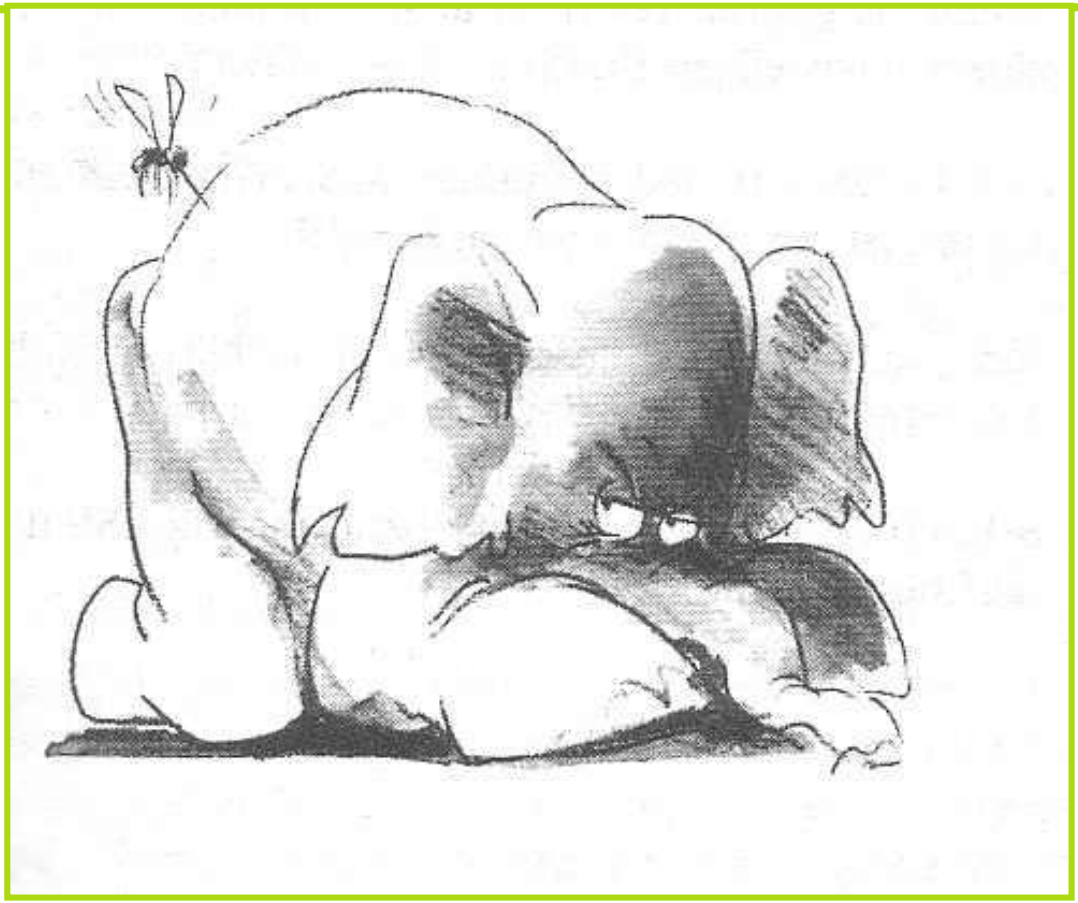
Trainerin: Helga Steiner

STEINER Consulting
vertrieb & organisationsentwicklung

Besprechungen agil und digital leiten

Es sind die kleinen Dinge, die einen aus der Haut fahren lassen

STEINER Consulting
vertrieb & organisationsentwicklung



BTW: Was müssen Sie am Homeoffice-Arbeitsplatz beachten?

STEINER Consulting
vertrieb & organisationsentwicklung

- Check Technik
- Kamerawinkel:
  - Was sehen die anderen TeilnehmerInnen?
  - Benötigen Sie Ausdrucke oder Bildschirme, um die gesprochenen Worte zu stützen bzw. ergänzen? Welche Medien setzen Sie zusätzlich ein?
- Körperhaltung, Körpersprache …
- Handy auf lautlos, Musik aus, …
- Bereiten Sie Ihr „Umfeld“ vor!

4 Aspekte der Besprechungsvorbereitung

STEINER Consulting
vertrieb & organisationsentwicklung

- Bereiten Sie sich gut vor!

Person	**Inhalt**
Organisation	**Methodik**

STEINER Consulting
vertrieb & organisationsentwicklung

Vorbereitung

Person	**Inhalt**
Organisation	Methodik

Inhaltliche Vorbereitung

STEINER Consulting
vertrieb & organisationsentwicklung

- Anlass der Besprechung
- Thema der Besprechung
- Zielsetzung der Besprechung
  - Der einzelnen Themen
  - Der einzelnen Beiträge
  - Kürzel, bereits auf der Agenda vermerken
    - **I** = Informationen austauschen
    - **E** = Entscheidung treffen
    - **M** = Maßnahme entwickeln
    - **D** = Diskussion führen
    - **B** = Beschluss fassen
    - etc.
- Wer bringt das Thema vor?
- Wie soll das Ergebnis festgehalten werden?
- Wer kontrolliert die Umsetzung?
- BesprechungsleiterIn – ProtokollführerIn

STEINER Consulting
vertrieb & organisationsentwicklung

Vorbereitung

Person	Inhalt
Organisation	**Methodik**

Methodische Vorbereitung

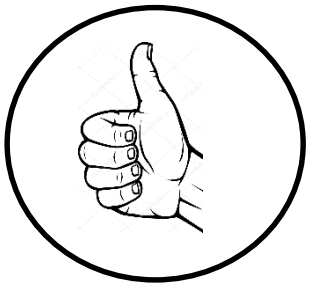
STEINER Consulting
vertrieb & organisationsentwicklung

- Ablauf – Struktur vorbereiten
  - Prioritäten – MUSS Themen
  - Einleitung - Begrüßung
- Einstellung auf die Themen und TeilnehmerInnen
  - Planung eines Ziels für jedes Thema/Beitrag und Abschätzung des Zeitbedarfs
- Vorbereitung von Fragen
- Vorbereitung der Visualisierung
  - Folien, Dokumente, ...
- Mit welchem System
  - Skype for Business, Microsoft Teams, etc.
  - Vorabcheck der Technik

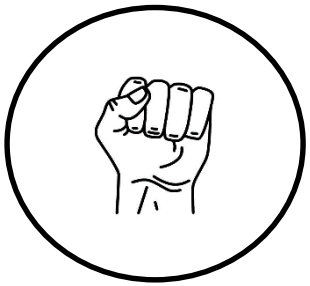
Einwand-Integration

(Quelle: Bernd Oesterreich, „Das kollegial geführte Unternehmen“)

STEINER Consulting
vertrieb & organisationsentwicklung

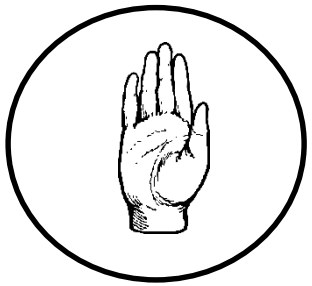


Vorbehaltlose Zustimmung



Veto:

Ich blockiere die Entscheidung, sie schadet der Organisation.



Enthaltung:

Ist mir nicht wichtig oder ich habe keine eindeutige Meinung

STEINER Consulting
vertrieb & organisationsentwicklung

Vorbereitung

Person	Inhalt
Organisation	Methodik

Organisatorische Vorbereitung
„Checkliste Einladung“

✓ **Zeit:**	**Tag, Uhrzeit, Dauer (max. 20 Minuten)**
✓ **Anmerkung:**	**Hinweis zur verfügbaren Technik z.B. Skype for Business, Microsoft Teams, etc.**
✓ **Grund:**	**Anlass, Thema**
✓ **Ziel(e):**	**möglichst genaue Zieldefinition**
✓ **Ablauf:**	**Tagesordnung**
✓ **Beteiligte:**	**LeiterIn, TeilnehmerInnen, Gäste**
✓ **Für vorbereitete TeilnehmerInnen sorgen:**	**Was ist wie vorzubereiten?**

Agenda/Maßnahmenplan

STEINER Consulting
vertrieb & organisationsentwicklung

Wann: (von – bis) _____
Wer: _____ Wo: _____
Thema: _____

Tagesordnung

Themen	I/D/E/...	Maßnahme	Wer	Zeitdauer / bis wann	Status
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					

STEINER Consulting
vertrieb & organisationsentwicklung

Vorbereitung

Person	**Inhalt**
Organisation	**Methodik**

Vorbereitung „Personen“

STEINER Consulting
vertrieb & organisationsentwicklung

- Wer sind die TeilnehmerInnen?
  - Namen
  - Funktion
- TeilnehmerInnen-Anzahl
- Worauf muss ich (besonders) achten?
- Welche Themen werden die einzelnen Personen vorbringen?
- Wo wird es Differenzen geben?

Passt die Gruppengröße?

STEINER Consulting
vertrieb & organisationsentwicklung

- Erfahrungsgemäß liegt die Idealgröße bei 3 bis 5 TeilnehmerInnen,
- Sobald mehr als 7 MitarbeiterInnen teilnehmen, droht die Besprechung unübersichtlich zu werden.
- Notieren Sie sich vorab 3 bis 4 Kriterien, die aus Ihrer Sicht für die Teilnahme wichtig sind. Nach diesen Kriterien wählen Sie die TeilnehmerInnen aus.

STEINER Consulting
vertrieb & organisationsentwicklung

Einer muss der/die LeiterIn/ModeratorIn sein!

Diese/r führt durch die Besprechung!

ACHTUNG auf …

- PÜNKTLICHER Start – PÜNKTLICHES Ende
- Personen mit Namen anreden
- Wertschätzung für ALLE
  - zuhören
  - ausreden lassen
  - jeden Diskussionsbeitrag würdigen
  - niemals bloßstellen
  - unparteiisch bleiben
  - stets sachlich und entspannt sein

ACHTUNG auf …

- Pausen einlegen
  - Nach 20 Minuten ist nur noch etwa 75% der Leistungsfähigkeit vorhanden!
- Problemlösungen anregen
  - z. B. offene Fragen stellen, TeilnehmerInnen mit Namen ansprechen
- 3-Minuten-Regel beachten
  - für LangrednerInnen und Geschwätzige
- bei Konflikten vermitteln
- bei Unklarheiten nachfragen

ACHTUNG …

- 60:30:10-Regel beachten
  - 60% der Zeit für dringende und wichtige Themen
  - 30% der Zeit variabel zu lassen
  - 10% der Zeit für soziale Aktivitäten reservieren
- Aktivitäten können nur an Personen vergeben werden, die an der Besprechung teilnehmen!
  - Verantwortlich, der/die an der Besprechung teilnimmt
  - Ausführend, könnten auch Kollegen & Kolleginnen sein
- Natürliche Grenze setzen – allgemeine Arbeitszeit

ACHTUNG …

- Kurze Themen möglichst erst abarbeiten, um keinen Druck auf längeren/wichtigen Themen zu haben
- Negativthemen NICHT zum Schluss reihen
  - TeilnehmerInnen denken laufend daran
  - TeilnehmerInnen sollen aktiviert aus der Besprechung gehen
- eventuell einen Joker (Allfälliges) einsetzen
  - Diese Themen am Anfang oder bereits vor der Besprechung einfordern
- LeiterIn hat eine wesentliche Vorbildfunktion

ACHTUNG auf …

- Lassen Sie keine zeitraubenden und abschweifenden Auseinandersetzungen zu
- Greifen Sie ein, wenn die Diskussion zu anderen Themen wechselt
- Beschlüsse müssen schriftlich festgehalten werden und im Nachhinein allen zugänglich gemacht werden (E-Mail, Serverablage, …)
- Bei regelmäßigen Besprechungen oder Projektbesprechungen
  - kurzer Rückblick/Kontrolle: Was wurde vereinbart? Was erledigt?, ...

Führe durch Fragen! (1)

STEINER Consulting
vertrieb & organisationsentwicklung

- Die Frage ist das wichtigste Werkzeug des/der Besprechungsleiters/in
- Die Fragen dienen zur Lenkung des Arbeitsprozesses.
- Fragen müssen
  - möglichst einfach
  - zielgerichtet/direkt und
  - konstruktiv sein.

Führe durch Fragen! (2)

- Nachfragen ist wichtig, um
  - **Blockaden aufzulösen**
    „Das geht nicht!“ → „Was müsste passieren, damit es geht?“
  - **unspezifische Begriffe zu konkretisieren**
    „Das ist mir zu schwammig!“ → „Was meinen Sie mit „schwammig“?“
  - **Verallgemeinerungen und pauschale Vergleiche zu relativieren**
    „Das wird doch überall so gemacht!“ → „Überall? Wo genau?“
  - **implizite Annahmen/“Gedankenlesen“ aufzudecken**
    „Das kriegen Sie beim Vorstand nie durch!“ → „Was müssen wir noch hinzufügen/verändern, damit der Vorstand es voraussichtlich zustimmt?“

STEINER Consulting
vertrieb & organisationsentwicklung

Wer fragt, der lenkt