbstorganisation. Die Gespräche sollen in einer entspannten Atmosphäre stattfinden und haben das Ziel, gemeinsames Wissen und den Leistungsvorteil der Gruppe sichtbar zu machen, um so neue Perspektiven, Denkweisen und Handlungsoptionen zu entwickeln. Ein World-Café dauert etwa 45 Minuten bis drei Stunden: Die Teilnehmenden sitzen im Raum verteilt an Tischen mit vier bis acht Personen. Die Tische sind mit weißen, beschreibbaren Papiertischdecken und Stiften bzw. Markern belegt. Ein Moderator pro Tisch führt als Gastgeber zu Beginn in die Arbeitsweise ein, erläutert den Ablauf und weist auf die Verhaltensregeln, die Café-Etikette, hin. Im Verlauf werden zwei oder drei unterschiedliche Fragen in aufeinander folgenden Gesprächsrunden von 15 bis 30 Minuten an allen Tischen bearbeitet. Zwischen den Gesprächsrunden mischen sich die Gruppen neu. Nur die Gastgeber bleiben die ganze Zeit über an einem Tisch: Sie begrüßen neue Gäste, resümieren kurz das vorhergehende Gespräch und bringen den Diskurs erneut in Gang. Das World-Café schließt mit einer Reflexionsphase ab.

Entwicklung der Fragestellungen

Die richtigen Fragen sind wesentlicher Erfolgsfaktor für ein World-Café. Deshalb wird der Entwicklung dieser Fragen in der Planungsgruppe - gebildet aus einem repräsentativen Querschnitt der zu erwartenden Teilnehmer - besondere Aufmerksamkeit gewidmet. Die Fragen sind einfach formuliert und sollen auf den Dialog neugierig machen.

Rolle der Gastgeber an den Tischen

Die Gastgeber, die sich freiwillig melden sollen, haben im World-Café eine besondere Bedeutung. Sie achten darauf, dass eine offene, klare und freundliche Atmosphäre entsteht. Die Gastgeber bleiben in der Standardvariante für alle Dialog-Runden an ihrem Tisch und verabschieden in den Übergängen die Gäste, begrüßen die Neuankömmlinge und fassen die Kerngedanken und wichtigsten Erkenntnisse der vorherigen Runde zusammen. Im Verlauf des Gesprächs sorgen sie dafür, dass sich alle beteiligen können und dass wichtige Gedanken, Ideen und Verbindungen von allen auf die Tischdecken geschrieben und gezeichnet werden.

Einsatzmöglichkeiten

World-Cafés finden in internationalen Konzernen, politischen Organisationen, Gemeinden, Städten, Verbänden etc. statt. Die Methode ist besonders wirkungsvoll bei heterogenen, durchmischten Teilnehmergruppen, die von einem gemeinsamen Thema betroffen sind. Sie eignet sich gut, um unterschiedliche Sichtweisen zu einem Thema zusammen zu führen, innerhalb kurzer Zeit einen

¹ <http://de.wikipedia.org/wiki/World-Café>

Handlungsplan zu entwerfen oder innerhalb einer Gruppe Resonanz zu einer Fragestellung zu erzeugen