

TANJA FÖHR

Moderationskompetenz für Führungskräfte

**Methoden und Mindset für Meetings mit Partizipation,
Eigenverantwortung und Kreativität**

managerSeminare Verlags GmbH, Edition Leadership kompakt

Inhaltsverzeichnis

1. Sinn

Warum es sinnvoll ist, wenn Führungskräfte Meetings moderieren	7
--	---

2. Basics

Methoden

Zu Beginn eines Meetings fokussieren: One Minute Meditation	13
Meeting ohne Tagesordnung: Pop-up Meeting	15
Teamintelligenz zu jedem Thema nutzen: Das allwissende Team.....	17
Das Gegenteil ausmalen: Kopfstandmethode	19
Problemlösung durch Simulation: Simulate Meet-up	21
Aufmerksamkeit beim kurzen Austausch: Stand-up Meeting.....	23
Der gute alte Stuhlkreis: Meeting Circular	25
Tipp: Fotoprotokoll	27
Verantwortung und Selbstorganisation fördern: Das Kanban-Board	29

Komplexes verständlich erklären: Die Zwerg von OODS	33
Mit Fragen das Relevante herausfiltern: Der Filter	35
„Outside of the Box“-Denken: Walk and Talk	37
In Zukunft bessere Fehler machen: Retrospektive	39
Stärken stärken: Fokus on the Positive	41

Sketchnotes – Visualisierungen

Warum visualisieren?.....	45
Moderationsinstrumente	49
Vor- und Nachteile von Visualisierungsflächen	51
Piktogramme: Flinke Übersetzer	52
Pfeile: Zusammenhänge und Themenvielfalt	54
Verhältnisse darstellen	56
Kommunikation	57
Meeting Templates	58

Mindset

Zukunftskompetenz	63
Tipp: Intrinsische Motivation fördern	65
Gemeinsam Rahmenbedingungen für die Arbeit klären	67
Tipp: Raus aus der Komfortzone!	69
Lösungsräume statt Gegendruck: Meeting Aikido	71
Tipp: „Antworten-Diät“	73

3. Upgrade

Methoden

Lösungskompetenz und Eigenverantwortung stärken: Lightning Decision Jam	77
Aufbau von Info-Flipcharts: Minto-Pyramide	81
Achtsam moderieren bei Konflikten	83
Einverständnis bei Entscheidungen erzeugen: Fist to Five	85
Empathie fördern: Empathy Map	87
Vernetzung fördern: Working Out Loud	89

Standards sichern und verbessern: Layered Process Audit	91
Ideen strukturiert und transparent ausarbeiten: Ideen-Canvas	93

Sketchnotes – Visualisierungen

Sketchnotes und Struktur	97
Icons	98
Schrift	108

Mindset

Angebot schaffen und Freiwillige finden: Kraftpunkte nutzen	113
Verständnis für iteratives Vorgehen entwickeln	115
Mindset: Loslassen, Verstehen, Selbstorganisation	117
Haltung im Meeting	119
Tipp: Rollenwechsel transparent machen	123
Tipp: Veränderungen brauchen Zeit	125
Vertiefende Literatur	126
Danke	127
Information zu den Download-Ressourcen	9



SINN
vom 
Moderieren
für Führungskräfte

BASICS

- METHODEN
- SKETCHNOTES
- MIND SET

UPGRADE

- METHODEN
- SKETCHNOTES
- MIND SET

Sehr sinnvoll,
aber nicht sooo
einfach
umzusetzen

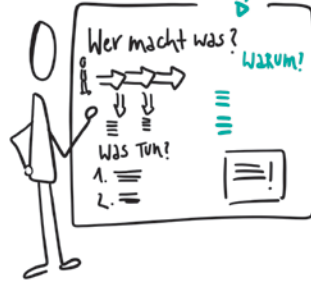
sofort
anwendbar

AUFBAU

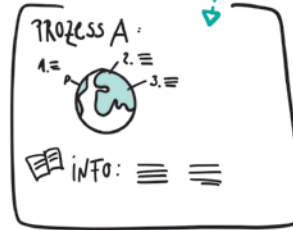
vom
BUCH

MODERATION NÜTZT FÜHRUNGSKRÄFTEN

TRANSPARENZ
herstellen



Komplexität
reduzieren



PARTIZIPATION
ermöglichen



INHALTE, BEITRÄGE
festhalten



INFO-MODULE
sortieren



WISSEN
visualisieren



Warum es sinnvoll ist, wenn Führungskräfte Meetings moderieren

„New Work“, „Digitale Transformation“ – das sind nicht nur Modewörter, sondern Begriffe, die viele Aspekte wie Agilität, Führen auf Augenhöhe, Partizipation, flexible Arbeitszeiten und Kreativität umfassen. Für viele Führungskräfte steht das nächste Meeting an, das sie unter Berücksichtigung dieser Aspekte besser oder anders als bisher gestalten wollen. Das Ziel:

- ▶ Klare Ergebnisse,
- ▶ mehr Ideen, wie das Unternehmen weiterentwickelt werden kann,
- ▶ eine höhere Motivation sowie
- ▶ die Beteiligung von vielen.
- ▶ Und das alles ohne lange Vorbereitungen.

Dieses Buch unterstützt Sie darin, die dazu erforderliche Moderationskompetenz auszubauen. Die begleitenden Illustrationen zeigen auf einen Blick, wie eine Methode oder ein Tipp funktioniert. Es wurde darauf geachtet, dass die Wirkung schnell eintritt, sich alle Settings schnell erklären und die Methoden leicht und ohne viel Materialbedarf umsetzbar sind. Zu diesem Zweck wurden

zum Teil Methoden von mir neu entwickelt und zum Teil bewährte Methoden weiterentwickelt.

Die Methoden und Tipps in diesem Buch fördern Transparenz, reduzieren Komplexität, sortieren Information, visualisieren Wissen und stärken die Motivation. Auf diese Weise steigen die Partizipation, Eigenverantwortung und Kreativität Ihres Teams.

Die Methoden, die Sie im nächsten Kapitel kennenlernen, sind „Basics“, das heißt, besonders einfach sofort umzusetzen. Sie erfordern keinerlei Vorwissen von Ihnen. Es sind Ideen, die Sie je nach Situation in Ihre Meetings einbauen können und die den Ablauf und die Effektivität Ihrer Meetings spürbar verbessern können. Ab S. 11.

Sollten Sie Schwierigkeiten damit haben, Inhalte für alle sichtbar aufs Papier zu bringen, finden Sie schnelle „Basic“-Hilfe ab S. 42.

Handlung kommt aus einer Haltung heraus, und neue Methoden funktionieren gut, wenn Sie und

TEAMS MODERIEREN

AGILES →

BEWÄHRTES →



NEUE ANGEBOTE FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

NEHMEN SIE NUR DAS, WAS ZU IHNEN PASST.

Ihre Mitarbeitenden auch dahinter stehen. Im Kapitel „Mindset“ finden Sie grundlegende Motivationshilfen und Tipps, um Entwicklungen im Team zu fördern und mit Widerständen umzugehen. Ab S. 60.

Im nächsten Schritt, dem „Upgrade“, lernen Sie weitere Methoden kennen (ab S. 74), Visualisierungshilfen (ab S. 94) und Hinweise zum Mindset (ab S. 110), die ebenfalls sehr gut umzusetzen sind, deren Umsetzung aber ein klein wenig Zeit erfordern kann. Hier kann es helfen, wenn Sie mit den Methoden und Tipps der Basic-Kapitel bereits Erfahrung sammeln konnten.

Wie soll das Buch nun gelesen werden? So wie es passt. Sie können stöbern und einfach mal Methoden ausprobieren oder Tipps umsetzen, die zu Ihnen und der Situation im Team passen.

Das Buch ist wie ein Supermarkt, nehmen Sie das, was Sie mögen. Das Wichtigste ist; bleiben Sie authentisch, aber gehen Sie raus aus Ihrer Komfortzone und rein in die Lernzone. Probieren Sie aus, machen Sie Fehler und lernen Sie daraus. Dann sind Sie eine New-Work-Vorbild-Führungskraft für Mitarbeitende.

Viel Erfolg beim Ausprobieren!

The image shows a handwritten signature in black ink that reads "TANJA FÖHR". The letters are written in a casual, slightly slanted style with some flourishes, particularly on the 'T' and 'H'.

BASICS

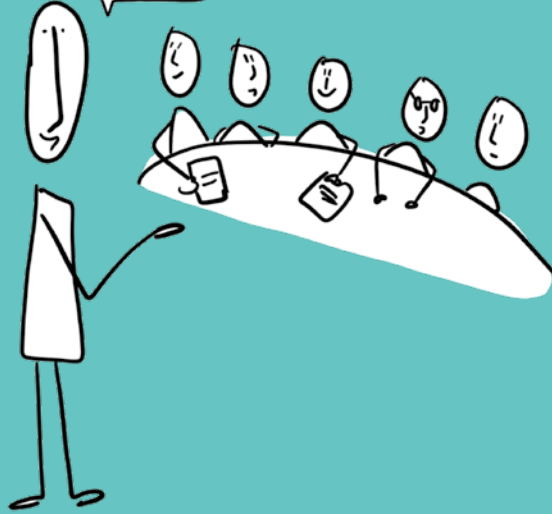
METHODEN

easy & schnell

für das nächste Meeting →

POP-UP MEETING

Was ist für euch
jetzt wichtig?
Was müssen wir
besprechen?



1. THEMEN WÜNSCHE
2. VORSTELLEN
3. CLUSTERN
4. ABSTIMMEN
5. PRIORITÄTENLISTE



Meeting ohne Tagesordnung

► Ziel

Aktuelle Themen aufgreifen und klären, Mitarbeitende einbeziehen.

► Beschreibung

Laden Sie doch einmal zu einem Pop-up Meeting ein. Es gibt im Vorfeld keine Tagesordnung. Diese entsteht in den ersten 15 Minuten, just in Time, also sehr aktuell.

Die Methode ist einfach: Alle schreiben die Themen, die sie besprechen wollen, auf Post-its. Jeder stellt im Anschluss seine Themen vor. Dabei gibt es keine Diskussion, sondern nur Nachfragen. Die Themen, die zusammengehören, werden danach geclustert.

Auf die Cluster, die aus seiner Perspektive am wichtigsten sind, verteilt jeder drei Striche. Zack! Fertig ist die Tagesordnung. Die Themen-Cluster, die die meisten Striche bekommen haben, werden als Erstes behandelt.

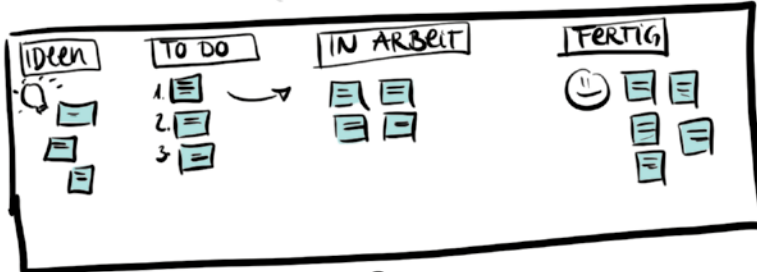
► Kommentar

Ich würde auch zulassen, dass jemand alle drei Striche auf ein Thema schreibt, wenn es für ihn so wichtig ist.



KANBAN-BOARD

WER
MACHT
WAS?



Routinen



TRANSPARENT, PARTIZIPATIV

Verantwortung und Selbstorganisation fördern

► Ziel

Jeder erhält durch das Kanban-Board einen transparenten und schnellen Überblick über Arbeitsinhalte und den Aufwand im Team. Zudem wird die Eigenverantwortung durch kurze, regelmäßige Stand-up Meetings gefördert.

► Beschreibung












Oft wissen wir nicht, wer gerade was genau macht und wie weit er damit ist. An einem Kanban-Board kann jede Arbeit und Idee auf Haftnotizen übersichtlich dargestellt werden.

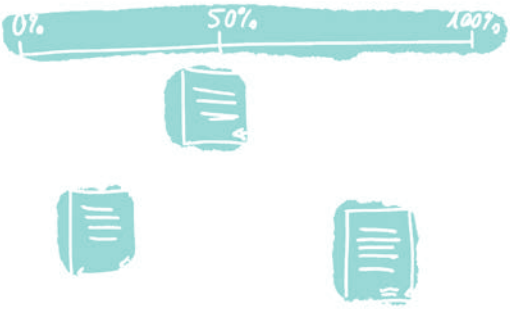
Dazu werden auf dem Board die Rubriken „Ideen“, „To-do“, „In Arbeit“ und „Fertig“ eingerichtet. Ein Extra-Board kann es für Routinen geben, sodass auch diese für alle klar erkennbar sind.

Platzieren Sie das Kanban-Board an einem Ort, der für alle gut sichtbar ist und an dem man oft vorbeikommt. So kann man leicht einen kurzen Blick darauf werfen und eventuell Ideen gleich ergänzen.

► Kommentar

Das Board kann auch eine Wand sein, die Sie mit Haftnotizen gestalten. Das ist am einfachsten. Sinnvoll ist es, kurze Meetings vor dem Board im Stehen abzuhalten („Stand-up Meetings“, s. S. 22). Für die Meetings reichen 10–20 Minuten, um das Wichtigste zu klären. Sie können täglich stattfinden – oder in den Abständen, die für Ihr Team sinnvoll sind.

	ALS NÄCHSTES	INHALT KLÄREN	BEARBEITEN	FERTIG
 PROJEKT 1 PETER LARA				
 PROJEKT 2 BETTINA				
			EXTERNE ABHÄNGIG- KEITEN  ↑ PUNKTE / TAGE VERSTRICHENE ZEIT	



Bei der Aufgabenverteilung fragen Sie nach, wer was machen möchte und ermutigen Kollegen, neue Aufgaben zu übernehmen. Dadurch, dass Ihre Mitarbeitenden selber mitbestimmen können, welche Arbeiten sie machen möchten, fördern Sie die intrinsische Motivation und Eigenverantwortung.

Das Kanban-Board gibt es auch digital. Digital kann es als Ergänzung genutzt werden, um einen Überblick auch dann zu haben, wenn man nicht in der Firma ist.

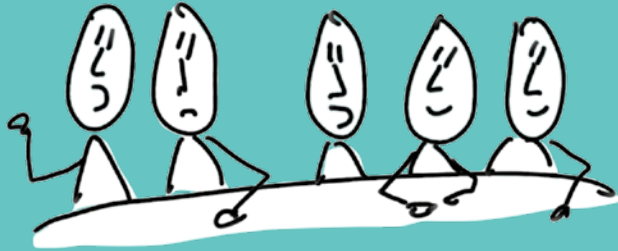
Das Kanban-Board können Sie ganz nach Ihren Bedürfnissen im Unternehmen weiterentwickeln. So können Sie zum Beispiel auch externe Abhängigkeiten darauf festhalten und mit Punkten den Zeitverlust markieren. Oder Sie können in einer Rubrik „Bearbeiten“ gleich ergänzen, wie weit die Bearbeitung ist.

Ich muss es nicht 100% verstehen, nur die relevanten Fakten rausfiltern.

DER FILTER



FACHCHINESISCH
 $x \text{ 和 } y = +y$

A speech bubble contains the text 'FACHCHINESISCH' and the mathematical expression $x \text{ 和 } y = +y$, where '和' is the Chinese character for 'and'.

Mit Fragen das Relevante herausfiltern

► Ziel

In Ihrem Team sind viele Fachleute. Jeder hat ein Gebiet, auf dem er besonders gut ist. Um Wissen der Experten für alle nutzbar zu machen, ist es Ihre Aufgabe, ihnen die richtigen Fragen zu stellen und der Gruppe zu einem Ergebnis zu verhelfen. Dabei müssen Sie selber nicht tief im Thema stecken – das ist meist auch gar nicht zu leisten.

► Beschreibung

Heterogene Teams bringen bessere Ergebnisse als homogene Teams – wenn sie die richtigen Rahmenbedingungen haben. Eine wichtige Rahmenbedingung ist eine Führungskraft, die es versteht, die richtigen Fragen zu stellen. Das hilft allen in der Gruppe, komplizierte Sachverhalte nachzuvollziehen.

Schreiben Sie auch dabei wieder an einem Flipchart die wichtigsten Punkte mit. Folgende Fragen sind hilfreich:

- „Was müssen wir jetzt alle wissen?“
- „Was ist wichtig für uns?“
- „Können Sie erklären, was die Abkürzung heißt?“
- „Was sollten wir am besten tun?“
- „Was sind die nächsten Schritte?“
- „Was erreichen wir damit?“
- „Wozu ist das gut?“
- „Steht alles Relevante an dem Flipchart?“
- „Habe ich etwas vergessen?“
- „Ist etwas unklar geblieben?“



Hat Ihnen dieses Buch gefallen?

Als Mitglied von **managerSeminare** erhalten Sie beim Kauf von Leadership Medien Sonderpreise. Beispielsweise bis zu **50 % Rabatt auf Bücher**.

Zum Online-Shop

managerSeminare einen Monat lang testen



Ihre Mitgliedschaft im Testmonat beinhaltet:

- eine **ePaper-Ausgabe managerSeminare** (auch Printabo möglich)
- Sonderpreise: **Leadership Medien bis zu 50% günstiger**. Bücher, eBooks, digitale Microtrainings
- Flatrate auf **12.000 digitale Archivinhalte des Magazins** (Hefte, Dossiers, Beiträge, News)

Auf alle Archivbeiträge gilt die **Handout-Lizenz**: Berechtigung zum Einsatz der Dokumente in Teamsessions oder Seminaren

Alle Services finden Sie unter www.managerseminare.de/abo

Mitgliedschaft testen