

# Moderationslinien konzipieren

---

*Christiane Schrübbers*

Die klassische Form der Museumsführung ist der ambulante Vortrag. Er ist gemäß dem Aufbau der Ausstellung vorab gegliedert, sprachlich ausgearbeitet und kommentiert eine ausgesuchte Reihe von Exponaten an vorher festgelegten Stationen. Die Führungsteilnehmer sind bereit, einem Monolog zuzuhören. Eine klare und verlässliche Angelegenheit. Ein moderierter Rundgang dagegen ist ein eher riskantes Unternehmen. Wer sind die Teilnehmer, was bringen sie mit? Der Moderator wird das Gespräch mit ihnen suchen, wie werden sie sich beteiligen? Wie kann er den Faden behalten, damit die Gespräche nicht ausufern? Im Folgenden werden die Prozesse in den Museumsgesprächen mit Besuchergruppen untersucht und die Mittel zur Steuerung durch den Moderator vorgestellt.

## QUALITÄTSKRITERIEN FÜR EINE TEILNEHMERORIENTIERTE FÜHRUNG

Wenn sich Museumsbesucher darüber austauschen wollen, ob ihnen die gerade erlebte Führung gefallen hat, dann formulieren sie ihre Eindrücke in der Regel auf einer recht schmalen subjektiven Ebene: Sie sprechen von Zustimmung und Ablehnung in der Form von »hat gefallen« und »hat nicht gefallen«. Ihre Kriterien sind bestimmt von der Sympathie gegenüber dem Begleiter<sup>1</sup> und der Menge an Interessantem, das er ihnen persönlich geliefert hat. Die Museumsbegleiter bewerten ihrerseits die Gruppe: War sie gesprächig oder schüchtern, war sie aufmerksam oder zerstreut, wurde ihr Zusammenhalt gestört durch äußere Einflüsse, die niemand abwehren konnte aufgrund von Gedränge, Stau oder »unbefugten« Akteuren? Auch diese Bewertungen reichen nicht aus, um die tatsächliche Qualität zu messen.

---

**1** | Gemeint sind hier alle Leiter von Museumsführungen mit ihren vielfältigen Bezeichnungen wie *Führungskräfte*, *Referenten*, *guides* etc.

Welche Ansprüche stellt der Besucher als Nutzer<sup>2</sup> an eine Führung? Auf welche Bandbreite von Erfahrungen und Wissen muss sich ein Vermittler einstellen, der in einer kurzen Zeitspanne ihm fremde Menschen durch eine Ausstellung begleitet? Wie kann er das Passende liefern, damit die gemeinsame Zeit auf beiden Seiten als befriedigend erlebt wird? Wie unterstützt er seine Teilnehmer beim Lernen? Was muss er anbieten, ausbreiten, um alle wechselseitig an den eigenen Kenntnissen und denen der Anderen teilhaben zu lassen? Wie müssen die unterschiedlichen Inhalte und Themen aufbereitet sein?

## ANGEWANDTE GESPRÄCHSFORSCHUNG

Der Diskurstyp Museumsführung ist so alt wie das Museum selbst. Seine Analyse ist erst in jüngster Zeit Gegenstand von Interesse. Besonders ertragreich ist die Arbeit der Angewandten Gesprächsforschung. Eine für die Ausgangsfrage hilfreiche Publikation ist das Buch von Marcella Costa und Bernd Müller-Jacquier, *Deutschland als fremde Kultur: Vermittlungsverfahren in Touristenführungen*.<sup>3</sup> Bei aller Verschiedenheit zwischen einer Stadtführung für Ausländer und einer Museumsführung für Einheimische lassen sich doch so viele Gemeinsamkeiten ausmachen, dass die Forschungsergebnisse zu fremdsprachigen Stadtführungen für die Arbeit des Museumsmoderators hilfreich sind.

Welche Gemeinsamkeiten bestehen nun zwischen diesen beiden Typen? Die Objekte im Museum sind in der Regel fremd, die meisten Besucher sehen sie zum ersten Mal. Darüber hinaus gibt es auch Objekte, die zunächst Rätsel aufgeben. Die Strukturen einer Stadt – Gebäude, Plätze, Wege – sind hingegen als solche erkennbar, ihre Bedeutung in der Geschichte und ihre Rezeption und Nutzung in der Gegenwart eher nicht. Die Exponate in Museen jedweder Sparte sind häufig geografisch, zeitlich und kulturell ähnlich fern. Sie können sich in ihrer Gestalt vorhandenen Begriffen anbieten oder verschließen, ihre Bedeutung und Nutzung in der Geschichte offenlegen oder verbergen; aufgefundene Rätsel der Wahrnehmung müssen gemeinsam oder unter Anleitung entschlüsselt werden.

Der *Diskurstyp Führung* weist beim Stadtführer genauso wie beim Museumsmoderator eine dreifache Struktur auf:<sup>4</sup>

- Die Außenstruktur: Das sind »soziokulturelle Faktoren wie die Kommunikationssituation, die institutionelle Einbindung, die gesellschaftliche Funktion der Gattung und die Rollenverteilung«.

2 | Vgl. dazu L. Meijer-van Mensch: »Vom Besucher zum Benutzer«, in: *Museumskunde* 74 (2009), S. 20-26.

3 | M. Costa/B. Müller-Jacquier (Hg.): *Deutschland als fremde Kultur*.

4 | Vgl. für das Folgende: M. Costa: »Stadtführungen unter der Bedingung von Fremdheit und Fremdsprachigkeit«, in: ebd., S. 96-117, hier S. 96-98.

- Die Binnenstruktur: Sie wird gebildet durch »gattungsspezifische Aspekte wie die Registerwahl, lexiko-semantische Phänomene, wiederkehrende syntaktische Strukturen, prosodische Merkmale und nonverbale Mittel«.
- Die interaktive Zwischenstruktur: Sie ist bestimmt von der »spezifischen Organisation des Sprecherwechsels, den Reparaturen und Ratifizierungen und den Höreraktivitäten«.

Beide, Stadtführer und Museumsmoderator, arbeiten mit Wissensasymmetrien: Ihre Gruppen sind mit einem Wissensdefizit und einem heterogenen Kontextwissen unterwegs und möchten einen Ausgleich herstellen. Die Teilnehmer sind ortsunkundig, aber nicht unwissend. Durch vorbereitende Lektüre erwarten sie unter Umständen einen déjà-vu-Effekt.

Stadtführer und Museumsmoderator bieten ihre spezifische Kompetenz auf, um von einem autoritären zu einem partizipativen Arbeitsstil zu gelangen, da sie gattungstypisch eine große Dominanz haben. Diese ist im »Quantitativen (breiter interaktionaler Raum), im Interaktionalen (kann Publikum, das wenig Rederecht hat, zum Sprechen bringen) und im Semantischen und Strategischen (steuert Themen und Interaktion)« vorhanden, und wird ihnen a priori vom Publikum zugestanden.

Innerhalb der interaktiven Sprechakte haben beide die Aufgabe

- zu informieren (Fakten mitzuteilen),
- zu reparieren (Falsch- und Fehlurteile und Missverständnisse aufzuklären),
- zu ratifizieren (zutreffende Bewertungen und Einschätzungen der Teilnehmer zu bestätigen),
- zu honorieren (Redebeiträge deutlich wertzuschätzen),
- zu evaluieren (den Grad an Verständnis und Zufriedenheit zu messen).

## HANDLUNGSMUSTER IN MUSEUMSFÜHRUNGEN

Wie diese Tätigkeiten in einer Führung aufeinander folgen, sich miteinander verschränken und routinemäßig wiederholt werden, hat für den Museumsbereich Tobias Nettke untersucht.<sup>5</sup> Für einen differenzierten Reflexionsprozess analysiert er, welche charakteristischen Muster von Interaktionen sich im Museumsalltag zwischen Besuchern und Museumspädagogen finden lassen. Sein Ergebnis bettet er in ein Handlungsmuster-Schema ein. Die folgende Grafik zeigt die Haupt-handlungsschemata<sup>6</sup>, die den kompletten Verlauf einer Führung beschreiben.

5 | T. Nettke: Handlungsmuster museumspädagogischer Führungen.

6 | Ebd., S. 351.

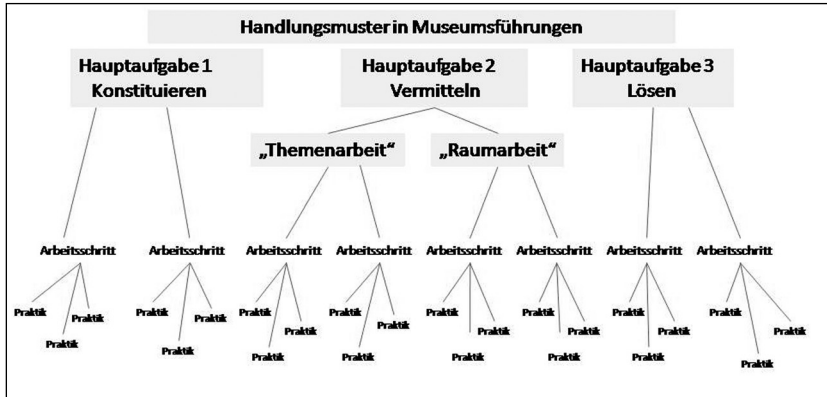


Abbildung 1: Schematische Darstellung des Handlungsmusterschemas in Museumsführungen

Die drei Hauptaufgaben Konstituieren, Vermitteln und Lösen folgen einander im Ablauf eines Rundgangs. Das Konstituieren zu Beginn der Führung beinhaltet die Aufgaben des Moderators: die Teilnehmer »identifizieren und zuordnen, sie begrüßen und sich selbst vorstellen, sein Mandat kundgeben, das Thema konstituieren und das gemeinsame Vorgehen definieren«. Dann folgt die Phase der Vermittlung, das Kernstück des Rundgangs. Viele Arbeitsschritte sind nötig, um die Teilaufgaben hinsichtlich der thematischen Handlungen als auch der räumlichen Steuerung der Gruppe auszuführen. Dazu gehören die »Strukturierung relevanter Themen im Gesprächsverlauf, die thematischen Überleitungen, die Koordination der Wahrnehmung relevanter Ausstellungseinheiten, die Koordination der Sinneswahrnehmung und Positionierung während der Überleitungen zur nächsten Station«. Zur Aufgabe des LöSENS am Ende des Rundgangs gehören die »Initiierung und Vorbereitung der Gesprächsbeendigung, Dank und Honorierung sowie der Abschied«. <sup>7</sup>

## KRITERIENKATALOG

Neben den beiden empirischen Untersuchungen von Costa und Nettke gibt es einen weiteren Ansatz für eine adäquate Beurteilung dessen, was eine gute teilnehmerorientierte Führung ausmacht. Er fragt nach Kriterien in der personalen Vermittlung und ist eher ein planerisches Instrument. Solche Kriterienkataloge wurden wiederholt aufgestellt. Der jüngste stammt vom Deutschen

**7** | Ders.: »Die Führung als Methode der Vermittlung im Museum«, in: Standbein Spielbein Nr. 88 (2010), S. 55-58, hier S. 56f.

Museumsbund.<sup>8</sup> Er führt global in das Arbeitsgebiet ein und berücksichtigt sehr viele strukturelle und institutionelle Voraussetzungen. Enger gefasst sind die schon früher formulierten Kriterien des FührungsNetzes Berlin »zur Beurteilung einer teilnehmerorientierten Ausstellungsführung« (Abbildung 2).<sup>9</sup>

<b>Kriterien zur Beurteilung einer teilnehmerorientierten Ausstellungsführung</b>
<p><b>1. Wissen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundwissen (Wissen der eigenen Fachrichtung und Allgemeinwissen)</li> <li>• Spezialwissen (Fähigkeit, die Objekte ausreichend und verständlich zu besprechen)</li> <li>• Hintergrundwissen (Fähigkeit, flexibel und kompetent auf Fragen zu antworten und die Ausstellung in einen größeren Kontext einzuordnen)</li> <li>• Aktuelles Wissen (Fähigkeit, die Fragestellungen der aktuellen und der Alltags-Probleme mit den Fragestellungen der Ausstellung zu verbinden)</li> <li>• Eigene Perspektive (Fähigkeit, einen "roten Faden" auszulegen)</li> </ul>
<p><b>2. Teilnehmerorientierung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Das Eingehen auf die Gruppe: Wahrnehmen der Interessen und Erwartungen der Teilnehmer, Anpassung des Niveaus und der Sprache</li> <li>• Wertschätzung aller Teilnehmer</li> <li>• Umgang mit schwierigen Teilnehmern</li> <li>• Kontaktaufnahme vor der Führung</li> <li>• Gruppendynamik berücksichtigen und lenken (Position und Blickkontakt zu Teilnehmern)</li> <li>• Emotionalen Raum öffnen und bewahren</li> </ul>
<p><b>3. Objektvermittlung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Das Objekt im Mittelpunkt (nicht als Aufhänger zur Illustrierung eines Vortrags)</li> <li>• Die Auswahl der Objekte a) nach inhaltlichen Kriterien und b) nach Standort</li> <li>• Techniken zur Vermittlung der Objekte (zeigen, erfassen, beobachten, erzählen, vergleichen, skizzieren)</li> <li>• Methodenvielfalt (mehrere Sinne ansprechen, mitgebrachtes Material einsetzen, Spurensuche)</li> <li>• Loyalität zur Konzeption der Ausstellung und zur Ausstellungs-Leitung</li> </ul>
<p><b>4. Führungslinie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beginn und Ende (Schleusen zu Beginn und zum Schluß, Vorstellung, Fahrplan)</li> <li>• Bestimmung der message/des roten Fadens nach pädagogischen Maßgaben</li> <li>• Begrenzte Auswahl der Stationen (exemplarische Standorte, multifunktionale Objekte)</li> <li>• Dramaturgie (Spannungsbogen aufbauen)</li> <li>• Wechsel von Infoblocken, Gesprächsphasen und Aktivierungsimpulsen</li> <li>• Zeitplan (Verhältnis von Redezeit, Zeit für Gespräch, Laufzeit, Störfaktoren)</li> </ul>
<p><b>5. Persönliche Präsentation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neutrale Erscheinung, freundliches Wesen</li> <li>• Sprache (Verständlichkeit, kurze Sätze, Fremdwörter)</li> <li>• Rhetorik (Stimmkraft, Modulation, Anpassung an akustische Verhältnisse)</li> <li>• Körpersprache (Positur, Gesten)</li> <li>• Dresscodes</li> </ul>
<p><b>6. Dienstleistung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kundenservice für Besucher und für Museum</li> <li>• Einnahmen-Kontrolle</li> <li>• Werbung für das FührungsNetz und für weitere Besuche</li> </ul>
<p>FührungsNetz / MD Berlin 1998</p>

Abbildung 2: Kriterien zur Beurteilung einer teilnehmerorientierten Ausstellungsführung

**8** | Deutscher Museumsbund (Hg.): Qualitätskriterien für Museen.

**9** | Vgl. auch meinen Beitrag: »Weiterbildung im Detail: Was ist eine gute Führung?«, in: Standbein Spielbein 63 (2002), S. 10-11.

Die Liste konzentriert sich nur auf solche Aufgaben des Moderators, die er allein lösen kann und auch allein zu verantworten hat. In sechs Punkten führt sie auf, welche Anforderungen an einen Besucherbegleiter bestehen und in welcher Tiefe er sie erfüllen soll. Sie können eine Checkliste sein, anhand derer der Moderator wie die Teilnehmer die Güte einer begleiteten Ausstellungsbesichtigung ermesen.

## MODERATIONSKONZEPT

Der Museumsmoderator muss über eine breite Palette an Angeboten verfügen, die er nach didaktischen und methodischen Richtlinien gestaltet. Er braucht eine strenge Planung und gleichzeitig einen hohen Grad an Flexibilität, um die Bedürfnisse seiner Teilnehmer aufzunehmen und in seine Moderationslinie zu integrieren. Ein nützliches Werkzeug dafür ist das *Moderationskonzept* genannte Formular (Abbildung 3).

Lehrgang MuseumsModerator						
Moderationskonzept für die Ausstellung .....						
Autor:		Kontaktdaten (Telefon, Email):			Datum:	
Titel: .....						
Leitlinie:.....						
Einstiegs-Schleuse: .....						
Station (Raum, Werk(gruppe))	1.	2.	3.	4.	5.	6.
Aspekt der Leitlinie						
Impuls						
Methode						
Utensilien						
Dauer						
Standort Moderator / Teilnehmer						
Fokussierung						
Dramaturgie						
Brücke						
Ausstiegs-Schleuse: .....						

Abbildung 3: Moderationskonzept – ein nützliches Planungsinstrument

Das Formular enthält stichwortartig alle Komponenten, aus denen sich ein begleiteter Rundgang durch eine Ausstellung zusammensetzt: didaktische, methodische und technische Festlegungen. Gegenüber einem ausgeschriebenen Text, gar in wörtlicher Rede verfasst, ist es aufgrund seiner Struktur und der Reduktion auf Stichworte das überlegene Instrument. Es erfasst den Inhalt

und kennzeichnet zusätzlich die Elemente der Choreographie und Dramaturgie. Es ist offen genug, um das praktische Handeln spontan verschiedenen realen Situationen anzupassen. Zudem hilft es, die einzelnen Bestandteile besser zu memorieren. Die Aufzeichnungen sind jederzeit schnell zu erfassen. Besonders, wenn der Moderator mehrere recht unterschiedliche Führungen gleichzeitig im Programm hat, muss er sich an Details schnell erinnern können, kann er seine Entscheidung, warum er eine bestimmte Stelle des Rundgangs so geplant hat, jederzeit nachvollziehen.

Das Anfertigen eines Moderationskonzepts ist eine anspruchsvolle Aufgabe. Denn der Konflikt zwischen dem manchmal nicht einzudämmenden Stoff und der didaktischen Reduktion ist gewaltig. Die visuelle Wahrnehmung der Objekte ist multiperspektivisch, der mitschwingende Kontext der Exponate multimodal, die geschichtliche Einbettung weitreichend, die wechselnde Rezeption mannigfaltig, das Wissen der Teilnehmer uferlos, ihre Assoziationen endlos. All das lässt sich im Vorhinein schon eingrenzen, indem der Moderator eine »Leitlinie« festlegt, von der gleich die Rede sein wird.

Das Formular gliedert sich waagrecht in drei Bereiche: Im Kopfteil stehen der *Titel*, die *Leitlinie* und eine kurze Beschreibung der *Einstiegs-Schleuse*. Erklärungen dazu werden weiter unten gegeben. Im Fußteil entspricht der Einstiegs-Schleuse die *Ausstiegs-Schleuse*. Den Kern des Formulars bildet eine Tabelle mit sechs Spalten und elf Zeilen. Die Spalten werden den einzelnen Stationen eines Rundgangs gewidmet, die Zeilen nennen die Gestaltungselemente: *Station*, *Aspekt der Leitlinie*, *Impuls*, *Methode*, *Utensilien*, *Dauer*, *Standort Moderator/Teilnehmer*, *Fokussierung*, *Dramaturgie* und *Brücke*. Alle Begriffe werden im Folgenden erläutert.

## TITEL UND LEITLINIE

Jede Führung verfügt über einen *Titel*. Er dient der thematischen Eingrenzung, der Benennung und Bewerbung eines Programms. Bei allgemeinen Führungen lautet er oft ähnlich wie die Ausstellung. Solch eine Führung bietet einen Überblick über die Räume und Anordnung der Exponate und stellt in der Regel eine additive Reihung (»von allem etwas«) dar. In großen Dauerausstellungen werden zusätzlich thematische Führungen angeboten. Sie treffen eine Auswahl aus der Menge der Exponate und stellen einige wenige in einen besonderen Fokus. Titel solcher Führungen sind z.B. »Leben im alten Pergamon«, »Vom geteilten Deutschland bis zur Wiedervereinigung« oder »Die Aktfigur im europäischen Kontext«.<sup>10</sup>

Die *Leitlinie* unterscheidet sich deutlich vom Titel. Sie formuliert eine These, die über alle Objekte reicht und für die einzelnen Stationen in Teilaussagen untergliedert wird. Sie macht die Auswahl der Exponate, die auf dem Rundgang vorgestellt werden, sinnfällig und logisch stringent. Sie dient der Eingrenzung der vielfältigen Aspekte, die sich zu jedem Exponat bei den Betrachtenden einstellen. Sie ist das Instrument der didaktischen Reduktion und damit das Herzstück der Moderationslinie, mit der der *rote Faden* sichtbar und immer wieder auffindbar ist. Sie besteht aus einem vollständigen, möglichst kurzen Satz. Das kann mitunter erhebliche Schwierigkeiten bereiten. Nicht nur, dass der Satz kurz sein soll, wo doch so vieles anzusprechen und auszubreiten ist, sondern auch und besonders, weil der Satz vollständig sein soll, was nichts anderes bedeutet, als dass er Subjekt und Prädikat haben muss. Die wissenschaftliche Arbeitsweise formuliert dagegen ganz anders. Es geht häufig um die Zusammenschau von zwei Erscheinungen, eventuell auch mit einem besonderen Fokus, zum Beispiel: »Die Kunst nach 1945 und das Monumentale.« Oder »Die Beziehung der Fotografie zur Malerei am Ende des 19. Jahrhunderts.« Diese beiden Sätze sind als Leitlinien ungeeignet, weil ungenügend zugespitzt. Dagegen unterstützen die folgenden Aussagen die Moderationsarbeit:

»In Gundula Schulze Eldowys Werk wird die Spannung zwischen den Polen ›Schnappschuss oder kalkulierte Inszenierung?‹ ausnahmslos thematisiert, aber nirgendwo entschieden.«

»Raumbezogene Kunst setzt Begrenzungen und Entgrenzungen auf unterschiedlichen Bedeutungsebenen ein.«

»Italienische Veduten des 18. Jahrhunderts sind ein (inter)kulturelles, ästhetisches Bildungsangebot und Orte der zivilisatorischen Selbstreflexion.«

»In der Luftfahrtgeschichte lagen oftmals Faszination und Mobilitätsweiterung einerseits, inhumanes Handeln und Zerstörungspotential andererseits eng beieinander.«

»Aus den religiösen Erneuerungsbestrebungen der Reformation entwickelte sich ein politischer Kampf um die Hegemonie in Europa.«<sup>11</sup>

---

**11** | Die Beispiele stammen von Andreas Bauschke (Fotografie), Kerstin Bomhardt (zeitgenössische Kunst), Isabell Murray (alte Kunst), Georg Lenzner (Technik) und Malte Witkes vel Wittels (Geschichte), alle Teilnehmer des Lehrgangs »Museumsmoderator« in den zurückliegenden Jahren.

## EINSTIEGS-SCHLEUSE

Die *Einstiegsschleuse* bezeichnet die Zeitspanne, in der die Museumsbesucher entschleunigt werden. Der Moderator signalisiert durch entsprechende Gestaltung ein anderes Zeitmaß, als es *draußen* herrscht. Statt alltäglicher Hetze und zu vieler simultaner Eindrücke – und vielleicht auch Sorgen – ist jetzt Zeit, ein besonderes Erlebnis zu genießen und zu vertiefen. Vom Eintreffen im Museum bis zur Betrachtung des ersten Exponats muss er eine Situation schaffen, in der die Teilnehmer des Rundgangs zu Ruhe und Konzentration kommen, um die besondere Atmosphäre des Museumsbesuchs zu erfahren. Eine pointierte Frage ist der erste Impuls, mit dem sie auf das Kommende neugierig gemacht werden. Sie markiert gleich am Anfang die Orientierung auf die Besucher und die Einladung zur Teilhabe. Sie muss deutlich machen, dass die Teilnehmer auch um ihre persönliche Meinung, um ihre individuelle Erfahrung gebeten werden. Besondere Merkmale dieses Impulses sind die direkte Adressierung des Moderators an die Gruppe oder einzelne Teilnehmer (Was sagen *Sie* dazu?) und die Verortung in der Gegenwart (*heute*, an genau diesem Tag). So hat eine Moderatorin in einer Ausstellung der Berlinischen Galerie über Szenarien in der zeitgenössischen Kunst die Teilnehmer als erstes zu einer Reflexion des eigenen Status eingeladen, indem sie fragte: »Fühlen Sie sich im Moment als Teil eines Szenarios?«<sup>12</sup> Eine andere, die eine Stadtführung zum Schlossbezirk Berlins vorbereitete, begann mit der Frage: »Warum geht der Bundeskanzler mit seinen Staatsgästen so gern durch das Brandenburger Tor?«<sup>13</sup> Und wieder ein anderer fragte: »Aus welchem Anlass habt ihr euch über unsere Herrschenden zuletzt so richtig geärgert?« Er begann so im Deutschen Historischen Museum eine Führung mit dem Titel: »Das schwierige Streben nach Glück – Deutsche Herrscher und Beherrschte zwischen Absolutismus und Aufklärung«.<sup>14</sup>

Der Einstiegsschleuse ist eine Zeile im Moderationskonzept gewidmet. Sie ist der tatsächliche Beginn des Rundgangs. Davor liegt aber noch eine Zeitspanne, die für den Aufbau der Beziehung zwischen Moderator und Gruppe äußerst wichtig ist.<sup>15</sup> Der Moderator erwartet sie im Vorraum des Museums. Hier begrüßt er alle Teilnehmer und gibt sich als Gastgeber, als Repräsentant des Museums zu erkennen. Er formuliert sein Anliegen als Vermittler von

**12** | Anna Wackerl

**13** | Die Moderatorin war Monika Kleiner, als Bundeskanzler amtierte Gerhard Schröder. Der Gang durchs Brandenburger Tor ist fester Bestandteil des Protokolls bei den Besuchen ausländischer Staatsgäste, angeführt vom Regierenden Bürgermeister von Berlin.

**14** | Gerald Wagner

**15** | Siehe den Beitrag von Ch. Heiß: »Wie etwas gesagt wird...« in diesem Buch.

Kultur und Bildung und klärt die nötigen organisatorischen Dinge (Garderobe, Toilette, Gepäck, Bezahlen, Fotografieren). Durch Plaudern mit Einzelnen erspürt er die Stimmung. Mit dem Gruppenleiter klärt er seine Rolle und möglicherweise die Aufgabenteilung zwischen ihnen. Falls die Gruppe zu spät kommt, darf er auf keinen Fall die Phase der Organisation und Begrüßung abkürzen, weil er hier wichtige Fundamente für die spätere Zusammenarbeit legt. Es wäre auch ein Fehler, nur den Leiter anzusprechen, der dann wahrscheinlich im weiteren Verlauf von seiner Gruppe als Delegierter aller Teilnehmer definiert und zum alleinigen Sprecher verpflichtet wird. Erst, wenn all das erledigt ist, folgt die offizielle Begrüßung, die die Vorstellung der eigenen Person und die Erläuterung des »Fahrplans« enthält. Das meint einen knappen Überblick über den Ablauf des Rundgangs und seine zeitliche Dauer. So ist allen transparent, auf was sie sich einlassen. Es steht dem Moderator frei, das Ziel und die Botschaft seiner Planung, die *Leitlinie*, zu erwähnen.<sup>16</sup> Dann geht man gemeinsam zur ersten Station.

Viele mögen vor der ersten Station Informationen einschieben, die über den Ort und die Vorgeschichte der Ausstellung, bei einer monografischen Ausstellung auch über Leben und Werk des Künstlers und anderes mehr, Auskunft geben. Dabei ist aber zu beachten, dass sie damit bereits Energie der Teilnehmer verbrauchen. Sie sind gekommen, um zu schauen. Sie wollen eigentlich gleich »medias in res«. Einzelne Abschnitte eines solchen Vortextes lassen sich besser später an verschiedenen Haltepositionen unterbringen. Das Zeigen und Betrachten von Exponaten muss vorrangig bleiben. Und der Bezug des Themas zur Gegenwart der Teilnehmer sollte an erster Stelle stehen.<sup>17</sup>

## SECHS STATIONEN

Das *Moderationskonzept* enthält sechs Spalten, die die einzelnen Stationen auf dem Rundgang mit allen didaktischen, methodischen und technischen Merkmalen abbilden.<sup>18</sup> Jede Spalte ist dafür in elf Zeilen unterteilt. Zunächst wird erläutert, warum ausgerechnet sechs Stationen verlangt werden. Danach werden die aufgeführten Begriffe im Einzelnen erläutert.

Für unseren Gesichtssinn belegen einige Beispiele das schnelle und intuitive Erfassen der Sechszahl: die Augen auf dem Spielwürfel, die Lineatur für Musiknoten, der Aufbau einiger Blüten und Früchte. Sechs Objekte oder sechs

**16** | Diese Phase entspricht teilweise dem Handlungsschema »Konstituieren« von Netke. In meinem Phasenmodell ist es die Phase 0, die vor dem Start des Rundgangs liegt.

**17** | Vgl. dazu die Punkte »Objektvermittlung« und »Wissen« in der »Kriterienliste«, Abbildung 2.

**18** | Die Phasen 1 bis 6 des Rundgangs.

Teile erkennen wir ohne Nachzählen. Ab sieben Teile müssen wir nachzählen. In der Psychotherapie gilt die Regel, dass eine ruhige, überschaubare Gruppe höchstens sechs Teilnehmer haben sollte, eine dynamische Gruppe dagegen mehr als sechs. Sechs Punkte sind auch die Begrenzungen unserer räumlichen Wahrnehmung: die Strecken Höhe, Breite und Tiefe werden je durch einen Endpunkt markiert. In einer Stunde sechs Themen zu bearbeiten, ergibt für die Teilnehmer also ein »rundes Bild« und das Gefühl, dass man die Ausstellung in befriedigender Weise nahezu komplett betrachtet hat.

Selbstverständlich gibt es Ausnahmen von dieser Regel. Ein Blick in die folgenden Ausstellungsankündigungen lässt zweifeln, ob die Begrenzung auf sechs Stationen eine gute Entscheidung ist. So liest man:

»Der erste Teil der Berliner Schau vereint mehr als 70 Werke von über 50 Künstlern [...] Im zweiten Teil der Ausstellung [...] zeigt der Martin-Gropius-Bau über 200 Objekte – Fotografien, Künstlerkataloge, Bücher, Poster, Postkarten, Einladungen, Briefe, Kunstwerke, von denen viele zum ersten Mal öffentlich zu sehen sind...«<sup>19</sup>

oder

»... Es werden über 600 antike Objekte aus dem Archäologischen Museum Olympia, dem Archäologischen Nationalmuseum und dem Numismatischen Museum in Athen zu sehen sein [...] Ergänzt werden die wertvollen Objekte aus Griechenland um bedeutende Leihgaben aus der Antikensammlung der Staatlichen Museen zu Berlin, dem Louvre und den Vatikanischen Museen.«<sup>20</sup>

oder

»Die Ausstellung wird diese Bestände in einer Auswahl von mehr als 400 Exponaten auf 1.000 Quadratmetern in ihrer ganzen medialen Vielfalt einbeziehen.«<sup>21</sup>

Angesichts solch großer Zahlen von Objekten und zu erlaufendem Raum erscheint die Reduktion auf nur sechs Stationen unangemessen. Die obigen

**19** | Pacific Standard Time. Kunst in Los Angeles 1950-1980 (15. März bis 10. Juni 2012) [www.berlinerfestspiele.de/de/aktuell/festivals/gropiusbau/programm\\_mgb/mgb12\\_pacific\\_standard\\_time/ausstellung\\_pacific\\_standard\\_time/veranstaltungs\\_detail\\_mgb\\_ausstellung\\_29334.php](http://www.berlinerfestspiele.de/de/aktuell/festivals/gropiusbau/programm_mgb/mgb12_pacific_standard_time/ausstellung_pacific_standard_time/veranstaltungs_detail_mgb_ausstellung_29334.php) [25. 5. 2012].

**20** | Mythos Olympia – Kult und Spiele (31. August 2012 bis 7. Januar 2013) [www.berlinerfestspiele.de/de/aktuell/festivals/gropiusbau/programm\\_mgb/veranstaltungs\\_detail\\_mgb\\_ausstellungen\\_39138.php](http://www.berlinerfestspiele.de/de/aktuell/festivals/gropiusbau/programm_mgb/veranstaltungs_detail_mgb_ausstellungen_39138.php) [26. 5. 2012].

**21** | Von mehr als einer Welt. Die Künste der Aufklärung (Do 10. Mai bis So 5. August 2012) [www.smb.museum/smb/kalender/details.php?objID=24859](http://www.smb.museum/smb/kalender/details.php?objID=24859) [25. 5. 2012].

Ankündigungen gehören zu Sonderausstellungen, die einem gesteigerten Werbedruck unterliegen. Sie signalisieren dem Leser, dass hier eine einmalige Gelegenheit geboten wird, die in dieser Zusammenstellung und dieser Bequemlichkeit, alles an einem Ort versammelt zu haben, wahrscheinlich nicht wiederkommt. In solchen Ausstellungen könnte eine Überblicksführung von sechzig Minuten in Vortragsform eine Orientierung bieten, die durch weitere thematische Rundgänge in moderierter Form ergänzt wird. Die Überblicksführung wird der Gliederung der Ausstellung folgen, die thematischen Rundgänge können dann oft auf sechs Stationen konzentriert werden.

Wie kann nun ein Ausstellungs-Rundgang in sechs Stationen zerlegt werden? Zunächst ist zu bedenken, dass diese Stationen verschieden lang und intensiv ausfallen können und im Sinne einer abwechslungsreichen Choreographie auch sollen. Im Formular steht als Erläuterung »Raum, Werk oder Werkgruppe«. Ob der Blick der Teilnehmer nun auf *Weitwinkel* (ein ganzer Raum) oder *Zoom* (ein Werk oder Werkdetail) eingestellt wird, entscheidet über die Gestaltungsgrößen, die weiter unten behandelt werden und die ihrerseits von diesen abhängen. Vordringlich sind zunächst die äußeren Bedingungen zu prüfen: das kuratorische Konzept und die Gegebenheiten der Ausstellungsarchitektur. Wenn der erste Raum einen hohen Grad an Inszenierung aufweist, dann kann er der atmosphärischen Einstimmung dienen, wie etwa in der Ausstellung »Angkor. Göttliches Erbe Kambodschas«. Die dort aufgestellten Objekte wurden in ihrer Gesamtheit besprochen.<sup>22</sup> Oder der Anfangsraum ist ganz ohne Objekte, wie in »Ägyptens versunkene Schätze«.<sup>23</sup> Die Besucher wurden mit stark gedämpftem Licht, Sound und Video auf das Kommende, nämlich auf die Arbeit der Unterwasserarchäologen im Hafenbecken von Alexandria, eingestimmt. Da wäre ein einführender Kommentar fehl am Platze, das Sprechen hätte die Teilnehmer in ihrem emotionalen Verorten gestört. Im Berliner Museum für Kommunikation gibt es einen Standort, den man sowohl zur Einstimmung für einen Überblick nutzen oder als dramatisches Vorspiel zu einer intensiven Auseinandersetzung mit nur einem Objekt gestalten kann. Er befindet sich auf der Galerie im ersten Obergeschoß, die rund um den zentralen Lichthof verläuft. Schaut man nach unten, sieht man Roboter agieren, die verschiedene Arten der Kommunikation mit und bei den Besuchern auslösen. Schaut man in die Höhe, findet man Symbolfiguren der an der Kommunikation beteiligten Gewerke. Und blickt man geradeaus, entdeckt man eine

---

**22** | Die Rede ist hier von der Berliner Fassung, die vom 5. Mai bis 29. Juli 2007 im Martin-Gropius-Bau gezeigt wurde.

**23** | 13. Mai bis 4. September 2006 in Berlin, Martin-Gropius-Bau.

Postkutsche, die in 180 Einzelteile, wie in einer technischen Explosions-Zeichnung, zerlegt ist und an 250 Fäden als Skulptur im Raum schwebt.<sup>24</sup>

Die Bestimmung der Dimension eines Standortes, ob er sich auf nur ein Werk, ein Objektensemble oder einen ganzen Saal bezieht, ist abhängig vom vermuteten zielgruppenspezifischen Interesse der Teilnehmer, vom emotionalen Gehalt und vom exemplarischen oder multifunktionalen Charakter der ausgewählten Exponate. Auch das gewünschte Niveau des Spannungsbogens und die Wegführung durch die Säle spielen eine maßgebliche Rolle. Im Berliner Museum für Naturkunde ergab sich bis zum Umbau im Jahre 2007 folgende Situation: Der Besucher betrat das Haus durch eine Kassenhalle. Dann ging er einige Stufen hinauf in einen quer verlaufenden langen Gang, von dem aus drei Türen in die einzelnen Flügel der Ausstellung führten. Direkt vor sich sah er durch eine Glaswand die Weltsensation des Museums: den größten aufgestellten Dinosaurier. Für eine Führung eine schlechte Ausgangslage! Wie kann man einen Spannungsbogen entwickeln, wenn der Höhepunkt schon ausgebreitet vor einem liegt? Bereits bei der ersten Station wäre alles Pulver für die Entzündung von Begeisterung verschossen. Damals war die Lösung, zunächst durch eine der entfernteren Türen in einen Nachbarflügel und damit zu einem anderen Ausstellungsthema zu gehen, um sich dann allmählich dem Saal der Dinosaurier zu nähern. Seit dem Umbau und der Neukonzeption der Ausstellungen ist der Blick auf die Exponate an dieser Stelle eingegrenzt. Eine große Verbesserung der Arbeitsbedingungen für die Besucherbegleiter!

## ASPEKT DER LEITLINIE

Jede Station ist einem *Aspekt* der Leitlinie gewidmet. Er ist ein Teil der übergeordneten These, ein Feinziel der Erkenntnis zum Grobziel des gesamten Rundgangs. Weiter oben wurde die Leitlinie »Raumbezogene Kunst setzt Begrenzungen und Entgrenzungen auf unterschiedlichen Bedeutungsebenen ein« erwähnt. Die einzelnen Aspekte der Autorin sind:

1. Auf der Konstruktionsebene: Begrenzungen als formgebendes Prinzip
2. Auf der De-Konstruktions- und Neu-Konstruktionsebene: Entgrenzung
3. Auf der Ebene des Raumes: der Raum als Modell

---

**24** | Ein ähnliches Setting findet man im »Flora-Saal« in Schloss Wilhelmshöhe, Kassel. Aus Panoramafenstern zu beiden Seiten schaut man auf den Bergpark nach oben zum Herkules und den Wasserspielen und nach unten in die Stadt. Im Saal selbst Gemälde und Deckendekorationen aus dem 17. und 18. Jahrhundert, unter anderem mit Blumen- und Früchtemotiven, Allegorien der Jahreszeiten und Historienbildern. Auch hier kann man Einstimmung oder Versenkung dramaturgisch gestalten.

4. Auf der Ebene der Inszenierung: Neue Denkräume
5. Auf der Ebene der Imagination: Vorstellungsraum
6. Auf der Ebene der Emotionalität: Raumempfindungen

Zu der Leitlinie »Aus der religiösen Erneuerung der Reformation entwickelte sich ein politischer Kampf um die Hegemonie in Europa« wurden vom Autor die folgenden sechs Aspekte gewählt:

1. Vorbedingungen für die Reformation
2. Spaltung des Glaubens
3. Religiöse Ideen und soziale Forderungen
4. Gegenreformation
5. Aus einem Religionskampf wird eine europäische Machtauseinandersetzung
6. Der Westfälische Friede beendet die Konflikte auf längere Zeit

Die Leitlinie mit ihren einzelnen Aspekten ist die elementare Stütze des Moderators. Die Aspekte sind immer an ein Objekt oder eine Objektgruppe gebunden. In der Diskussion mit den Teilnehmern werden beim Betrachten dieser Objekte verschiedene Standpunkte, Erfahrungen und Assoziationen formuliert, aus denen sich neue Themen entwickeln. Diese Beiträge muss er bündeln, gewichten und an seine Leitlinie mit ihren Teilaspekten zurückbinden. Nur so erweist sich der Begleiter als wahrer Moderator. Die Beiträge der Teilnehmer aufzunehmen, statt sie als Störung des eigenen Gedankengangs abzuwehren, sie erkennbar wertzuschätzen und aus der Gemengelage eine Gestalt zu formen, die die eigene Planung weiterführt, das ist die Kunst der Moderation.

## IMPULS

Der *Impuls* unterstützt die wache Wahrnehmung. Im obigen Abschnitt über die Einstiegsschleuse wurde schon einiges über den Impuls geschrieben. Er hilft den Teilnehmern, das Gehörte und Erlebte aktiv aufzunehmen. Sie sollten nicht in eine Rezeptionshaltung abgleiten und mit Gedankenspaziergängen die eigene Konzentration unterlaufen. Durch wiederholte Aktivierung mittels Impulsen werden sie ihre Eindrücke nachhaltig bewahren.

Der Impuls kann immateriell oder materiell ein. Eine Frage macht neugierig oder provoziert, ein haptisches Element erzeugt Eigentätigkeit. Die »offe-

ne« Frage<sup>25</sup> zielt auf unseren Alltag und weist die Teilnehmer auf Beziehungen hin, die sie mit den Inhalten der Ausstellung und den Themen der Objekte gemeinsam haben könnten. Requisiten helfen bei der Erledigung von praktischen Aufgaben, mit denen die Beobachtung geschärft, eine Assoziation gefördert oder die Hände und der Körper beschäftigt werden.

Mit Rücksicht auf die unterschiedliche *Lernausstattung* der Teilnehmer können durch den Impuls abwechselnd verschiedene Kanäle aktiviert werden: der auditive, visuelle oder kinästhetische, sogar der olfaktorische und gustatorische möchten beteiligt sein. Das ist zu kombinieren mit den *Lernstilen* verschiedener Typen. Während sich im Klassenzimmer, einer uns allen vertrauten Lernumgebung, alle Schüler bestimmten Normen unterwerfen müssen, ermöglicht die im Museum vorherrschende informelle Lernumwelt, individuellen Interessen zu folgen. Annette Lepenies beschreibt vier Lernstile, die vor allem im Museum ihre präferierten Lernstrategien ausspielen können:

1. der ›imaginative Lerner‹, »der lernt, indem er zuhört und Ideen mit anderen teilt«,
2. der ›analytische Lerner‹, »der lernt, indem er Ideen sequentiell durchdenkt«,
3. der ›common sense Lerner‹, »der lernt, indem er Theorien testet« und
4. der ›experimentelle Lerner‹, »der durch Versuch und Irrtum lernt.«<sup>26</sup>

## METHODE

Impuls und *Methode* gehören eng zusammen. Methoden innerhalb des Rundgangs sollen möglichst vielfältig, aber auch ökonomisch sein. Sie müssen in angemessener Zeit durchführbar sein und den zur Verfügung stehenden Platz ausnutzen, ohne ihn zu strapazieren; der Umfang und die Aufbereitung des eingesetzten Materials sowie sein Transport und Display sind zu berücksichtigen. Die richtige Mischung macht die Auseinandersetzung mit den Exponaten lebendig und attraktiv. Zu den Methoden gehören sowohl verbale wie Information (Vortrag), Diskussion (Dialog oder Gruppengespräch), Auseinandersetzung (z.B. Pro-und-Contra-Runde), als auch performative mit und ohne Unterstützung von Requisiten. Über Methoden wird ausführlich und mit Beispielen

**25** | Vgl. dazu den Beitrag von M. Schröder in diesem Buch und die Vorschläge, die F. Weis in ihrem Beitrag: »Museen alter Kunst« macht.

**26** | A. Lepenies: Wissen vermitteln im Museum, S. 75. Lepenies bezieht sich damit auf T. Caulton: Hands-On-Exhibitions. Eine andere Quelle verweist auf: B. Serrell: Exhibit Labels. London 1996, zitiert von L. Meijer-van Mensch: »Vom Besucher zum Benutzer«, in: Museumskunde Band 74, S. 21. Vgl. auch: A. te Heesen: Theorien des Museums.

aus der Praxis an vielen Stellen dieses Buches geschrieben.<sup>27</sup> Im Fortgang der Erklärung des Formulars *Moderationskonzept* wende ich mich hier besonders den haptischen Elementen zu.

## UTENSILIEN

*Utensilien* sind wichtige Bestandteile einiger Methoden. Vor allem das Interaktive Lernen nutzt sie. Sie können als Impuls dienen, öffnen emotionale Räume und unterstützen die Lernprozesse der Teilnehmer. Ein Beispiel für die Erweiterung des Erlebens und die Befriedigung einer *haptischen Lust* zeigt die folgende Abbildung (Abbildung 4).



Abbildung 4: Teilnehmerin einer moderierten Führung im Deutschen Historischen Museum

Eine Frau beugt sich zu einem chinesischen Porzellan vor. Sie würde es wohl gerne in die Hand nehmen, was durch die Vitrine verhindert wird. Sie führt einen Fächer bei sich, den sie zuvor aus einer Requisitenschachtel ausgewählt hat. Er passt farblich zum Exponat, er wiederholt den Fächer, den eine der Figuren auf dem Porzellan hat und er gestattet, den motorischen Reflex des Anfassens um- und abzuleiten.

Ein Beispiel für die *Visualisierung von Inhalten*, die für den Vermittlungsprozess notwendig sind, zeigen die nächsten zwei Fotos (Abbildung 5 und 6).

**27** | Siehe vor allem die Beiträge von M. Schröder, S. Popov-Schloßer und Ch. Heiß in diesem Buch.



Abbildung 5: Teilnehmer im Deutschen Historischen Museum in einer Diskussionsphase

Abbildung 6: Ausschnitt des Exponats als Hilfsmittel zur vertieften Betrachtung

Eine Gruppe hat sich um eine hohe Vitrine versammelt, in der ein Nachbau des Globusses von Martin Behaim steht.<sup>28</sup> Eigentlich ist die Aufstellung der Gruppe rund um das Exponat vorbildlich. Alle schauen gleichzeitig auf das Objekt in ihrer Mitte. Allerdings muss man in zweierlei Hinsicht Abstriche machen: Was von vier Seiten gegen Glaswände gesprochen wird, ist für die Zuhörer schlecht zu verstehen, und es gibt eigentlich nur eine Stelle auf dem Globus, die in der Betrachtung dieses Objekts interessiert, nämlich der geografische Raum zwischen Spanien und Cipangu (Japan), in dem Amerika fehlt. Die Moderatorin<sup>29</sup> hat deshalb mehrere Pappscheiben angefertigt, die die Teilnehmer in die Hand bekommen, um ihre Beobachtungen zu verankern und ihre eigenen Fragen zu entwickeln.

*Wahrnehmungsübungen* sind wichtige Aktionen während des Museumsrundgangs. Ein unentbehrliches Hilfsmittel dafür ist ein schlichter Papp-Rahmen, mit dem sich Ausschnitte auf Gemälden oder Fotografien auswählen und fokussieren lassen. Man kann sie quasi heranzoomen, indem man die Umgebung ausblendet. Eine solche Situation zeigt das nächste Foto (Abbildung 7).

Eine Gruppe beschäftigt sich mit der Informellen Malerei in der Berlinischen Galerie. Jeder Teilnehmer hat einen Papprahmen bekommen, mit dem er Ausschnitte des Bildes und Ausschnitte der Umgebung (Decke, Fußboden, Türrahmen) miteinander vergleicht.

Haptische Elemente sind auch sehr nützlich, um *Experimente* durchzuführen. Dies zeigt Abbildung 8.

**28** | Das Original wurde von 1491 bis 1493 gefertigt und steht im Germanischen Nationalmuseum, Nürnberg.

**29** | Lisa Just



*Abbildung 7: Teilnehmer einer Kunstführung bei einer Wahrnehmungsübung*



*Abbildung 8: Teilnehmer einer Technikführung bei einem Experiment*

Das Thema des Rundgangs im Deutschen Technikmuseum ist die Pionierzeit des Fliegens. Die gezeigte Station befindet sich am Nachbau des kleinen Doppeldeckers von Otto Lilienthal. Die Teilnehmer haben gerade ihr Wissen über die Prinzipien des Fliegens zusammengetragen und sind zu dem Ergebnis gekommen, dass ein Flugzeug aufgrund des Unterdrucks über den gewölbten

Tragflächen fliegt. Um das besser zu verstehen, wird ein Experiment durchgeführt. Jeder Teilnehmer hat zwei Fähnchen in der Hand, die aus einem Holzstab und einem gebogenen Stück Pappe bestehen. Wenn man die beiden nahe zusammenführt und kräftig durch den Spalt dazwischen bläst, dann müssten nach landläufiger Meinung die beiden Fähnchen auseinandergetrieben werden. Im Experiment bewegen sie sich aber beide aufeinander zu. Auf diese Weise wurde das Phänomen Unterdruck amüsant, plastisch und nachhaltig erfahren.

Für die Bildinterpretation mittels *Assoziationen* der Besucher steht das folgende Foto (Abbildung 9).



Abbildung 9: Teilnehmerin einer Kunstführung bei einer Assoziationsübung

Im Hintergrund ist Jeanne Mammens Bild »Die Schachspieler« von 1929/30 in der Berlinischen Galerie zu sehen. Eine Kaffeehaus-Gesellschaft ist durch Farbgebung zerteilt: die kaffeetrinkende Dame ist in Blau gehalten, die Künstlerfigur mit den aufgerissenen Augen grün und der Schachspieler hat Rot als Grundfarbe. Die Moderatorin<sup>30</sup> hat entsprechend farbige Kartons an die Teilnehmer verteilt. Wer einen roten Karton bekam, sollte sich mit dem Schachspieler auseinandersetzen, und wer einen blauen hatte, mit der Frau und so weiter. Entsprechend der grotesken Ausführung der Charaktere wurden die Teilnehmer aufgefordert, ihre Statements in Form von Sprechblasen wie im Comic zu formulieren und aufzuschreiben. Die derart unterstellten »inneren Monologe« haben sie anschließend vorgelesen und kommentiert. Diese Aktion erzeugte eine vertiefte Wahrnehmung, möglicherweise eine Identifikation mit einer Figur und gab Anlässe zum Gespräch innerhalb der Gruppe.

## DAUER

Das Formular *Moderationskonzept* bildet eine Zeitspanne von sechzig Minuten ab. Liegt es da nicht nahe, jeder Station zehn Minuten zuzumessen?<sup>3</sup> Aus zwei gewichtigen Gründen ist das nicht ratsam. Durch kürzere und längere Zeitdauer an den einzelnen Stationen lassen sich ein Rhythmus und ein Spannungsbogen erzeugen, die die gesamte Komposition prägen. Dazu folgt mehr im Abschnitt *Dramaturgie* weiter unten. Der Moderator braucht zudem Pufferzeiten für Unvorhergesehenes wie intensive Diskussionen oder Störungen von außen. Lediglich die wichtigste Station, der Höhepunkt des gesamten Rundgangs, sollte ungefähr, aber selten länger als zehn Minuten dauern. Entsprechend müssen die anderen Stationen kürzer sein. Es empfiehlt sich, ein langes, ein mittleres und ein kurzes Zeitmaß zu verwenden. Die kurze Dauer ist zugleich ein Indikator dafür, dass die entsprechende Station bei einem ungewöhnlichen Verlauf des tatsächlichen Geschehens notfalls auch ausgelassen werden kann, um die folgenden Höhepunkte nicht zu belasten und die vorgegebene Gesamtzeit nicht zu überziehen.

Moderatoren müssen sich immer mit der Angst auseinandersetzen, den roten Faden zu verlieren und wichtige Informationen auszulassen, etwas von ihrer Planung zu vergessen. Das ist eine hilfreiche und zugleich überflüssige Sorge. Hilfreich, weil sie verhindert, in Routine abzugleiten, überflüssig, weil ein sorgfältig ausgearbeitetes Moderationskonzept dafür sorgt, dass ein rundes Bild entsteht. Wenn der Aufbau logisch und die Aktionen stringent, der *Hörerbezug*<sup>31</sup> befolgt und die Teilnehmer aktiv sind, ist das Ergebnis immer befriedigend. Der schlimmste Feind eines begleiteten Ausstellungs-Rundgangs ist die Erzeugung von Verlustdenken. Wenn der Moderator, wie häufig zu hören ist, Formeln benutzt wie: »Wir haben nur wenig Zeit«, »Ich kann Ihnen nur einiges aus der großen Fülle zeigen«, dann entsteht bei den Teilnehmern der Eindruck, sie erhielten zu wenig für ihren Einsatz an Geld und Zeit. Wenn sie aber positiv eingestimmt werden und der Moderator sorgfältig arbeitet, fragen sie nicht nach den Informationen und Aktionen, die ihnen an diesem Tag nicht geboten wurden.<sup>32</sup>

**31** | Siehe dazu den Beitrag von Ch. Heiß: »Wie etwas gesagt wird...« in diesem Buch.

**32** | Eine andere Angst des Moderators betrifft die Gruppen der Spezialisten. Sie zitieren zum Beispiel davor, renommierte Architekten durch einen spektakulären Neubau zu führen oder Hochschullehrer durch eine Ausstellung über Wissenschaftsgeschichte. Auch diese Angst ist unbegründet, weil die Übersetzung des Themas in die Auswahl der Exponate und die visuelle Prüfung der Gestaltung viel mehr im Fokus solcher Expertengruppen liegen und weil der Wechsel des Mediums von Buch zu Ausstellung auch und vor allem für die thematisch Versierten interessant ist.

## STANDORT MODERATOR UND TEILNEHMER

Die Festlegung des *Standortes* ist das Resultat einer Prüfung der örtlichen Gegebenheiten. Mehrere Fragen müssen dabei geklärt werden: Liegt der Standort auf einer Verkehrsfläche, auf der die Gruppe ebenso bei der Arbeit gestört wird wie die übrigen Besucher, die hier ein Hindernis umgehen müssten? Ist er von Sound oder bewegten Bildern überlagert? Ist das Licht günstig?<sup>33</sup> Sind die Exponate so präsentiert, dass alle gleich gut sehen können? Wenn ein Objekt an der Wand hängt, sollte es entsprechend groß sein, wenn es frei im Raum steht oder hängt, sollte man es gemeinsam umkreisen können. Sonst muss eine andere Lösung gefunden und in das Konzept eingebaut werden. Befindet sich das Exponat in einem Kabinett oder in einem schmalen Gang, wo sich unmöglich alle Teilnehmer gleichzeitig versammeln können, muss es aus der Route gestrichen werden.<sup>34</sup> Schließlich: Ist genug Platz für eine Aktion, etwa wenn die Gruppe in mehrere Kleingruppen aufgeteilt werden soll? Wichtig ist auch, welche Objekte neben dem ausgewählten hängen: Bieten sie Vergleichsmöglichkeiten und bestehen gar Sichtachsen zu anderen Exponaten? Wenn auf diese Weise die Umgebung analysiert ist, gilt es, den Ort als solchen zu untersuchen. Die klassische Position des Begleiters ist rechts oder links neben dem Objekt, die Gruppe im Halbkreis davor (Abbildung 10). Diese Aufstellung ist praktisch, weil die Teilnehmer ohne große Ausgleichsbewegung abwechselnd sowohl zum Objekt als auch zum Moderator blicken können. In dieser Formation ist es allerdings nicht leicht, die Teilnehmer *miteinander* ins Gespräch zu bringen.

Wenn der Moderator seine dezentral-frontale Position beibehält, wird sich die Gruppe immer nur auf ihn ausrichten. Er muss also dabei helfen, die Redebeiträge der Teilnehmer aus ihrer monodirektionalen Form in eine multidirektionale Form zu überführen. Was von einem Teilnehmer zu ihm hin gesagt wird, sollte er wie ein Echo in die Gruppe zurückschicken. Nur so bleibt das Gruppengespräch im Fluss. Oft sind die akustischen Verhältnisse und die schüchtern-leise sprechenden Teilnehmer Ursache dafür, dass aus einem Gruppengespräch eine Zwiesprache wird. Sobald ein anderer Teilnehmer aus akustischen Gründen nicht mehr folgen kann, reißt der Gesprächsfaden ab und die Gruppe zerfällt in einzelne Individuen. Das muss der Moderator verhindern, indem er mit entsprechenden Maßnahmen gesteuert.

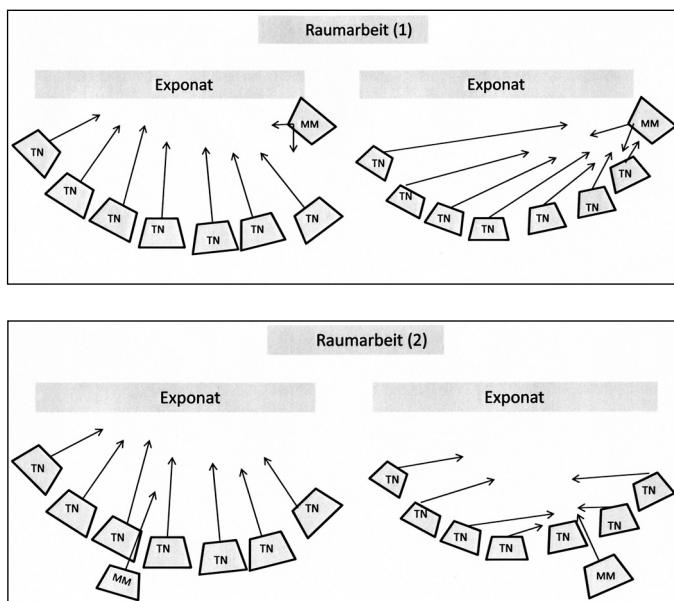
---

**33** | Besonders für Teilnehmer mit einer Sehbehinderung ist auf gutes blendfreies Licht zu achten. Hörbehinderte brauchen es ebenfalls, um das Lippenbild der Sprechenden zu lesen.

**34** | Ein Zwang, der leider noch längst nicht allen Kuratoren und Ausstellungsgestaltern klar ist. Oft werden Ausstellungen unreflektiert für Einzelbesucher geplant. Die Erfordernisse für Gruppen in Führung werden nicht mitgedacht.

Manchmal hat ein Moderator die frontale Position aber auch aus ganz anderen als den geschilderten praktischen Gründen bezogen. Er könnte zum Beispiel absichtlich mit seinem Körper den Titel oder einen Teil des Werks verdecken und die Teilnehmer angesichts dieser fehlenden Information zu einer Spekulation auffordern.

Der Moderator kann sich aus seiner klassischen Position neben dem Exponat zurückziehen, wenn es die räumlichen und akustischen Verhältnisse zulassen. Sein partizipatives Anliegen löst er vor allem dann ein, wenn er sich in den Halbkreis hinein stellt oder gar hinter den Teilnehmern postiert (Abbildung 11).



Abbildungen 10 und 11: Raumarbeit: Oben die klassische und unten die alternative Aufstellung einer Gruppe vor einem Exponat

Eine Herausforderung an den Moderator stellt die Zeitspanne dar, in der er seinen auf Papier erstellten Rundgang mit den tatsächlichen Gegebenheiten vor Ort abklären kann. Wenn die Ausstellung am Freitag fertig aufgebaut ist und die erste Führung am Samstag stattfinden soll, hat er vierundzwanzig Stunden Zeit für seine Planung. Die Ortsbesichtigung ist unabdingbar und wird so manches Element in der Moderationslinie verändern. Eine frühzeitige Einsicht in das inhaltliche und das visuelle Konzept des Kurators und in den Hängeplan kann hier Entspannung bringen. Der Standort-Check bleibt trotzdem eine notwendige Vorbereitung.

## FOKUSSIERUNG

Mehrfach wurde erwähnt, dass der Blick der Teilnehmer auf ein Exponat oder eine Exponatgruppe in bestimmter Weise gelenkt werden muss. Soll er in einem weiten Blickwinkel eher den Horizont streifen oder in der Makroein- stellung ein Detail zoomen? Zunächst ist zu klären, wie bereits die Ausstel- lungsgestaltung die Blicke der Besucher führt und hemmt. Da gibt es thema- tisch einheitliche Säle, die keine Ablenkung erzeugen, es gibt Sichtachsen, die Bezüge über weite Strecken herstellen. Und es gibt offene Räume, in denen viele Themen nahezu gleichzeitig erfasst werden sollen; sie wollen nicht Kon- zentration des Blicks, sondern Kumulation und Assoziation bewirken. Selbst wenn ein Exponat so aufgestellt wird, dass es als das Highlight eines Raumes erscheint, wird der Besucher dennoch von vielen umgebenden visuellen und sozialen Signalen abgelenkt (Abbildung 12)<sup>35</sup>.

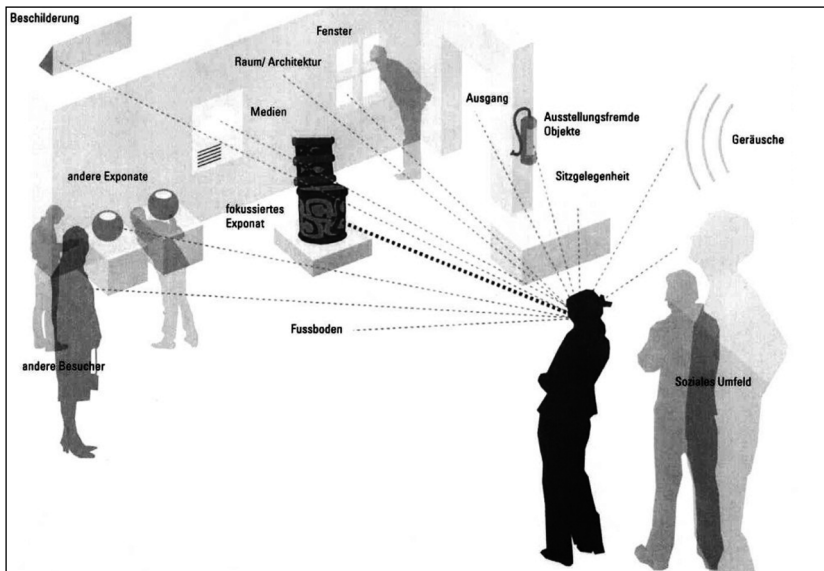


Abbildung 12: Museumsräume bieten ein vielfältiges Ablenkungspotential.

Andere Exponate, Geräusche, Medien, andere Ausstellungsbesucher, Fenster mit Ausblick oder scheinbar triviale Dinge wie Steckdosen, Feuerlöscher oder der Fußboden muss der Museumsbesucher für eine fokussierte konzentrierte Auseinandersetzung ausblenden. Der Moderator kann die Situation entschärfen: Durch die Wahl seines Standorts, durch die Aufstellung seiner Gruppe,

**35** | R. Bähren: Konzeptstudie eines interaktiven Besucher-Informationssystems zur Vermittlung kontextueller Inhalte in Sammlungsmuseen, S. 31.

durch die Zeit, die er hier verbringt und durch den Grad an Konzentration, den er mit einer passenden Methode erzeugt. Zudem durch eine Verfahrensweise, die auf folgendem Gedankenexperiment beruht: Stellen Sie sich vor, Sie betreten eine Ausstellung und schauen nur durch das Okular einer Kamera. Zuerst nehmen Sie das Weitwinkelobjektiv. Dadurch haben Sie einen großen Blickwinkel. Die vielen darin erscheinenden Gegenstände sind klein. Sie erfassen auf einen Blick alles, was abgebildet ist. Um genauer zu erkennen und zu analysieren, was Ihren Blick fesselt, wählen Sie einen Ausschnitt. Dazu nehmen Sie als nächstes das Normalobjektiv. Unter den Dingen, die Sie nun sehen, fokussieren Sie ein einzelnes. Zoomen Sie es heran! Oder nehmen Sie gleich das Makro-Objektiv. Nun sehen Sie sehr detailliert, was Sie neugierig gemacht hat.

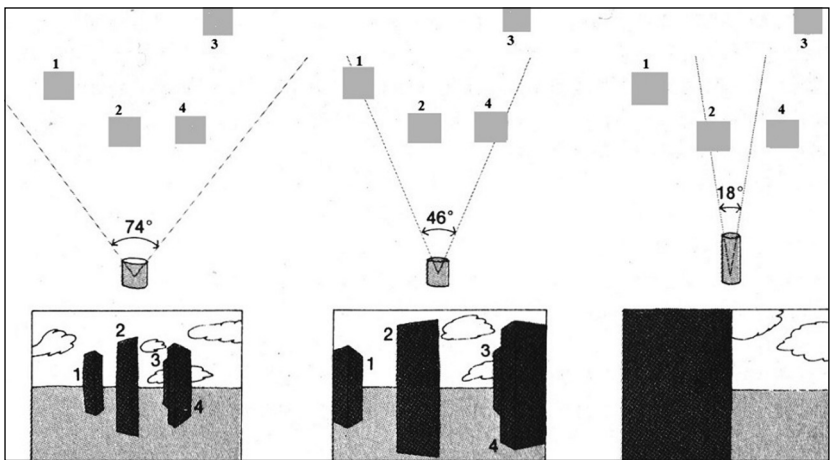


Abbildung 13: Verschiedene Blickwinkel für die Wahrnehmung

Die Abbildung 13 zeigt in der oberen Reihe in Aufsicht, wie ein Arrangement von vier Säulen, vergleichbar vier Exponaten, aus der gleichen Perspektive und Entfernung vom Blick des Betrachters wahrgenommen wird. In der unteren Reihe wird deutlich, was bei Ansicht genau von der Szene wiedergegeben wird. Analog dazu ist der Moderator mit seinem Handwerkszeug im übertragenen Sinn der Kameramann für den Blickwinkel der Teilnehmer, er liefert ihnen technische, rhetorische und methodische Mittel für die entsprechende Bild-Einstellung, um die Exponate übersichtlich oder en detail nahezubringen. Den hier skizzierten Kamera-Einstellungen entsprechen im Moderationskonzept die Behandlungstiefen weit, mittel und nah. Sie sind eng verknüpft mit dem Spannungsbogen auf der Dramaturgie-Kurve.

## DRAMATURGIE

Um einen *Spannungsbogen* aufzubauen, betrachte man zunächst das »normale« Verhalten von Zuhörern. Zu Beginn einer Veranstaltung, sei es eine Rede oder ein Vortrag, sind alle wach und aufmerksam. Mit der Zeit lässt ihre Konzentration mehr und mehr nach und sie schweifen in eigenen Gedankenspannizergängen ab. Der eine oder andere kehrt vielleicht wieder zurück, insgesamt aber sinkt das Aufmerksamkeitsniveau. Darum wird jedem Redner immer wieder geraten, das Ende seiner Rede deutlich anzukündigen. So gewinnt er seine »abtrünnigen« Zuhörer zurück und hat bei seinen letzten Sätzen wieder eine aufmerksame Runde. Unabhängig von der Länge der Rede wird der Prozess immer ähnlich ablaufen. Er ist auf einen Standard-Rundgang durch eine Ausstellung übertragbar, der wie ein Vortrag, nur ambulant, ausgeführt wird. Man kann darüber streiten, ob gegenüber dem Sitzen das Stehen und Laufen mehr die Aufmerksamkeit oder mehr die Müdigkeit der Teilnehmer fördert. Der Moderator ist allerdings kein ambulanter Vortrags-Redner. Er hat sich auferlegt, alle Mitglieder seiner Gruppe zu aktivieren. Dazu gibt er ihnen zu allererst ausgewählte Objekte zu sehen (s. oben: *Einstiegsschleuse*). Sie berühren die Museumsbesucher mit Sicherheit mehr als Bilder einer Power-Point-Präsentation. Zudem hat der Moderator geplant, die Teilnehmer zu beteiligen. Er hat über ihre möglichen Reaktionen nachgedacht und Aufgaben zur vertieften Wahrnehmung und zur konstruktiven und kritischen Auseinandersetzung vorbereitet. Er hat möglicherweise mehrere Höhepunkte auf der gemeinsamen Route durch die Säle konzipiert. Er hat gelernt, diese mit seiner Stimme sowie didaktischen und methodischen Komponenten als solche kenntlich zu machen, und derart die Spannung zu heben. Das Idealmodell einer Dramaturgie-Kurve für einen Ausstellungsrundgang zeigt die folgende Abbildung 14.

Am Anfang trifft der Moderator auf eine relativ gelassene Gruppe. Sie befindet sich in einem geringen Erregungszustand, der mit »o« gekennzeichnet ist. Die Einstiegsschleuse, von der weiter oben schon die Rede war, ist mit einer Gewichtung von 30 % angegeben. Das bedeutet, dass die kurze Spanne des Beginns für die spätere Zufriedenheit der Teilnehmer bezüglich der Erlebnis- und Informationsqualität sowie ihres Wissenszuwachses erhebliches Gewicht hat. Gleiches gilt für die Ausstiegsschleuse: Die Gestaltung der Schluss-Sequenz entscheidet in hohem Maße über das Güte-Urteil der Teilnehmer. Entsprechend ist der Moderator gehalten, die wenigen Minuten am Anfang und am Ende in besonders sorgfältiger und eindrucklicher Weise auszuführen. Dem langen Mittelteil fallen lediglich 40 % der Gesamtwirkung zu.

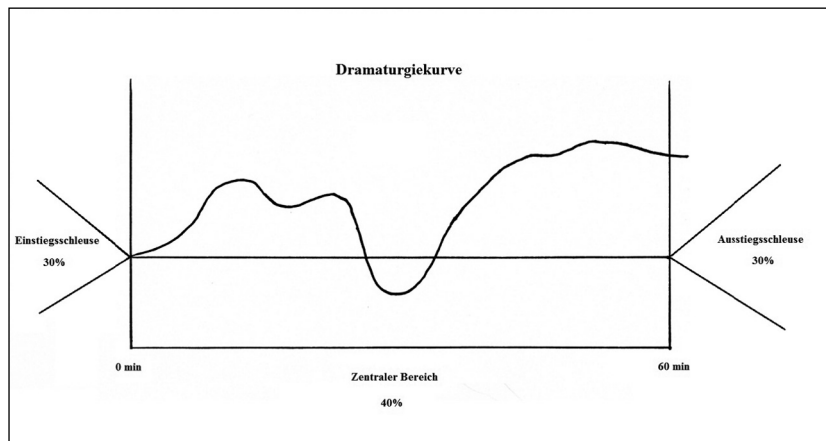


Abbildung 14: Idealtypische Dramaturgie-Kurve eines Ausstellungsrundgangs

Die Kurve zeigt, daß das Spannungsniveau während der ersten und zweiten Station steigt, danach abfällt, erneut steigt und gegen Ende des Rundgangs, etwa im letzten Drittel, den Höhepunkt erreicht. Nach jedem kleinen und mittleren Höhepunkt folgt eine Entspannungsphase. Sie wird hauptsächlich im Laufenden zum nächsten Standort bestehen. Etwa nach der Hälfte der Zeit fällt die Kurve stark ab. Der Moderator muss mit dem *Bio-Tief* seiner Teilnehmer rechnen. Jeder braucht beim Arbeiten auch eine Pause. Geschickterweise geschieht in dieser Phase nur wenig Aufregendes. Die Gruppe könnte eine längere Passage laufen, bei der jeder Teilnehmer im eigenen Tempo Eindrücke aufnimmt. Man könnte sich auch setzen und den bisherigen Teil des Rundgangs resümieren.<sup>36</sup> Jedenfalls sind Kräfte zu sammeln, um gemeinsam die allerattraktivste Station des Rundgangs anzugehen.

Der geschilderte Ablauf ist eine Idealvorstellung. In der Regel fügt sich die Planung dem Ausstellungskonzept und den möglichen Wegen durch die Säle. Schwierig wird es, wenn sich der Aufbau der Ausstellung für solch ein Anliegen sperrt, wenn das Highlight der Ausstellung schon vom Eingang aus zu sehen ist, wenn lange Wege anfallen und die Türen, durch die man abkürzen könnte, versperrt bleiben, wenn die Leitung des Hauses verbietet, den Weg durch die Ausstellung an ihrem Ende zu beginnen, auch wenn es noch so sinnfälliger für die Teilnehmer wäre.

Welche Elemente sollten noch bedacht werden, um Spannung zu erzeugen? Welche Strategien benutzen die Musik, der Roman, der Film? Musik wechselt

**36** | Man kennt die Forderungen der Museumsbesucher nach mehr Sitzmöglichkeiten. Angesichts unserer demografischen Entwicklung wird man dem von Museumsseite bald stattgeben müssen.

von laut zu leise, von ansteigend zu verhallend, zerlegt ein Thema in Motive, lässt Themen und Motive wiederkehren. Der Roman etabliert ein Geheimnis, schaltet sich in Geschehen ein, ohne die Vorgeschichte zu erläutern, entwickelt zwei Handlungsstränge, die sich ab und zu treffen und verflechten. Der Film macht harte oder weiche Schnitte, deutet mit Licht und Musik auf kommende Ereignisse. Der Moderator kann seinerseits Rätsel und Geheimnisse andeuten und ihre Auflösung hinauszögern, er kann seinen Rhythmus durch Tempo und Pause verändern, Überleitungen schroff oder gleitend gestalten. Überraschungseffekte sind möglich durch Perspektivwechsel. Widersprüche ergeben sich durch Kombination und Kontrastierung. Emotionen müssen registriert und können evoziert werden.

## BRÜCKE

Die *Brücke* stellt eine gedankliche Verbindung von einem Teilaspekt der Leitlinie zum nächsten her. Sie stimmt die Teilnehmer auf die kommende Station ein, sie weckt Neugier und liefert die logischen Zusammenhänge zwischen den Etappen. Der Gang durch die Ausstellung könnte wie ein Fortsetzungsroman oder eine Fernsehserie mit aufeinander folgenden Episoden gestaltet werden. Jeweils am Ende der Station kommt der *cliffhanger*, der die Spannung anheizt und das Interesse der Teilnehmer an der Fortsetzung weckt: Auf dem Höhepunkt bricht die Handlung ab und lässt die Teilnehmer mit einer offenen Frage zurück, die erst in der nächsten Episode beantwortet wird.

## AUSSTIEGSSCHLEUSE

Die Ausstiegsschleuse funktioniert in gegenläufiger Richtung zur Einstiegsschleuse. Sie soll die Teilnehmer wieder auf das Zeitmaß und die Themen ihres Alltags einstimmen. Sie befördert die Besucher von *drinnen* nach *draußen*. Es bietet sich an, mit ihnen zusammen eine Bilanz zu ziehen. Der Moderator gibt eine Zusammenfassung des Gesagten und Erfahrenen und unterstreicht noch einmal die Bedeutung des Ausstellungsthemas für die Gegenwart und den gelebten Alltag. Er regt an, auf bestimmte Entwicklungen zu achten, oder ein bestimmtes Handeln zu reflektieren, sei es politisch, ökologisch oder touristisch. So hat er dann seine letzte Brücke zwischen der Ausstellung und der Gegenwart geschlagen.

## LITERATUR

- Bähren, Ralf: Konzeptstudie eines interaktiven Besucher-Informationssystems zur Vermittlung kontextueller Inhalte in Sammlungsmuseen. Anhand eines exemplarischen Exponats des Rautenstrauch-Joest-Museum für Völkerkunde, unveröffentlichte Diplomarbeit an der Köln International School of Design, Köln 2005.
- Caulton, Tim: Hands-On-Exhibitions. Managing Interactive Museums and Science Centers, London 1998.
- Costa, Marcella: »Stadtführungen unter der Bedingung von Fremdheit und Fremdsprachigkeit«, in: dies./Müller-Jacquier, Bernd (Hg.): Deutschland als fremde Kultur. Vermittlungsverfahren in Touristenführungen, München 2010, S. 96-117.
- Deutscher Museumsbund (Hg.): Qualitätskriterien für Museen: Bildungs- und Vermittlungsarbeit, Berlin 2008.
- Lepenes, Annette: Wissen vermitteln im Museum, Köln, Weimar, Wien 2003.
- Meijer-van Mensch, Léontine: »Vom Besucher zum Benutzer«, in: Deutscher Museumsbund (Hg.): Chefsache Bildung, Museumskunde Band 74 (2009), S. 20-26.
- Monaco, James: Film verstehen. Kunst, Technik, Sprache. Geschichte und Theorie des Films, Reinbek 1984.
- Nettke, Tobias: Handlungsmuster museumspädagogischer Führungen – eine interaktionsanalytisch-erziehungswissenschaftliche Untersuchung in Naturkundemuseen. Dissertation am Fachbereich Erziehungswissenschaften der Goethe-Universität Frankfurt a.M. 2010.
- ders.: »Die Führung als Methode der Vermittlung im Museum – Tägliche Praxis und kaum erforschtes Terrain«, in: Standbein Spielbein. Museumspädagogik aktuell Nr. 88 (2010), S. 55-58.
- Serrell, Beverly: Exhibit Labels. An Interpretative Approach, London 1996.
- Schrübbers, Christiane: »Weiterbildung im Detail: Was ist eine gute Führung?«, in: Standbein Spielbein. Museumspädagogik aktuell, Nr. 63 (2002), S. 10-11.
- te Heesen, Anke: Theorien des Museums, Hamburg 2012.

## BILDNACHWEISE

- Abb. 1, 10: Grafiken mit freundlicher Genehmigung von Tobias Nettke.
- Abb. 2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 14: Christiane Schrübbers.
- Abb. 4: Foto Hilmar Werner.
- Abb. 12: Grafik mit freundlicher Genehmigung von Ralf Bähren.
- Abb. 13: Grafik von David Lindroth, entnommen aus: Monaco, James: Film verstehen. Reinbek 1984 S. 73.