



Skype



XING



Facebook



Twitter



Cirquent Blog

Blog, Twitter & Co. für die Kunden- kommunikation


Helft mit, die Chancen der Online-PR
für Cirquent zu nutzen! S. 12

**Mobile Payments –
neuer Hype oder die Zukunft des Bezahlens?**
Cirquent will mobiles Bezahlen via Handy
in Deutschland etablieren S. 4

Telefónica O₂ setzt weiterhin auf Cirquent
Über zehn Jahre Network Administration System
für stabilen Mobilfunk S. 14

Cirquent Moments of Truth
Kunden-Meetings moderieren S. 16





„Kein Meeting ohne einen, der ständig und zu allem lautstark seine Meinung kundtut.“

Ring frei! Richtig moderieren!

Vorbereitung – Durchführung – Nachbereitung

Man setzt sich zusammen, zerredet alles und kommt schließlich überein, dass man das Ganze dann nochmals diskutieren muss – so sollten Meetings keinesfalls ablaufen, intern nicht und erst recht nicht beim Kunden. Ein gutes Meeting steht und fällt erstens mit der Vorbereitung und zweitens mit der Moderation oder anders formuliert: Ein Moderator sollte ein Meeting stets bestens im Griff haben – von der Vorbereitung über die Durchführung bis hin zur Nachbereitung.

Der Begriff Moderation leitet sich aus dem lateinischen „moderatio“ ab und steht für Mäßigung, Lenkung, Leitung und umreißt recht treffend die Rolle des Moderators. Der Leiter eines Meetings oder Workshops hat neben der Aufgabe der Strukturierung des Sachprozesses auch die Aufgabe der Mäßigung. Beides ist in der Business-Praxis nicht einfach zu bewerkstelligen: Einerseits bedarf es für professionelle Business-Moderation einer guten Methodenbasis und andererseits muss man hellwach sein, um auch der Aufgabe des Mäßigens gerecht zu werden. Besonders schwierig ist dies, wenn man als Leiter selbst „inhaltlich Aktien“ hat, etwa in der Rolle des Vorgesetzten, des Projektleiters oder Beraters. Bei der Moderation von Kunden-Meetings oder Workshops kann der Moderator daher sehr schnell in ein Dilemma geraten, wenn er selbst einerseits als neutraler Moderator auftritt und andererseits als Berater eigene Interessen im Meeting/Workshop vertreten will und/oder muss.

Praxistipp: Machen Sie Ihre Rolle für die Teilnehmer transparent!

Dazu ein Tipp: Wenn Sie in die Doppelrolle „Moderator/Teilnehmer“ geraten, sprechen Sie Ihr Dilemma offen an: „Ich habe in diesem Meeting zwei Rollen inne. Ich bin einerseits als Moderator hier und visualisiere Ihre Beiträge, andererseits habe ich auch inhaltlich etwas beizutragen. Damit Sie sehen, welchen Hut ich gerade auf habe, setze ich mich dort auf meinen Stuhl, wenn ich mich inhaltlich einbringen möchte!“ Diese klare Rollentrennung hilft Ihnen und den Teilnehmern, Sie in der jeweiligen Funktion besser wahrzunehmen, und beugt Unklarheiten und Verstimmungen vor.

Nach der Begrüßung und bei Bedarf einer kurzen Vorstellungsrunde gilt es darum, die Zielsetzung, die Zeiten und die Arbeitsweise in der „Veranstaltung“ abzuklären. Ein großer Fehler ist die Annahme, dass „sowieso jeder weiß“, wum es geht. Oft wird nach dem Motto „Wir wissen zwar nicht, wohin wir wollen, das aber mit ganzer Kraft.“ einfach drauflos gearbeitet. Je ein Chart für Ziele, Zeiten, Arbeitsweise sollte reichen, hier die notwendige Klarheit zu schaffen.

Wer fragt, führt

In schwierigen Moderationssituationen kommt häufig die Technik des Nachfragens zum Einsatz. Gezieltes Nachfragen bringt eine Reihe von Vorteilen. Konkret lassen sich damit:

- Blockaden auflösen: „Das geht nicht!“ oder „Das kann ich nicht!“ – solche Aussagen führen in eine Sackgasse. Hier helfen Fragen wie „Was müsste passieren, damit es geht?“ oder „Was bräuchten Sie, um es zu können?“.
- unspezifische Begriffe konkretisieren: Aussagen, die ungenaue Begriffe in den Raum stellen, sollten sofort geklärt werden. Erst dann ist es sinnvoll, das Gespräch fortzuführen. Fragen Sie daher in einem solchen Fall einfach: „Was meinen Sie damit?“ oder „Was bedeutet das für Sie?“

Praxistipp: In schwierigen Moderationssituationen bringt gezieltes Nachfragen eine Reihe von Vorteilen.

- Verallgemeinerungen und pauschale Vergleiche relativieren. „Das sehen doch alle so!“ oder „Das wird überall so gemacht!“ – solche Verallgemeinerungen verstellen den Blick auf Alternativen. Gezieltes Nachfragen hilft, derartige Aussagen zu relativieren.
- implizite Annahmen aufdecken: „Der will bloß nicht!“ oder „Das kriegen Sie beim Vorstand nie durch!“ – es wäre unklug auf Basis derartiger impliziter Annahmen das weitere Gespräch aufzubauen. Auch hier gilt es nachzufragen: „Was macht Sie so sicher, dass der Vorstand nicht zustimmen wird?“ Somit lassen sich Annahmen überprüfen und hilfreiche Informationen für eine konstruktive Fortführung des Gesprächs finden.

Vielredner in die Schranken weisen

Kein Meeting ohne einen, der ständig und zu allem lautstark seine Meinung kundtut, wobei er nicht selten komplett am Thema vorbeiquasselt. Solche Vielredner gilt es zu stoppen – kompetent und freundlich:

- Mit Blickkontakt geizen. Blickkontakt ermuntert dazu, das Wort zu ergreifen und körpersprachlich eine Unterhaltung mitzugestalten. Schauen Sie daher einen Vielredner möglichst nicht allzu oft an.
- Stillere Teilnehmer vorziehen. Sprechen Sie bewusst Teilnehmer an, die sich bisher noch nicht so stark in die Diskussion eingebracht haben. Als Moderator haben Sie das Recht und die Pflicht, dafür zu sorgen, dass die Gesprächszeit ausgewogen verteilt wird.

„Hinterfragen Sie also die Äußerungen, um gemeinsam mit dem ‚Angreifer‘ einen Weg für ein konstruktives Miteinander zu suchen.“

getreten“? In diesem Fall hilft nur eine ehrliche Entschuldigung. Sollten Sie aber nur „Blitzableiter“ für etwas sein, das in der Vergangenheit stattgefunden hat, so vermeiden Sie einen Gegenangriff. Behandeln Sie stattdessen die Vorwürfe als „Hilferuf“. Hinterfragen Sie also die Äußerungen, um gemeinsam mit dem „Angreifer“ einen Weg für ein konstruktives Miteinander zu suchen.

Fundierte Wissen über das professionelle Moderieren von Meetings und Workshops sowie ein solides „Handwerkszeug“ für den souveränen Umgang mit „brenzlichen“ Moderationssituationen und schwierigen Zeitgenossen bieten die beiden Moderationsseminare der Cirquent Academy (siehe Kasten).



Autor:

uwe.schettler@moderatio.com

Uwe Schettler gibt an der Cirquent Academy Trainings zur professionellen Moderation von Meetings und Workshops.

Moderationstrainings-Termine

Moderation I

Workshops effektiv und zielführend leiten

Was? erste Grundkenntnisse für Mitarbeiter und Führungskräfte, die bei internen und externen Projekten Moderationen übernehmen

Wann? 3. bis 4. Mai 2010
4. bis 5. Oktober 2010

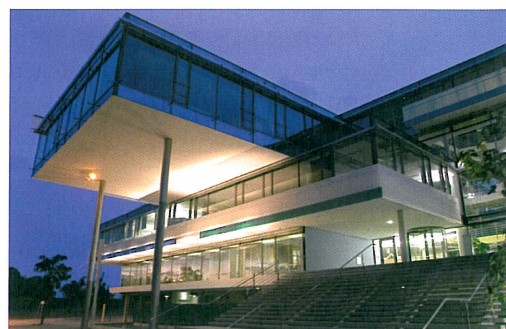
Moderation II

Gruppendynamik lenken und Konflikte meistern

Was? Mitarbeiter und Führungskräfte, die ihre bereits vorhandenen Moderationsfähigkeiten erweitern wollen

Wann? 21. bis 22. Juni 2010

Die Workshops finden in den Schulungsräumen der Cirquent Academy in Ettlingen statt.



- Technik des „Zurückführens“ einsetzen. Unterbrechen Sie den Vielredner, sobald Sie glauben, dass er sich vom Kern der Sache entfernt, indem Sie das Gesagte kurz zusammenfassen und auf das Thema zurückführen. Wichtig dabei ist, dass Sie unmittelbar danach das Wort an einen anderen Teilnehmer geben.
- Verwenden Sie „visuelle Rhetorik“. Visualisierungstechniken – verschieden eingesetzt – können helfen, ein Gespräch zu straffen. Ein erfahrener Moderator kann „visuell diskutieren“ lassen, indem er jeden neuen Gedanken – beispielsweise auf dem Flipchart – visualisiert, und zwar mit (Zwischen-)Fragen wie „Wie soll ich das bitte formulieren?“ oder „Was soll ich denn nun hinschreiben?“.

Bei Angriff nicht zurückschießen

Wenn Ihnen im Workshop ein Teilnehmer „blödkommt“, kann das unterschiedliche Ursachen haben – vielleicht sind Sie ihm ja in Ihrer Moderatorenrolle „auf die Füße