

Das 10x1 für starke Meetings und Projektsitzungen

Das **10x1 INHOUSE Training** – Ein Überblick mit ersten Praxis-Tipps: Meetings und Workshops brauchen klare Ziele, eine nachvollziehbare Struktur, knackige, hilfreiche Kurzpräsentationen, aussagestarke Rhetorik, nachvollziehbare Ergebnisse und ein hohes Maß an Ver-

bindlichkeit. Ein hoher Anspruch, der bekanntermaßen schwer zu realisieren ist. MODERATIO[®] bietet dazu zehn eintägige Schwerpunkttrainings, das **10x1 für starke Meetings** und Projektsitzungen. Worum es darin geht, ist im Folgenden kurz skizziert:

Die Inhalte im Überblick

Modul 1



Methodik und Struktur: Effektive Techniken zur straffen Leitung von Meetings

Modul 2



Ein Bild sagt mehr als tausend Leute: Überzeugende, aussagekräftige Visualisierung im Meeting

Modul 3



Auf den Punkt kommen: Wirksame Präsentationstechniken für Meetings

Modul 4



Gezielt Ideen entwickeln: Pragmatische Kreativitätsmethoden für Besprechungen

Modul 5



Die Würfel sind gefallen: Alltagstaugliche Entscheidungstechniken für Besprechungen

Modul 6



Verhandlungsrhetorik für Meetings: Eigene Interessen durchsetzen, Ziele erreichen

Modul 7



Einfach überzeugend: Schlagkräftige Argumentationstechniken für Meetings

Modul 8



Umgang mit schwierigen Zeitgenossen: Managen von Störungen und Störern

Modul 9



4.50 pm. München, New York, Shanghai: Das Know-how für Online-Meetings

Modul 10



Nachhaltigkeit durch Nachhalten: Aussagekräftige Protokolle schnell erstellt





1. Methodik und Struktur:

Effektive Techniken zur straffen Leitung von Meetings und Projektsitzungen

„Wenn Kommunikation der Klebstoff ist, der Organisationen zusammenhält, dann ist jede Besprechung eine Tube Klebstoff.“ Soll ein Klebstoff kleben, so müssen die zu klebenden Flächen unbedingt gut vorbereitet werden und die Klebung mit großer Sorgfalt vorgenommen werden, sonst funktioniert es nicht. Für Besprechungen / Meetings gilt das Gleiche. Ein gerüttelt Maß an Sorgfalt bei der Vorbereitung und Leitung sowie die Kenntnis praxisbewährter Moderationstechniken zur Strukturierung des Arbeitsprozesses sind die Voraussetzung für Zeiteffizienz, Zielorientierung und gute Ergebnisse.

**Ein Tipp:
Erst planen, dann handeln!**

Wenn Sie überlegen, ob Sie Ihr Meeting ad-hoc leiten oder vorbereiten sollen, so ist der erste Gedanke verlockend, der zweite ist besser! Der „Trick“ für eine erfolgreiche Moderation liegt nämlich schlicht darin, eine Besprechung als Miniprojekt zu gestalten. Dazu gehört, den gesamten Arbeitsprozess in sinnvolle Einheiten zu gliedern. Also: Machen Sie sich für Ihre Besprechung zumindest einen knappen Moderationsplan, der für jeden der sechs Moderationsschritte das Ziel benennt und die Vorgehensweise oder Methode, mit der Sie die Gruppe in diesem Arbeitsschritt (an)leiten werden. Und dann – arbeiten Sie mit der Gruppe sehr konsequent gemäß Ihrer Planung!



2. Ein Bild sagt viel mehr als 1.000 Worte:

Überzeugende, aussagekräftige Visualisierung für Besprechung, Meeting, Teamsitzung

Ein Bild sagt mehr als tausend Worte, sagen die Chinesen. Eine gute Besprechung ist deshalb auch, und nicht zuletzt, ein gute „bilderung“, eine von Visualisierung „getragene“ Kommunikation in Gruppen. Da müssen die Teilnehmer auf den gleichen Wissensstand gebracht werden, Themen und Meinungen festgehalten, Argumente skizziert, Abstimmungen mitvisualisiert und Ergebnisse sichtbar gehalten werden. Je professioneller dies geschieht, desto mehr Motivation entsteht bei den Beteiligten, sich einzubringen und bei der Stange zu bleiben. Visualisierung dient daher sowohl der Steuerung des Kommunikationsprozesses als auch der Nachhaltigkeit der erzielten Besprechungsergebnisse.

Ein Tipp: Seien Sie „mit System“ spontan!

Wenn Sie im Rahmen Ihrer Besprechung „spontan“ eine Visualisierung entwickeln wollen, lassen Sie das Bild im Vorfeld vor Ihrem „geistigen Auge“ entstehen. Denken Sie sich ein grobes Karo-Raster aufs Blatt und nutzen Sie die so entstandenen imaginären Zeilen und Spalten zur Gliederung Ihrer Skizze. Wenn Sie im Vorfeld Zeit und Gelegenheit haben, skizzieren Sie die Darstellung mit einem dünnen Bleistift und zeichnen Sie diese dann im Meeting nur noch nach.



3. Auf den Punkt kommen:

Wirksam präsentieren in Meetings und Besprechungen

Auch gute Ideen verkaufen sich nicht von allein. Es ist heute mehr denn je notwendig, sich und seine Leistungen und Produkte gut zu präsentieren, anderen „vor Augen zu führen“. Sowohl im Kollegenkreis über die neuesten Entwicklungen zu

informieren als auch die Geschäftsleitung von einem neuen Projekt zu überzeugen ist nicht „ganz ohne“. Als Besprechungsleiter ist es unverzichtbar, die Präsentationsinhalte professionell an die Teilnehmer weiterzugeben.

**Ein Tipp:
Keine Chance für Ausflüchte!**

Verbindliche und klare Aussagen in Meetings zu treffen ist für die Beteiligten nicht immer leicht. Satzanfänge wie: „Wir müssten doch mal ...“ „Da sollten wir ...“ oder „Da könnte doch mal einer ...“ sind vielleicht gut gemeint, helfen Ihnen aber nicht weiter. Um hier verbindlicher zu werden, fragen Sie konkret nach, z.B. „Wer ist wir?“ oder „Was konkret müsste wer ...?“. So fordern Sie von den Teilnehmern klare Aussagen ein, die alle weiterbringen.



4. Gezielt Ideen entwickeln:

Pragmatische Kreativitätsmethoden für Besprechungen, Meetings und Teamsitzungen

Man könnte sagen: Neue Lösungen braucht das Land! ... oder anders ausgedrückt: Es wird auch in Ihrer Besprechungspraxis nicht ausbleiben, dass Sie in die Verlegenheit kommen, eine Gruppe dazu anzuleiten, neue Ideen für Produkte, Prozesse, für ein neues Design, eine neue Struktur, ein Geschäftskonzept oder eine Vertriebsstrategie, ... zu entwickeln. Als BesprechungsleiterIn benötigen Sie hier Kreativitätstechniken, Methodik und auch das „Handwerk“, um mit der bzw. für die Gruppe den Boden zu bereiten, auf dem dann etwas Neues entstehen kann.

**Ein Tipp:
Der Ort ist scheidend!**

Die besten Ideen sind das Resultat der intensiven Beschäftigung mit einem Thema unter besonders günstigen äußeren Umständen. In Kreativprozessen gilt es also, inhaltlich intensiv und strukturiert zu arbeiten und dafür eine entspannte und gleichzeitig anregende Arbeitsatmosphäre zu schaffen. Gehen Sie für Kreativprozesse an einen ungewöhnlichen Ort. Statt des Besprechungsraums kann es auch mal ein Raum in der Fabrikation sein oder ein Raum in einem Kindergarten.



5. Die Würfel sind gefallen:

Einfache Entscheidungstechniken für Meetings und Besprechungen

In Meetings und Projektsitzungen ist es oftmals erforderlich, Bewertungen von Ideen und Lösungen durchzuführen und zu Entscheidungen zu kommen. Diese müssen von der Gruppe mitgetragen werden. Dazu brauchen Sie als Besprechungsleiter / Moderator spezielle Methoden, die den Entscheidungsprozess transparent und für alle Beteiligten nachvollziehbar gestalten, so dass Sie mit der Gruppe die Umsetzung nachhaltig machen können.

**Ein Tipp:
Erst planen, dann
entscheiden!**

Bereits in der Vorbereitung einer anstehenden Entscheidung ist es sinnvoll, sich Gedanken zu machen, nach welchen Kriterien und Fragen die Gruppe eine Entscheidung herbeiführen soll. Ist dies im Vorfeld nicht möglich, so planen Sie explizit einen separaten Arbeitsschritt ein, indem Sie mit der Gruppe diese Frage klären.



6. Verhandlungsrhetorik für Meetings:

Eigene Interessen durchsetzen, gemeinsam Ziele erreichen

Verhandlungen finden immer auf mehreren Ebenen statt und das im Spannungsfeld zwischen Kooperation und Kampf. Um möglichst zeiteffizient und erfolgreich zu verhandeln, ist es hilfreich zu wissen, aus welchen Phasen ein Verhandlungsprozess besteht und welche Möglichkeiten es gibt, auch mit schwierigen Verhandlungssituationen umzugehen.

**Ein Tipp:
Legen Sie zumindest Ihr
Minimalziel fest!**

Wenn man nicht weiß wohin man will, sind alle Wege zielführend – außer in Verhandlungen. Um eine Verhandlung unter Berücksichtigung der eigenen Interessen gestalten zu können, ist es also erforderlich, sich ein klares Ziel zu stecken und dieses während des gesamten Verlaufs im Auge zu haben. Wenn Sie sich schwertun, sich festzulegen, notieren Sie sich, was Sie zumindest erreichen müssen, damit das Gespräch im Nachhinein für Sie keine Enttäuschung ist.



7. Einfach überzeugend:

Schlagkräftige Argumentationstechniken für Projektsitzungen und Besprechungen

In Meetings ist es erforderlich, Ideen und Vorschläge klar, verständlich und erfolgreich zu kommunizieren, um die eigenen Interessen überzeugend vertreten zu können. Argumentationsstrukturen helfen Ihnen, Ihre Gedanken rational nachvollziehbar und emotional akzeptabel vorzubringen.

**Ein Tipp:
Der kluge Mann baut vor,
die kluge Frau
aber auch!**

Ein gutes Argument aus dem Ärmel zu schütteln ist eine hohe Kunst – und ohne intensive Vorbereitung eher Glücksache. Wenn Sie Ihre Überzeugungskraft nicht dem Zufall überlassen wollen, ist es sinnvoll, sich im Vorfeld bereits Gedanken über die Struktur eines auf die Zielgruppe passenden Arguments zu machen! Überlegen Sie, was die andere Seite vermutlich sagen / behaupten / anführen wird und was es auch sein könnte und was noch ... und notieren Sie sich dann zu jedem vermuteten Argument eine passende Gegenargument. Passt es dann doch nicht, können Sie immer noch erfinderisch sein ...



8. Umgang mit schwierigen Zeitgenossen:

Das Managen von Störungen und Störern in Meetings und Besprechungen

Das kennen Sie doch auch ? Der eine kommt nicht auf den Punkt, die andere liest Mails im iPhone, der eine ist ungeduldig und kommt nicht schnell genug voran, die andere will dies und das eben noch diskutieren. Als BesprechungsleiterIn soll man darauf achten, dass in der Sache etwas vorangeht, die gesteckten Ziele erreicht werden und dass zudem der Gruppenprozess konstruktiv bleibt. Die Teilnehmer wollen einbezogen und gehört werden, sollen motiviert werden und das Arbeitsklima muss wohlwollend, zumindest aber produktiv sein. Jeder, der Gruppengespräche, Besprechungen und (Projekt-)Meetings leitet, wird immer wieder mal in schwierige, unangenehme, ja vielleicht sogar unlösbar scheinende Meetingsituationen kommen. Wohl dem, der jetzt Wissen über Gruppendynamik und bewährte Kommunikationstechniken zum Konfliktmanagement parat hat.

Ein Tipp: Ruhig Blut!

Wenn Sie sich in einer Besprechung mit einem „Störer“ konfrontiert sehen, gehen Sie mit Ihrer Aufmerksamkeit nicht sofort und uneingeschränkt darauf ein, was diese Person tut oder sagt, sondern überlegen Sie, was es ist, was diese Person jetzt bräuchte. Ist sie bisher nicht gehört worden und braucht Aufmerksamkeit, drängelt sie, weil sie zeitlich unter Druck steht und bräuchte mehr Orientierung, bringt sie ihr Argument zum hundertsten Mal, weil sich bisher noch niemand dazu geäußert hat, ... versuchen Sie einen Angriff als Bitte zu hören und reagieren Sie auf die Bitte, nicht auf den Angriff!



9. München, New York, Shanghai:

Das Know-how für effektive Online-Meetings

Immer mehr Menschen treffen einander im virtuellen Raum, via Internet. Sie lernen dort, tauschen sich zu den unterschiedlichsten Themen aus, betreuen ihre Kunden, diskutieren dringend anstehende Projekte oder besprechen ganz einfach den Fortschritt eines gemeinsamen Vorhabens. Online-Meetings scheinen dafür der beste Rahmen zu sein: Sie sparen Reisekosten, Zeit und Energie, ermöglichen eine straffe Kommunikation und rasche Entscheidungswege. Kurzum: Der Online-Konferenzraum bietet Unternehmen jeder Größe und Branche eine ganze Reihe an Vorteilen. Das liegt auf der Hand. Aber: Die virtuelle Kommunikation hat ihre Tücken – der richtige Umgang mit diesem Medium will gelernt sein.

Ein Tipp:
Noch mehr fragen als sonst!

Wer schon einmal an einer virtuellen Konferenz teilgenommen hat, weiß, dass sich Online-Treffen ganz anders

anfühlen als persönliche Treffen. Und tatsächlich hat man es hier mit etwas ganz anderem zu tun. Das Fehlen des direkten Blickkontakts und der Körpersprache schafft subtile Unsicherheit. Die gute Nachricht ist: Die Online-Moderation kennt einige Techniken, die diese Lücke schließen können. Daher: Setzen Sie diese Werkzeuge so oft wie möglich ein – holen Sie sich Rückmeldung von Ihrem Publikum und binden Sie Ihre Teilnehmer mit kleinen Aufgaben so oft wie möglich ins Thema ein. Die Techniken, die Ihnen dafür zur Verfügung stehen, heißen: Chat, Whiteboard, Application Sharing oder Voting.



10. Nachhaltigkeit durch

Nachhalten: Wie man aussagekräftige Fotoprotokolle schnell erstellt

Protokolle müssen die Inhalte einer Sitzung, zumindest die Entscheidungen und Maßnahmen eindeutig wiedergeben. Im Idealfall liegen diese sofort nach dem Gespräch vor. Leiter, Teilnehmer und gegebenenfalls Dritte können die Inhalte dann nachvollziehen, deren Umsetzungsgrad prüfen und auf den Ergebnissen des Meetings aufbauen.

Ein Tipp: Machen Sie es nicht komplizierter, als es ist!

Ein Fotoprotokoll gibt alle Inhalte, Entscheidungen und Maßnahmen so wieder, wie sie im Gespräch visualisiert wurden – keine erneute Aufbereitung, keine Interpretation, keine Abstimmung. Nutzen Sie wann immer möglich und angemessen die Vorteile eines einfachen Fotoprotokolls. Es ist sehr schnell herzustellen, ist unbestechlich, hemdsärmelig und lebendig.

*Herzlichst,
Ihr MODERATIO-Team*

Wer ist MODERATIO®?

MODERATIO – BusinessModeration steht für professionell strukturierte, effiziente und effektive Gestaltung von Gruppengesprächen, von der Management-Klausur bis zur Großgruppen-Konferenz.

Als Management-Partner gestalten wir Kommunikationskonzepte für die Bewältigung von Veränderungsaufgaben und begleiten deren Umsetzung. Wir sind dabei stets Prozessberater, Prozessgestalter und Prozessbegleiter.

Zu unserem Arbeitsgebiet gehört Visionsarbeit ebenso wie Prozessberatung zur Strategieformulierung und moderierte Optimierungsarbeit auf der Sach- und Beziehungsebene.

Hierzu zählen Leistungen wie die Gestaltung von Visionsworkshops und Zielklausuren, Zukunftskonferenzen, Strategie-Meetings, Einführen von KVP-Arbeit, Teamentwicklungsmaßnahmen und moderierte Konfliktbearbeitung.

Darüber hinaus sind wir professioneller Trainingspartner zur Qualifizierung von Mitarbeitern mit Leitungsfunktion: Linienvorgesetzte, Projektleiter, Trainer, (interne) Berater und ganz speziell Moderatoren. Wir trainieren Methoden- und Kommunikationskompetenz zum (An-)Leiten von Gruppen. Wir coachen Mitarbeiter mit Führungsfunktion und begleiten Teams.

Impressum

Grundlagentexte für Moderatoren und Berater, Führungskräfte und Projektleiter, Trainer und Referenten.

Herausgeber:

MODERATIO – BusinessModeration
Langenbrucker Straße 4
85309 Pörnbach · Germany
Tel. +49 84 46/9 20 30
Fax +49 84 46/9 20 333
info@MODERATIO.com
www.MODERATIO.com

Redaktion: Josef W. Seifert

Alle Rechte liegen beim Herausgeber. Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur nach schriftlicher Genehmigung des Herausgebers gestattet.