

INHALTSVERZEICHNIS

TEIL A VORBEREITUNG

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Schlanke Besprechungen – ein Plädoyer für die Selbstverständlichkeit | 11 |
| 2 | Besprechung, Meeting, Sitzung ... – Wie wollen wir unser Treffen nennen? | 17 |
| 3 | Was wir mit dem Treffen erreichen wollen und können – Zielbestimmung . . . | 22 |
| 3.1 | Der Rahmen: Grenzen und Spielräume bei der Themenbearbeitung | 22 |
| 3.2 | Informationsaustausch, Lösungssuche, Entscheidungsfindung – zentrale Zielarten in Besprechungen | 25 |
| 3.2.1 | <i>Die Besprechung zum Informationsaustausch</i> | 26 |
| 3.2.2 | <i>Die Besprechung zur Lösungssuche</i> | 27 |
| 3.2.3 | <i>Die Besprechung zur Entscheidungsfindung</i> | 28 |
| 3.2.4 | <i>Informationsgewinnung, Lösungssuche und Entscheidungsfindung als Dreischritt der Problembearbeitung</i> | 30 |
| 3.3 | Ziele konkret und überprüfbar formulieren | 31 |
| 3.3.1 | <i>Der Nutzen von Zielen in der Besprechungspraxis</i> | 32 |
| 3.3.2 | <i>Die SMART-Formel für Zielformulierungen</i> | 33 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 3.4 | Jenseits harter Ziele: Weitere wichtige Funktionen von Besprechungen | 35 |
| 3.4.1 | <i>Kontakte pflegen</i> | 35 |
| 3.4.2 | <i>Den Gruppenprozess fördern</i> | 37 |
| 3.4.3 | <i>Die Motivation steigern</i> | 39 |
| 3.5 | Wann man auf eine Besprechung verzichten sollte | 41 |
| 4 | Die Tagesordnung | 43 |
| 4.1 | Die Agenda als Auftragsbasis für den externen Moderator | 44 |
| 4.2 | Bestandteile der Tagesordnung | 45 |
| 4.3 | Prozess der Erstellung der Tagesordnung | 48 |
| 4.4 | Von der Tagesordnung zum Drehbuch für die Moderation. | 49 |
| 4.5 | Die Form der Einladung | 51 |
| 5 | Bestimmung des Teilnehmerkreises: Wen sollte man zur Besprechung einladen? | 52 |
| 6 | Organisatorisches | 56 |
| 6.1 | Die Wahl des Besprechungsortes. | 56 |
| 6.2 | Anforderungen an den Besprechungsraum. | 57 |
| 6.3 | Die Sitzordnung | 58 |
| 6.4 | Checkliste zur Vorbereitung von Meetings, Sitzungen, Konferenzen. | 62 |

TEIL B DURCHFÜHRUNG

| | | | | | |
|----------|---|------------|----------|--|------------|
| 1 | Die Steuerung des Besprechungsablaufs. | 67 | 4.2 | Die Philosophie des „Flip Charting“ | 111 |
| 1.1 | Der Einstieg | 67 | 4.3 | Arbeits- und Visualisierungstechniken für Gruppen | 112 |
| 1.2 | Die Klärung von Themen, Zielen und organisatorischen Fragen | 70 | 4.3.1 | <i>Einstieg</i> | 113 |
| 1.3 | Themenbearbeitung | 72 | | • <i>Stimmungsbarometer</i> | 113 |
| 1.4 | Zusammenfassung der Ergebnisse – Maßnahmen | 74 | 4.3.2 | <i>Problemorientierung schaffen – Visualisierte Thesen und Skalafragen (Einpunktfrage)</i> | 116 |
| 1.5 | Der Ausstieg | 76 | 4.3.3 | <i>Themen sammeln</i> | 117 |
| | | | | • <i>Zuruffrage</i> | 117 |
| | | | | • <i>Kartenfrage</i> | 118 |
| 2 | Das „Wie“ der Besprechungssteuerung – Besprechungsleitung als Moderationsaufgabe | 79 | 4.3.4 | <i>Themen gewichten und auswählen – Mehrpunkt-Gewichtungsfrage</i> | 121 |
| 2.1 | Das Wort erteilen | 79 | 4.3.5 | <i>Lösungen finden</i> | |
| 2.2 | Fragen stellen. | 81 | | • <i>Fischgrät-Diagramm (Ursache-Wirkungs-Diagramm)</i> | 122 |
| 2.3 | Aktiv zuhören | 87 | | • <i>Kleingruppen-Szenario</i> | 124 |
| 2.4 | Äußerungen reformulieren, Zusammenfassungen einbringen | 88 | | • <i>Brainstorming</i> | 125 |
| 2.5 | Fokuswechsel anbieten | 90 | | • <i>Mind Mapping</i> | 127 |
| 2.6 | Reframing. | 91 | | • <i>Morphologische Matrix</i> | 128 |
| 2.7 | Taktvolles Bremsen | 93 | 4.3.6 | <i>Lösungen bewerten – Entscheidungsmatrix</i> | 130 |
| 2.8 | Blitzlicht-Runden | 95 | 4.3.7 | <i>Maßnahmen vereinbaren und Ergebnisse sichern – Maßnahmenplan</i> | 131 |
| 3 | Struktur anbieten | 96 | 4.3.8 | <i>Ausstieg – Besprechungs-Feedback</i> | 133 |
| 3.1 | Problemlösungsmethodik | 97 | 4.4 | Spielregeln für Besprechungen | 135 |
| 3.2 | Arbeitsphasen in der Workshop-Moderation | 99 | 5 | Rollen und Haltung des Besprechungsleiters | 137 |
| 4 | Visualisierungen und Einzeltechniken zur Prozessunterstützung | 101 | 5.1 | Die Führungskraft als Besprechungsleiter. | 138 |
| 4.1 | Medien in der Besprechung | 103 | 5.2 | Ein gleichgestellter Teamkollege als Besprechungsleiter | 139 |
| 4.1.1 | <i>Flipchart</i> | 103 | | | |
| 4.1.2 | <i>Pinnwand und Moderationsmaterialien</i> | 105 | | | |
| 4.1.3 | <i>Overhead-Projektor und Beamer</i> | 107 | | | |

| | | |
|----------|---|------------|
| 5.3 | Ein externer Moderator als Besprechungsleiter. | 140 |
| 5.4 | Die neutrale und wert- schätzende Haltung des Moderators. | 142 |
| 6 | Die Steuerung des Gruppenprozesses | 144 |
| 6.1 | Vier Ebenen der Gruppen- kommunikation | 144 |
| 6.1.1 | <i>Erste Ebene: Inhalte</i> | 145 |
| 6.1.2 | <i>Zweite Ebene: Das Procedere.</i> | 146 |
| 6.1.3 | <i>Dritte Ebene: Beziehungen</i> | 147 |
| 6.1.4 | <i>Vierte Ebene: Die Individuen</i> | 149 |
| 6.2 | Besprechungsleitung als Teamentwicklung | 152 |
| 6.2.1 | <i>Phasen der Teamentwicklung.</i> | 152 |
| 6.2.2 | <i>Hilfestellungen durch den Moderator.</i> | 154 |
| 7 | Statt einer Teilnehmer- Typologie | 156 |
| 7.1 | Vom Wert abgesicherter typologischer Verfahren | 156 |
| 7.2 | Herausforderndes Verhalten meistern. | 157 |
| 8 | Konfliktklärung | 160 |
| 8.1 | Anzeichen von Konflikt- dynamiken – Konflikt- verläufe | 160 |
| 8.2 | Aktive Konfliktmoderation | 163 |

TEIL C NACHBEREITUNG

| | | |
|----------|---|------------|
| 1 | Das Protokoll | 166 |
| 1.1 | Die Rolle des Protokollführenden | 166 |
| 1.2 | Bestandteile des Protokolls | 167 |
| 1.3 | Protokollstandard und -formular | 168 |
| 1.4 | Fotoprotokoll | 168 |
| 2 | Unterstützung der Umsetzung | 170 |
| | Fragebogen: Auswertung unserer Besprechungspraxis | 174 |
| | Literatur | 176 |
| | Stichwortverzeichnis | 178 |