

# Ulrich Engelmann, Martin Baumann: Zielführend moderieren. Kompetenzen – Methoden – Wege zum Gesprächserfolg

Sigrid Harendza<sup>1</sup>

1 Universitätsklinikum  
Hamburg-Eppendorf,  
III. Medizinische Klinik,  
Hamburg, Germany

## Bibliographical details

Ulrich Engelmann, Martin Baumann  
**Zielführend moderieren. Kompetenzen – Methoden – Wege zum Gesprächserfolg**  
UTB GmbH  
Year of publication: 2022, 438 pages, prize: € 34,90  
ISBN: 978-3825256890

## Review

Do you need to moderate? Then this book will most likely become your friend and companion. Are you already a moderation professional? Again, the authors have ensured that you will discover new things and view or brush up on familiar ones from a new perspective. This book is so much more than a guidebook. Already in the preface and in the “Notes on this book” it becomes clear what is important to the authors: the individual possibility of using what has been read and the self-reflection process of the reader. One can either, after a short self-test for one's own classification (novice, adept, professional), be taken on a journey through the book by the corresponding characters, all of whom are humorously illustrated. This is motivating and whets the appetite for the subject. Or one can orient oneself quite classically with an excellently structured and, if necessary, also – depending on one's self-assessment – individualized table of contents. This allows, for example, to find out specifically about certain moderation methods, e.g. for getting to know each other in the group or obtaining feedback. Orientation is additionally facilitated by the drawn companions and by color coding, depending on what is most appealing to the reader.

In general, one is always addressed while reading and feels individually cared for and valued – exactly how one should behave with the individuals of the entrusted group when moderating. In addition to the actual execution of a moderation as well as various moderation methods,

which are very well explained with tips and tricks to try out, the book embeds the purely technical aspects of moderation in the contexts of group dynamics, change of perspective and leadership. After all, one is dealing with people and therefore inevitably comes into contact with aspects from these areas. Due to clever cross-referencing in the text, one can leave the originally chosen path and further explore one of these meta-level topics if one wishes. Important group dynamic aspects such as “disturbances have priority” always come into focus in this way, as they can torpedo the best moderation method.

In addition, the basic structure of moderation as well as various techniques are outlined in clear illustrations and diagrams in different styles; their use and effects are referred to in the last chapter. Thus, in addition to moderation and many aspects of cognitive psychology, for which the scientific references are given in case of further interest, one can also learn something about graphical presentation possibilities at the same time. In general, the evidence is well selected and placed. Moreover, useful references in this book are never lecturing, but presented in a pleasant way, appreciative and really helpful, even if they are actually self-evident things, which, however, even elapse professional moderators sometimes. For example, that the moderating person's project is the group. Or, that one should focus on the solutions and not on the problems. And, that it is worth checking before a workshop to see if the flip chart stand is wobbly or the markers are empty. Particular blunders that moderators can fall into and how to avoid them are marked with a caution sign at the margin, making them easier to find if one needs to quickly look something up again. Basic assumptions about human communication that sometimes get lost in heated debates are also brought to mind - in some places as if by accident in footnotes (“Always assume that other people are okay to begin with.”).

But there is nothing accidental in this book. The topics and contexts are extremely well thought out and re-

searched. Everything is meant to be as enjoyable as possible when reading. This also includes the fact that the book is available both as a hardcover version and as a digital version, which also takes into account the readers' preferences. In keeping with the increasing digitalization, there is also a chapter on online moderation – in both versions, of course. Most importantly, however, the authors see themselves as learners and very artfully moderate the shift from factual to meta-level and back again in their book – therein lies the skill to be demonstrated in moderation. They articulate expectations for readers while encouraging them at the same time to provide feedback on whether the book contributed to their individual implementation of moderation. My conclusion: the most enjoyable and educational specialist book I have read in a long time.

## Competing interests

The author declares that she has no competing interests.

### Corresponding author:

Prof. Dr. Sigrid Harendza, MME (Bern)  
Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf, III. Medizinische  
Klinik, Martinistr. 52, D-20246 Hamburg, Germany,  
Phone: +49 (0)40/7410-54167, Fax: +49  
(0)40/7410-40218  
harendza@uke.de

### Please cite as

Harendza S. Ulrich Engelmann, Martin Baumann: Zielführend moderieren. Kompetenzen – Methoden – Wege zum Gesprächserfolg. *GMS J Med Educ.* 2022;39(3):Doc28.  
DOI: 10.3205/zma001549, URN: urn:nbn:de:0183-zma0015491

### This article is freely available from

<https://doi.org/10.3205/zma001549>

**Received:** 2022-05-31

**Accepted:** 2022-05-31

**Published:** 2022-07-15

### Copyright

©2022 Harendza. This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 License. See license information at <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.

# Ulrich Engelmann, Martin Baumann: Zielführend moderieren. Kompetenzen – Methoden – Wege zum Gesprächserfolg

Sigrid Harendza<sup>1</sup>

1 Universitätsklinikum  
Hamburg-Eppendorf,  
III. Medizinische Klinik,  
Hamburg, Deutschland

## Bibliographische Angaben

Ulrich Engelmann, Martin Baumann  
**Zielführend moderieren. Kompetenzen – Methoden – Wege zum Gesprächserfolg**  
UTB Verlag  
Erscheinungsjahr: 2022, 438 Seiten, Preis: € 34,90  
ISBN: 978-3825256890

## Rezension

Sie müssen moderieren? Dann wird dieses Buch sehr wahrscheinlich Ihr Freund und Begleiter werden. Sie sind schon Moderationsprofi? Auch in diesem Fall haben die Autoren dafür gesorgt, dass Sie Neues entdecken und Bekanntes aus einer neuen Perspektive betrachten oder auffrischen können. Dieses Buch ist so viel mehr als ein Ratgeber. Schon im Vorwort und in den „Hinweisen zu diesem Buch“ wird deutlich, worauf es den Autoren ankommt: die individuelle Nutzungsmöglichkeit des Gelesenen und den Selbstreflexionsprozess der Lesenden. Man kann sich entweder nach einem kurzen Selbsttest zur eigenen Einstufung (Novize, Adept, Profi) von den entsprechenden Personen, die allesamt humorvoll illustriert sind, auf eine Reise durch das Buch mitnehmen lassen. Das ist motivierend und macht Lust auf das Thema. Oder man kann sich ganz klassisch an einem hervorragend strukturierten und bei Bedarf auch – je nach Selbsteinschätzung – individualisierten Inhaltsverzeichnis orientieren. Dadurch ist es beispielsweise möglich, sich ganz gezielt über bestimmte Moderationsmethoden, z.B. für das Kennenlernen in der Gruppe oder das Einholen von Feedback, zu informieren. Die Orientierung wird zusätzlich erleichtert durch die gezeichneten Begleiter und Begleiterinnen und durch eine Farbkodierung, je nachdem, wovon man individuell am meisten angesprochen wird.

Überhaupt wird man beim Lesen immer angesprochen und fühlt sich individuell umsorgt und wertgeschätzt – genau so, wie man sich beim Moderieren mit den Individuen der anvertrauten Gruppe verhalten soll. Neben dem eigentlichen Ausführen einer Moderation sowie diversen Moderationsmethoden, die mit Tipps und Tricks zum Ausprobieren sehr gut erläutert sind, bettet das Buch die reinen technischen Aspekte des Moderierens in die Kontexte der Gruppendynamik, des Perspektivwechsels und der Führung ein. Man hat es ja schließlich mit Menschen zu tun und kommt daher unweigerlich mit Aspekten aus diesen Gebieten in Berührung. Durch geschickte Querverweise im Text kann man den ursprünglich gewählten Pfad verlassen und sich einem dieser Themen der Metaebene weiter widmen, wenn man möchte. Wichtige gruppendynamische Aspekte wie „Störungen haben Vorrang“ geraten auf diese Wiese immer wieder in den Fokus, da sie die beste Moderationsmethode torpedieren können.

Zusätzlich sind die Grundstruktur der Moderation sowie verschiedene Techniken in klaren Abbildungen und Diagrammen in unterschiedlichen Stilen erstellt, auf deren Einsatz und Wirkweise im letzten Kapitel Bezug genommen wird. Somit kann man neben dem Moderieren und vielen kognitionspsychologischen Aspekten, für die bei weiterem Interesse die wissenschaftlichen Quellen angegeben sind, auch gleichzeitig noch etwas über graphische Darstellungsmöglichkeiten lernen. Überhaupt sind die Evidenzen gut ausgewählt und platziert. Darüber hinaus wirken nützliche Hinweise in diesem Buch nie belehrend, sondern auf angenehme Weise wertschätzend und wirklich hilfreich, auch wenn es sich um eigentlich selbstverständliche Dinge handelt, die jedoch manchmal sogar bei Profis versehentlich auf der Strecke bleiben. Zum Beispiel, dass das Projekt der moderierenden Person die Gruppe ist. Oder, dass man auf die Lösungen fokussieren soll und nicht auf die Probleme. Und, dass es sich lohnt vor einem Workshop zu prüfen, ob der Flipchart-Ständer wackelt oder die Filzstifte leer sind. Besondere Fettnäpfchen, in die moderierende Personen tappen können und

wie man sie vermeiden kann, sind mit einem Achtungsschild am Rand versehen, was das Auffinden erleichtert, wenn man schnell noch mal etwas nachschlagen möchte. Auch die Grundannahmen zu menschlicher Kommunikation, die in hitzigen Debatten manchmal verloren gehen, werden – an verschiedenen Stellen wie zufällig in Fußnoten – ins Bewusstsein gebracht („Gehen Sie immer davon aus, dass andere Menschen zunächst einmal ok sind.“). Zufällig aber ist an diesem Buch gar nichts. Die Themen und Zusammenhänge sind hervorragend durchdacht und recherchiert. Alles soll beim Lesen so angenehm wie möglich sein. Dazu gehört auch, dass das Buch sowohl als gebundene Version als auch als digitale Version erhältlich ist, was ebenfalls die Vorlieben der Lesenden berücksichtigt. Passend zur zunehmenden Digitalisierung gibt es – natürlich in beiden Versionen – auch ein Kapitel zur Online-Moderation. Am wichtigsten ist jedoch, dass sich die Autoren selbst als Lernende verstehen und in ihrem Buch den Wechsel von der Sach- auf die Metaebene und wieder zurück sehr kunstvoll moderieren – darin besteht die Kompetenz, die es beim Moderieren zu zeigen gilt. Sie formulieren Erwartungen an die Lesenden und ermuntern sie gleichzeitig, Rückmeldungen zu geben, ob das Buch zur individuellen Umsetzung des Moderierens beigetragen hat. Mein Fazit: das vergnüglichste und lehrreichste Fachbuch, das ich seit langem gelesen habe.

## Interessenkonflikt

Die Autorin erklärt, dass sie keine Interessenkonflikte im Zusammenhang mit diesem Artikel hat.

### Korrespondenzadresse:

Prof. Dr. Sigrid Harendza, MME (Bern)  
Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf, III. Medizinische  
Klinik, Martinistr. 52, 20246 Hamburg, Deutschland, Tel.:  
+49 (0)40/7410-54167, Fax: +49 (0)40/7410-40218  
harendza@uke.de

### Bitte zitieren als

Harendza S. Ulrich Engelmann, Martin Baumann: Zielführend  
moderieren. Kompetenzen – Methoden – Wege zum  
Gesprächserfolg. *GMS J Med Educ.* 2022;39(3):Doc28.  
DOI: 10.3205/zma001549, URN: urn:nbn:de:0183-zma0015491

### Artikel online frei zugänglich unter

<https://doi.org/10.3205/zma001549>

**Eingereicht:** 31.05.2022

**Angenommen:** 31.05.2022

**Veröffentlicht:** 15.07.2022

### Copyright

©2022 Harendza. Dieser Artikel ist ein Open-Access-Artikel und steht unter den Lizenzbedingungen der Creative Commons Attribution 4.0 License (Namensnennung). Lizenz-Angaben siehe <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.