

Neue Bücher zum Thema Moderation

Foto: David Ausserhofer



testgelesen

Ob Trainer oder Führungskraft – Moderationsfähigkeiten sind im Berufsalltag regelmäßig gefordert, wenn es darum geht, Gruppenarbeit bzw. -diskussionen zu strukturieren und zu visualisieren. Vier aktuelle Titel haben sich des Themas Moderation angenommen. Ob sie neue Impulse liefern oder bereits Bekanntes aufwärmen, haben die Testleser von managerSeminare untersucht.

► Klebert, Karin, Einhard Schrader und Walter G. Straub: **ModerationsMethode. Das Standardwerk.** Windmühle Verlag, Hamburg 2002, 232 S., ISBN 3-922789-79-X, 40 Euro.

Das Buch trägt seinen Untertitel – „Das Standardwerk“ – zu Recht. Schließlich haben die drei Autoren die inzwischen zum „gesunkenen Kulturgut“ gewordene Moderationsmethode ab den frühen 70er Jahren maßgeblich mit entwickelt. Nach langen Jahren einer intensiven Lern- und manchmal auch Leidensgeschichte – ein spannendes, „ganz persönliches Kapitel“ blickt darauf zurück – haben sie nun ihr Hauptwerk vor dem Hintergrund all ihrer Erfahrungen vollkommen überarbeitet und ergänzt. Das Buch hat drei Hauptteile: Zunächst wird der Ablauf einer typischen Moderationsveranstaltung anschaulich und mit vielen interessanten Einblicken in das „Innenleben“ von Moderatoren und Teilnehmern geschildert. Dann folgt auf 100 Seiten ein prall gefüllter detaillierter Werkzeugkasten für die Moderation. Schließlich werden drei Anwendungsfelder beschrieben: Großveranstaltungen, Konferenzen und Lernveranstaltungen.

Fazit: Mit ihrem überragenden Erfahrungsschatz gelingt es den Autoren, ihre Botschaft, dass Betroffene zu Beteiligten werden sollen, auf allen Ebenen praxisnah durchzubuchstabieren. Dabei wissen sie auch um die Grenzen eines solchen Buches: Moderation gleicht einem Kunsthandwerk, bei dem Wissen und Theorie weniger wichtig sind als Geschicklichkeit und Erfahrung.

Dr. Klemens Baake ■

► Pink, Ruth: **Souveräne Gesprächsführung und Moderation.** Kritikgespräche, Mitarbeiter-Coaching, Konfliktlösungen, Meetings, Präsentationen. Campus Verlag, Frankfurt/M. 2002, 192 S., ISBN 3-593-36826-9, 21,50 Euro.

Die Autorin richtet ihr Buch an junge Führungskräfte. In fünf Kapiteln will sie einen Überblick geben, welche vielfältigen Aufgaben auf diese zukommen und welche Begriffe und Methoden hilfreich sein können. Im ersten Kapitel geht es um die sich verändernde Arbeitswelt, um unterschiedliche Führungsstile und den Stellenwert von Rhetorik und Kommuni-

kation im Führungsalltag. Gängige Kommunikationsmodelle (Johari-Fenster, Talk-Modell, Meta-Kommunikation) werden im zweiten Kapitel vorgestellt, während sich das dritte Kapitel mit Gesprächskompetenz, Konflikten und Körpersprache auseinandersetzt. Im Vordergrund des vierten Kapitels steht die Moderationskompetenz. Hier geht es fast ausschließlich um die Gesprächsmoderation: Die Moderationsmethode wird zwar erwähnt, ihr Nutzen und die Abgrenzung zur Gesprächsmoderation werden jedoch nicht deutlich. Zum Schluss folgt ein „Fragen und Antworten“-Teil zu den einzelnen Themen. Literaturhinweise, Internetlinks und ein Register runden das Buch ab. Diese Themenfülle auf 192 Seiten unterzubringen, zwingt zur Kürze in der Darstellung.

Roland Kopp-Wichmann ■

► Müller, Marion und Heinz G. Dachrodt: **Moderation im Beruf. Besprechungen, Workshops, Sitzungen.** Bund-Verlag, Frankfurt/M. 2001, 159 S., ISBN 3-7663-3194-9, 19, 90 Euro.

Müller und Dachrodt vermitteln Basiswissen zum Thema

„Moderation im Beruf“: Ihr Buch liefert einen Überblick und beleuchtet sämtliche in dieser Hinsicht relevanten Themen: Anwendungsfelder der Moderation, Rolle des Moderators, konstruktives Arbeiten im Team, Visualisierung und Präsentation, Moderationstechniken, Planung und Nachbereitung einer Moderation. Praxisbeispiele für einen gelungenen Moderationsablauf sowie wertvolle Checklisten und Formulare runden das Werk ab.

Der Fokus liegt auf den 20 gängigsten Moderationstechniken (z.B. Mehrpunkt- und Kartenabfrage, Brainstorming/-writing) sowie vier Praxisbeispielen: Projekt „Einführung eines Beurteilungssystems“, routinemäßige Abteilungsbesprechung, Aufgabenschwerpunkte des Betriebsrates, mehrtägiger Workshop zur Qualitätsverbesserung eines Produktes. Die Beispiele geben konkrete Einblicke in die Durchführung einer Moderation. Beschrieben sind sie nach Josef Seiferts Modell der sechs Besprechungsphasen: Einstieg, Themensammlung, Themenauswahl, Themenverarbeitung, Maßnahmenplanung, Abschluss.

Uwe Morgenstern ■

Die Testleser

► Krämer, Sabine und Klaus-Dieter Walter: **Moderieren – gewusst wie.** Lexica-Verlag, Würzburg 2002, 115 S., ISBN 3-89694-290-5, 17 Euro.

Die Autoren greifen ein Thema auf, das „eine zentrale Führungskompetenz darstellt“: das Leiten und Moderieren von Besprechungen. Der Titel spiegelt allerdings nur bedingt den Inhalt wieder, denn auf den eigentlichen Moderationsprozess und die damit verbundenen Anforderungen an den Moderator wird nicht eingegangen. Vielmehr folgt das Werk dem irrtümlichen – wenn auch gängigen – Trend, jede Besprechungsleitung als Moderation zu verstehen.

Der im Buch beschriebene Weg beginnt bei Kommunikationsgrundmodellen (Sender-Empfänger-Modell, Ich-Botschaften) und führt über die räumlichen Voraussetzungen (Sitzanordnungen, Technik) und Zeitabläufe bis zu Visualisierungsregeln.

Etwa 50 Prozent des Buches werden zur grundlegenden Betrachtung der Kommunikation in Gruppensitzungen genutzt. Neben der Darstellung der Besprechungsphasen werfen die Autoren einen Blick auf Lenkungs- und Moderationstechniken, Kommunikationsstörungen, aktives Zuhören sowie empfohlene Gesprächsregeln. Die nachfolgenden Inhalte teilen sich in Visualisierungsvarianten à la Neuland und Metaplan, sowie Verhaltenstipps für den Besprechungsleiter.

Die Autoren motivieren, neue Wege in Meetings zu gehen – und so der „Langeweile und Ineffizienz“ zu entkommen. Ihre Anregungen können unmittelbar übernommen und umgesetzt werden.

Andreas M. Bruns ■

Die Beurteilung im Einzelnen – siehe nächste Seite ►

Dr. Klemens Baake ist selbstständiger Kommunikations- und IT-Trainer. Er studierte Theologie an den Universitäten Bonn und Tübingen. Seine Trainingsthemen sind u.a. Präsentation, Moderation, Verkauf, Coaching und Führung. Kontakt: Dr.Baake-Consult@t-online.de

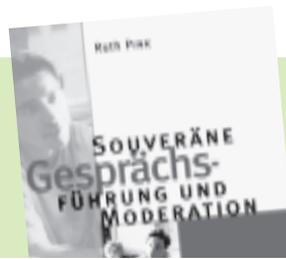
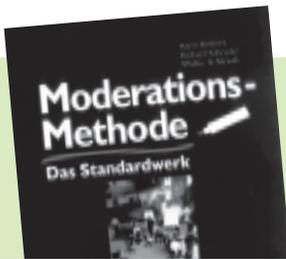


Roland Kopp-Wichmann ist Diplom-Psychologe und arbeitet seit 1983 als selbstständiger Trainer und Coach. Schwerpunkte seiner Trainertätigkeit sind offene und firmeninterne Seminare zu den Themen Verkauf, Führung und Change-Management. Kontakt: rkwichmann@web.de

Uwe Morgenstern arbeitet im Personalbereich einer Bank und ist dort für die Weiterbildung verantwortlich. Nebenberuflich ist er seit 1999 als Personaltrainer/Change-Manager tätig. Sein Fokus liegt auf Kommunikation, Gesprächsführung, Zeitbewusstsein, Präsentation/Moderation sowie Veränderungs- und Entwicklungsprozessen im „Unternehmen“ Schule. Kontakt: info@uwe-morgenstern.de



Trainer, Coach und Fachbuchautor Andreas M. Bruns hat seit 1988 Trainingserfahrung im HR-Bereich gesammelt. Das von ihm gegründete Trainingsinstitut A/M/B-Training Berlin hat sich auf Trainings im PE- & HR-Segment spezialisiert. Schwerpunkte des Trainerteams sind u.a. Team und Führung, Präsentation und Moderation, Kommunikation und Verhandlungsführung. Kontakt: Info @AMB-Training.de



Gehalt

Die Schilderung des Moderationsablaufs ist relativ breit angelegt, damit sich der Leser in das Geschehen einfühlen kann. Sehr kompakt der Werkzeugkasten zur Moderationstechnik.



Eine ausgewogene Mischung zwischen breitem Überblick und Vorstellen von Modellen, Theorien und Methoden.



Das Buch bietet Neueinsteigern kompakte, breit gefächerte Informationen. Die Autoren führen im überwiegenden Teil in wichtige Grundlagen der Moderation ein. Basierend auf diesen Aspekten werden dem Leser in den letzten Kapiteln in konkreten Praxisbeispielen sowie mit Hilfe von Checklisten und Formularen Umsetzungs- und Anwendungsmöglichkeiten aufgezeigt. Hier erfährt der Leser den Praxisbezug zu den vorher dargestellten theoretischen Ausführungen.



Visuelle Gestaltung

Vom wenig ansprechenden Cover abgesehen, besticht das Buch durch eine schlichte, jedoch höchst effiziente grafische Gestaltung: Viele der abgebildeten Visualisierungen können (abgewandelt) in der Praxis übernommen werden.



Ansprechend und abwechslungsreich durch die typographische Gestaltung.



Die nüchterne und sachliche Aufmachung ohne optische Illustrationen lädt nicht gerade zum Lesen ein, ausgenommen die Abschnitte „Visualisierung und Präsentation“ und „Moderationstechniken“. Bedingt durch die vielschichtigen Themen gibt es vielerlei Aufzählungen, Tipps und Fragen, die bis auf ganz wenige Ausnahmen in den Text integriert und somit nicht optisch hervorgehoben sind.



Struktur/ Gliederung

Klare Struktur: Ablauf, Techniken, Anwendungsfelder. Das gezielte Lesen einzelner (Unter-)Kapitel ist sehr gut möglich. Sehr hilfreich auch die vielen Querverweise auf den Werkzeugkasten an den Seitenrändern des ersten Teils. Da sich das Buch auch als Nachschlagewerk eignet, vermisst man ein Stichwortverzeichnis.



Übersichtliche Gliederung in fünf Kapitel. Neugierig machende Zwischenüberschriften. Gute Orientierung durch detailliertes Inhaltsverzeichnis und Register. Wer mag, kann querlesen. Gut auch die weiterführenden Internetlinks.



Klar und übersichtlich gegliedert. Jedes Kapitel verläuft nach dem gleichen Schema (Unterpunkte). Das Stichwortverzeichnis erleichtert das Zurechtfinden. Weniger gut sind die Querverweise: Teilweise fehlen sie ganz, teilweise wird nur das Kapitel angegeben, dann wiederum wird exakt auf die Kapitelziffer verwiesen. Die Moderationstechniken sind alphabetisch sortiert, Hinweise zur Anwendung dieser Methoden in einzelnen Moderationsphasen wären hilfreich gewesen. Zusammenfassungen am Ende der Kapitel fehlen.



Verständlichkeit

Keine wissenschaftliche Sprache, sondern einfache Sätze. Viele bildhafte Ausdrücke. Trotz des anspruchsvollen Gehalts für jedermann leicht les- und nachvollziehbar.



Gut zu lesen, fundiert in der Sache. Durch die verschiedenen Beispiele wird anschaulich, was Führungsverantwortung in der Praxis heißt. Die doppelte Bedeutung des Begriffs „Moderation“ (Gesprächsleitung vs. Moderationsmethode) wird nicht erklärt. Dadurch wird der Nutzen der Moderation für Besprechungen und Arbeitsgruppen nicht deutlich.



Die Autoren drücken sich klar und verständlich – wenn auch manchmal etwas umgangssprachlich – aus.



Eignung

Das Buch ist grundsätzlich für alle geeignet, die in irgendeiner Weise Gruppen leiten, denn es vermittelt alle dazu notwendigen Grundfertigkeiten (eigene Rolle reflektieren, Grupsituation wahrnehmen, Fragen stellen, visualisieren). Für Trainer in der Ausbildung dürfte es kein besseres Lehrbuch geben. Für erfahrene Trainer eignet es sich als Nachschlagewerk und zur Überprüfung der eigenen Kompetenz.



Leser, die einen ersten Überblick über die Anforderungen des Führens suchen, werden gut informiert. Interessenten, die sich tatsächlich Infos zur Moderation und nicht nur zur Gesprächsleitung erwarten, können nur teilweise davon profitieren. Für beide Gruppen sind jedoch die Fallbeispiele, Methoden und Checklisten hilfreich.



Die Lektüre vermittelt einen breiten, systematischen Überblick über Moderationen im Beruf. Es ist geeignet für Leser, die eine erste Orientierung zu diesem Thema suchen. Ebenso für Personen, die aus der Übung gekommen sind und ihr Wissen auffrischen und ergänzen wollen. Durch die Praxisbeispiele und Checklisten sowie die ausführlich dargestellten Moderationstechniken lädt es zum Ausprobieren ein. Hinweise zu weiterführender Literatur würden den Lesern Perspektiven zur Vertiefung einzelner Themen eröffnen.



Relevanz

Sicher auch auf lange Sicht das Standardwerk im Bereich Moderation.



Für einen ersten Überblick ein sehr nützliches Buch, das die Anforderungen an Führungskräfte verdeutlicht und keine vorschnellen Versprechungen macht, wie leicht das alles zu schaffen wäre. Wer sich für das Thema „Moderation“ im tieferen Sinne interessiert, kann mit dem Buch wenig anfangen.



Gute, übersichtliche und fundierte Darstellung zum Thema „Moderationen und Besprechungen“. Es spricht eine breite Leserschicht an, insbesondere die, die sich erstmals mit der Thematik auseinandersetzen bzw. ihr Wissen auffrischen wollen: Jungtrainer, Dozenten, Führungskräfte, Projektleiter usw.





Breites Themenspektrum, dadurch fehlen wichtige Informationen u.a. zum Moderationsprozess. Inhalte werden oberflächlich betrachtet, Aussagen leicht verständlich und nachvollziehbar.



Gehalt

Der Text wird regelmäßig durch Grafiken und Bilder gestützt, dadurch leichte Verständlichkeit auch abstrakterer Aussagen. Das Thema Visualisierung wird praxisnah bildlich dargestellt.



Visuelle Gestaltung

Sinnvolle Gliederung und Aufbau, dadurch sind die Zusammenhänge gerade für Neulinge leicht zu verstehen. Jedes Kapitel ist in sich abgeschlossen, so dass ein direktes Nachschlagen einzelner Themen möglich ist. Durch aussagekräftige Überschriften ist eine klare Orientierung gegeben. Vermisst werden Zusammenfassungen der wichtigsten Aussagen aus den jeweiligen Kapiteln bzw. Themenabschnitten.



Struktur/ Gliederung

Leicht verständliche Sprache, wenig Fachtermini. Auch von Kommunikationslaien flüssig zu lesen. Für Personen mit kommunikativen Theoriekenntnissen wenig spannend.



Verständlichkeit

Wie bereits erwähnt, folgt das Werk dem Trend, jede Besprechungsleitung als Moderation zu verstehen, und geht kaum auf den eigentlichen Moderationsprozess ein. Für all jene allerdings, die erstmals eine Besprechung eigenverantwortlich führen sollen, erweist sich der Titel als solides Handbuch. Es liefert ein breites Grundwissen und ist somit als Einstiegslektüre geeignet.



Eignung

Ein leicht verständliches Buch zur ersten Orientierung im Thema Besprechungsleitung.



Relevanz



TRAINING - BERATUNG - COACHING

Bleiben Sie erfolgreich...

...gerade wenn es um diese Themen geht:

Customer, Sales & Service

- Ertragssteigerung durch Kundenbegeisterung
- Kundenbindung durch optimales Beschwerdemanagement
- Umsatzmaximierung durch professionellstes Verkaufspersonal

Team & Führung

- interne Kommunikation effizienter gestalten
- Workshops erfolgreich moderieren
- Führungsverhalten optimieren
- interne Zusammenarbeit intensivieren
- Potentialanalysen & -entwicklung

Zeit- und Selbstmanagement

- Work-Life-Balancing
- Stressbewältigung
- Zeitmanagement im Business

**Lernen Sie uns kennen! Um Ressourcen zu schonen.
Um Potentiale frei zu legen und zu nutzen.
Um Kosten zu senken und Gewinne zu steigern.
Um erfolgreich zu bleiben.
Zielorientiert, engagiert, professionell.
Mit Herz und Verstand! Am besten heute noch!**

Wir sind Ihre Spezialisten für

- ergebnisorientierte Verkaufsförderung
- erfolgreiche Verhandlungsführung
- kundenorientierte und konstruktive Kommunikation
- Team und Führungsoptimierung sowie
- effizientes (Selbst-)Management

Nicht nur in unserem Schwerpunkt - **Customer, Sales & Service** - sind wir Profis in der Entwicklung und Förderung von **Verkaufs- und Servicepersonal, Team- & Abteilungsleitern, CallCenterAgents** und **Telefonmarketingfachkräften** sowie **Vertriebsressorts**.

In den Branchen "Handel", "Banken/Versicherungen" und "CallCenter/Customer-Communication-Center" sind wir besonders zu Hause - jedoch nicht ausschließlich.

Seit mehr als 15 Jahren sind wir erfolgreich in der Unterstützung, Konzeptionierung, Durchführung von Qualifizierungen und Coachings tätig. Unsere Trainerinnen, Trainer und Coaches sind jeweils auf ihr Themengebiet hochspezialisiert und gelten als anerkannte Kompetenzen, was nicht nur durch zahlreiche Fachpublikationen nachgewiesen wird. Jedes unserer Trainings und Coachings führt nachweislich zu mehr Umsatz, Gewinn und verbesserter Prozesse.

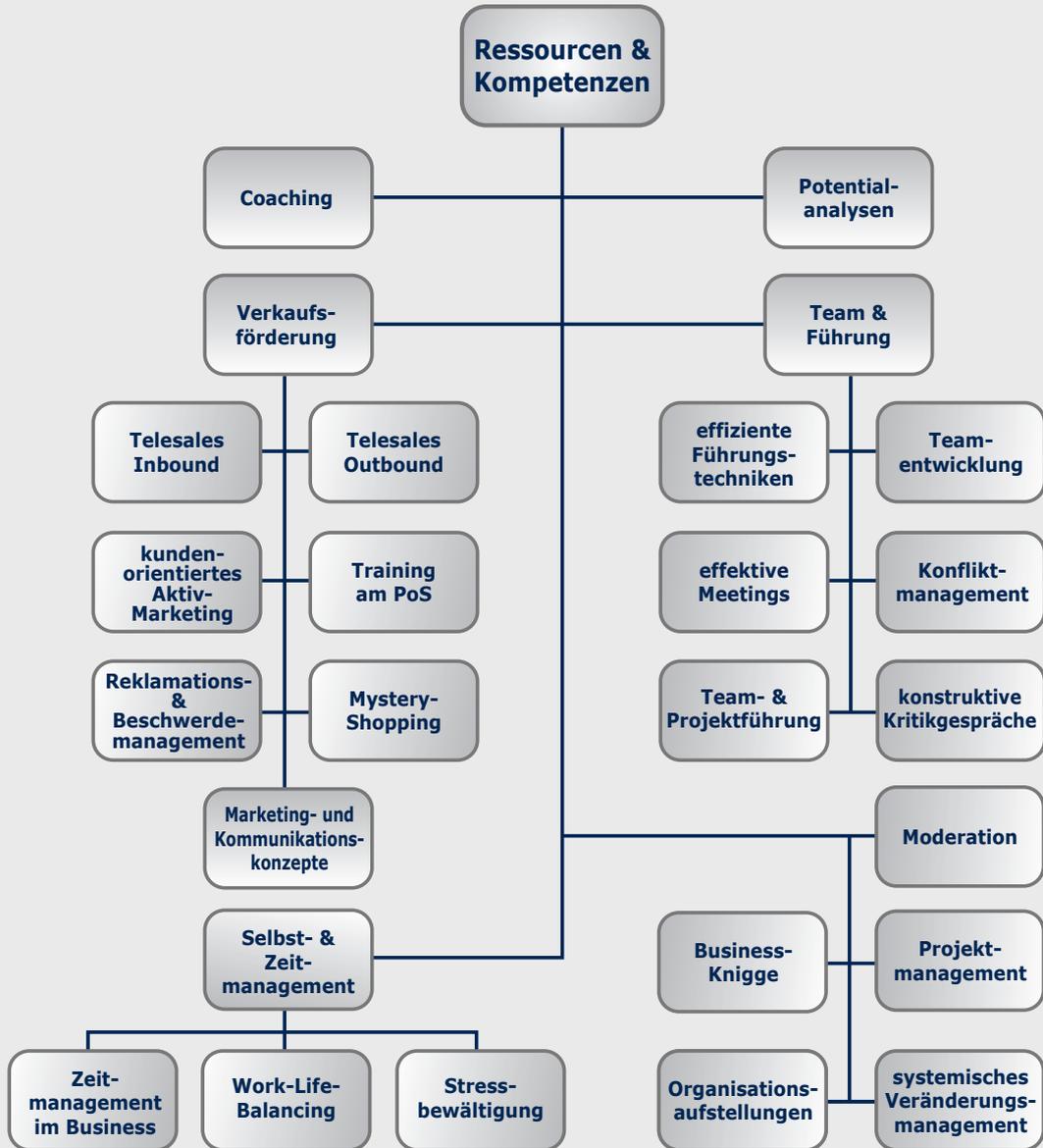
Ziel jedes Trainings-, Moderations- oder Coachingprozesses ist es, sich neues Wissen, besseres Können und variantenreicheres Handeln im Umgang mit sich selbst und Anderen aktiv zu erarbeiten.

Was Sie und Ihre MitarbeiterInnen erwartet, ist eine individuelle Analyse des Trainingsbedarfs, klare Zieldefinitionen und abwechslungsreiche Herangehensweise in der Realisierung. Durch lebendige, ganzheitliche und praxisnahe Konzepte - überzeugend vermittelt - können die gewonnenen Fähigkeiten sofort und optimal umgesetzt werden. So ergibt sich nachweislich ein unmittelbarer Return on Invest.

Variantenreiche Methoden aus der Kommunikationswissenschaft, der Betriebspsychologie und Systemtheorie – unterstützt durch Methodenkompetenzen u. a. aus Neurolinguistischer Programmierung (NLP), Transaktionsanalyse (TA) und Themenzentrierte Interaktion (TZI) – verhelfen zu einem effektiven Seminar- & Coachingergebnis.

Kurzum: Sie erwartet Engagement, Verstand und Herz!





Auch in Veränderungsprozessen, Projekten und der Organisationsberatung unterstützen und begleiten wir Sie als kompetente Berater. So leiteten wir u.a. folgende Projekte:

Banken / Sparkassen:

- Entwicklung und Durchführung interner Teambildungsprozesse zur Einführung neuer Finanzdienstleistungsfilialen. Erarbeitung neuer Verantwortlichkeiten des Servicepersonals in den Filialen unter veränderten Rahmenbedingungen.
- Durchführung von internen Workshops zur Präsentation und Auswertung von Mitarbeiterbefragungen sowie Entwicklung von Handlungsempfehlungen und Leitbildern.

Handel:

- Erarbeiten eines kurz- und mittelfristigen Maßnahmenplanes zur Optimierung der Kundenbeziehungen sowie des Nutzen der vorhandenen Kundenpotentiale nach erfolgter Analyse der Geschäftspräsenz.

Telekommunikationsdienstleister:

- Entwickeln eines unternehmensweiten Führungs- & Dienstleistungsleitbildes in moderierten Workshops mit Führungskräften aller Ebenen und Management.
- Konzeptionierung und Begleitung eines unternehmensweiten Assessment-Centers zur Potentialanalyse von Operatoren für Telesales-Projekte.
- Erarbeiten und Optimieren von absatzfördernden Gesprächsleitfäden und CoachingCards für Outbound-Calls; trainieren und coachen der Operator (projekt- & produktbezogen). Nachweisliche Steigerung der messbaren Erfolgsquoten um bis zu 600%! (Projektbeispiele: AOL-DSL, Datenverkauf, Datenlizenzierung, Steigerung der Auskunftsressourcen, Steigerung der internen und externen Weitervermittlungsquoten, Yellow Pages).
- Workshops und Coachings zur Steigerung des kundenorientierten Handelns und festigen des Dienstleistungsgedankens bei gleichzeitiger verbesserter Kennzahlen-Erreichung. Zielgruppe: a) Operator b) Teamleiter
- Konzepterstellung und Durchführung von Schulungen zu "Kundenorientierung & Qualität" sowie "Verkaufskommunikation". Nach einer erfolgreichen Testphase, in der erst 80 Operator geschult wurden, findet eine unternehmensweite Umsetzung statt. Ziel: 1700 Operator in 12 Monaten zu trainieren. Hierzu werden die internen SchulungsleiterInnen in einer 4-Tagesveranstaltung mit regelmäßigen Folgeseminaren zu Multiplikatoren ausgebildet.

TÜV Rheinland:

- Erstellen der Audikriterien und Qualitätsstandards zur Zertifizierung von CallCentern.



REFERENZEN

AMB

Wer uns bereits kennt...

Seit 1998 haben zahlreiche Unternehmen bundesweit - sowohl KMU's und Konzerne als auch Behörden, Existenzgründer und Privatpersonen - die Trainings- und Beratungskompetenzen von AMB® kennen- und schätzen gelernt. Einen Auszug aus unserer Firmenkundenliste stellen wir Ihnen hier vor. Selbstverständlich erhalten Sie von uns gerne auf Anfrage die Namen und Telefonnummern unserer Ansprechpartner.

Übrigens: **60%** unserer Auftraggeber unterstützen und begleiten wir nun schon länger als 4 Jahre. **80%** unserer Kunden nehmen uns mehrmals jährlich in Anspruch. Und **90%** unserer Neukunden finden den Weg durch Empfehlung zu uns!

Die meisten unserer Auftraggeber sagen, wir sind exzellent – wir sagen, sie müssen es ja wissen...!

Ein kleiner Überblick über unsere Referenzen in alphabetischer Reihenfolge:

- AEG Signum IT, Berlin
- Berlinische Leben Versicherung AG, Wiesbaden
- BMG Records, Berlin
- Bundeswehr Berlin-Brandenburg
- datagate GmbH, Neubrandenburg
- DE-Consult, Berlin
- EBC/European Business Colleg, Berlin
- ebay AG, Berlin
- May GmbH, Österreich
- Mercedes Benz, Berlin
- Medienakademie Bertelsmann, Köln
- Rundfunk Berlin Brandenburg rbb, Berlin
- Siemens AG, Berlin
- Signal Versicherung AG, Berlin
- Sparkassen Akademie (OSA), Potsdam
- Sparkassen bundesweit
- telegate AG, München
- telegate Akademie, Rostock
- Trendline Collection, Berlin (Gross- und Einzelhandel)
- UFA Filmfabrik, Potsdam
- Vario Unternehmensberatung, Berlin
- Zoerbiger Konfitüren/Zuegg, Werneuchen
(in Kooperation mit AFM Potsdam)

AMB ist – intern und extern – um permanente Qualitätssteigerung bemüht. Wir fühlen uns an die Regeln der Kommission "Ethik im Training" ebenso gebunden wie die Qualitätsstandards der Verbände, denen wir uns angeschlossen haben und von denen wir z.T. zertifiziert sind.

MITGLIEDSCHAFTEN

