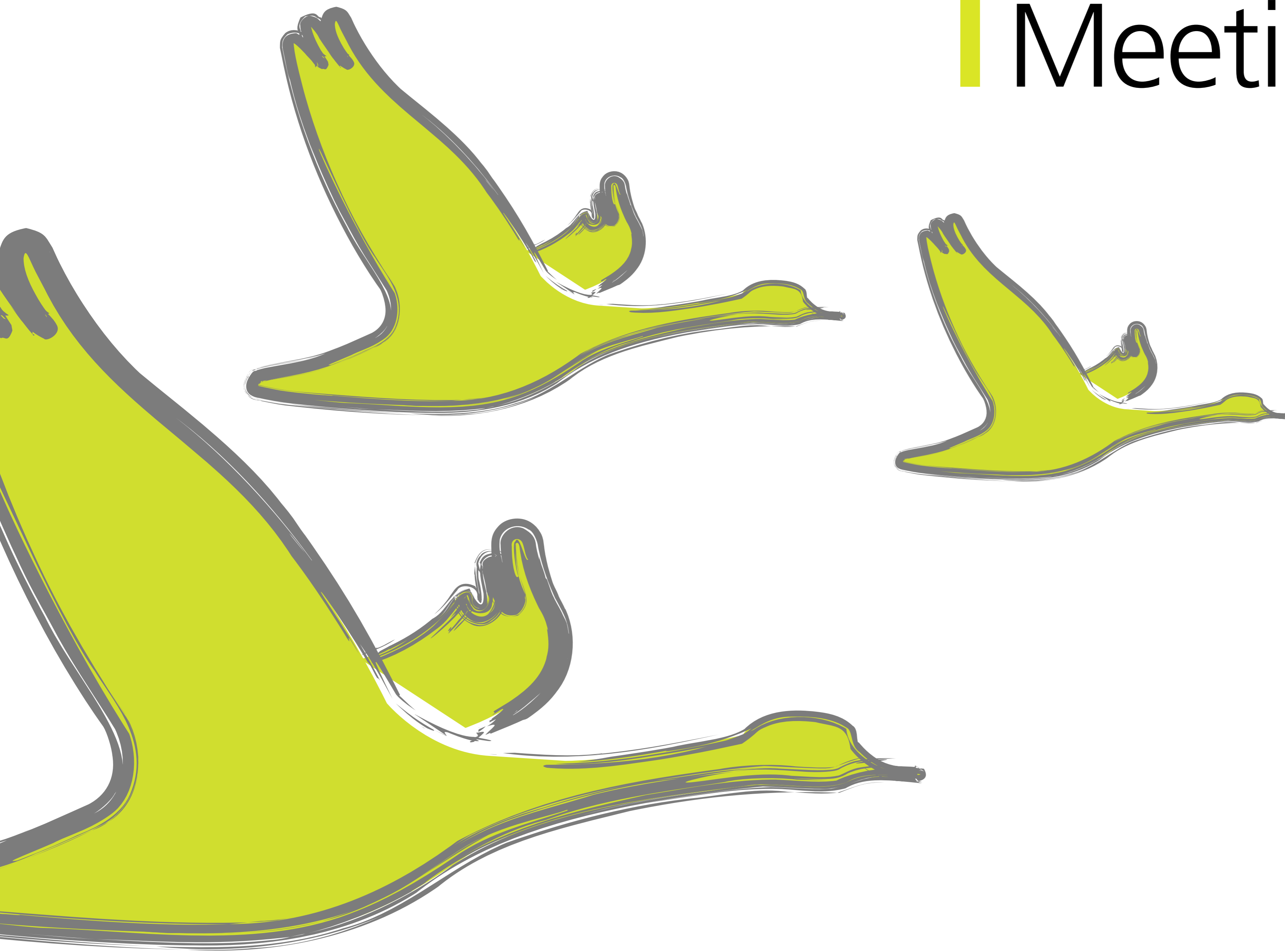


# Effiziente Meetings

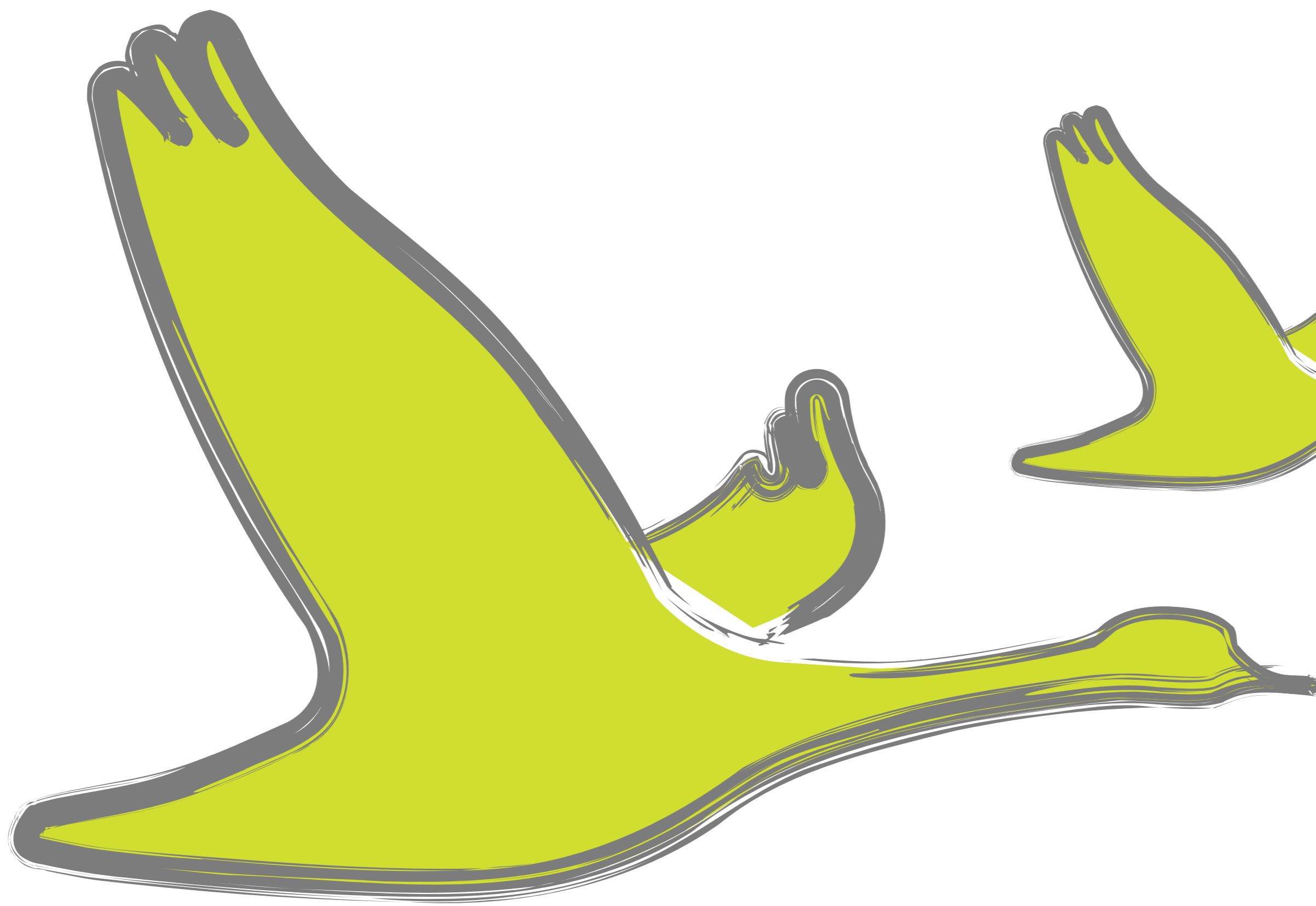
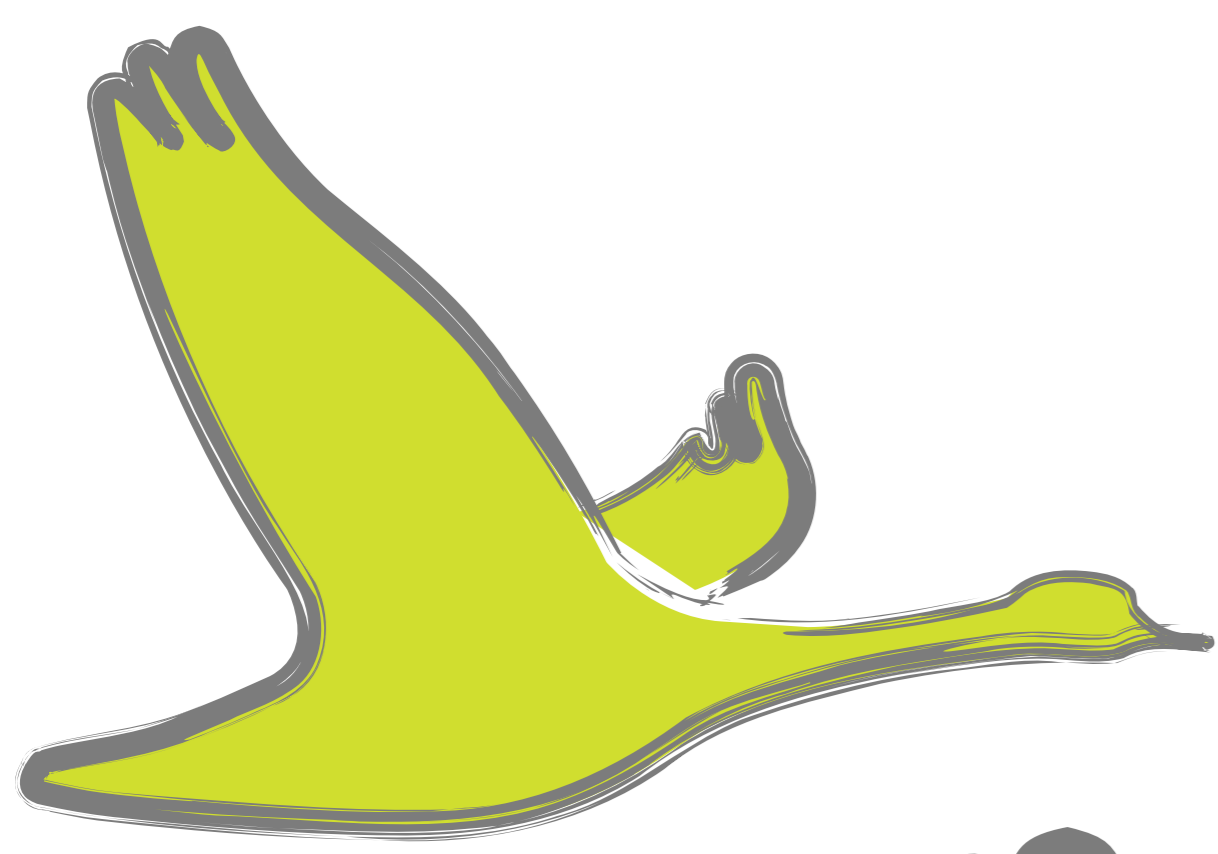
– eine kleine Gebrauchsanweisung

# Meetings heute



## Ein Meeting ist der Ort wo viele reingehen aber nichts rauskommt...

- 50% aller Führungskräfte sind von den endlosen Besprechungen genervt. – Und Sie?
- 47% aller Sitzungsteilnehmer denken an was anderes, als das, was am Meeting besprochen wird. – Und Sie?  
Übrigens: 20 der Briten denken in Meetings an Sex. – Aehm...
- 32% der Befragten halten Meetings generell für eine reine Zeitverschwendung. – Und Sie?
- 40% aller Befragten wünschen sich interessantere, kürzere und vor allem effektivere Meetings. – Und Sie?
- 70% kommen ohne PC und Beamer nicht aus. – Und Sie?
- 33% der Befragten reflektiert die Sitzungsergebnisse und den Weg, der sie dorthin geführt hat; der Rest selten bis nie. – Und Sie?
- 44% der Projektmanager brauchen ein Meeting um das Meeting vorzubereiten. – Und Sie?



# Kleine Gebrauchsanweisung I

**1** Beginne mit dem Ende im Kopf; kläre die Absicht der Sitzung mit den gewünschten Ergebnissen.

**2** Bereite dich gut vor und fordere das auch von den Teilnehmern; sag Ihnen, was du in welcher Form an Input erwartest.

**3** Sorge dafür, dass die Sitzungsmethodik in Bezug auf Vorbereitung und Durchführung für jeden klar und vertraut ist. Verwende immer wieder dieselbe Vorgehensweise, damit sich die Leute daran orientieren können.

**4** Bespreche an der Sitzung nur, was nicht schon vor der Sitzung bekannt und klar ist; der Rest gehört nicht an die Sitzung sondern ins Vorabprotokoll.

**5** Wähle den Ort und Raum so, dass er das gewünschte Ergebnis unterstützt.

**6** Starte das Meeting pünktlich mit der Vorstellung des Programms und der Aufforderung, weitere Themen einzubringen. Visualisiere diese Themen.

**7** Führe Spielregeln ein, stimme diese gemeinsam mit den TN ab (Aber: nicht alles ausdiskutieren sondern als Führungskraft auch Regeln setzen und selber einhalten). Visualisiere die Regeln und bring sie an jedes Meeting mit.

**8** Bestimme am Anfang die Zeitvorgaben und alle Rollen (Navigator, Eulenspiegel, Dokumentator, Tempomacher, Entscheidungstreiber, Spielmacher).

**9** Behandle keine Themen, die nicht vorbereitet wurden, obwohl das gefordert war. Übe und verlange Disziplin. Solche Themen werden auf die nächste Sitzung vorgetragen.

# Kleine Gebrauchsanweisung II



10 Sorge für eine Separierung der Ideenfindungs-, -bewertungs-, und Entscheidungsphase.

11 Sorge dafür, dass alle einen Beitrag leisten (können) und nutze die kollektive Intelligenz.

12 Bleibe fokussiert auf dem Thema; setze dafür den Navigator ein. Die emergent auftauchenden, aber nicht agendierten Themen kommen in den Themenspeicher.

13 Verwandle auftauchende Probleme in attraktive Ziele.

14 Sorge für Geschwindigkeit; bestimme dazu einen Tempomacher.

15 Entscheide alles, was entschieden werden kann an Ort und Stelle; bestimme einen Entscheidungstreiber.

16 Sorge dafür, dass die Ergebnisse sauber dokumentiert sind; bestimme einen Dokumentator, der die Ergebnisse protokolliert und dokumentiert.

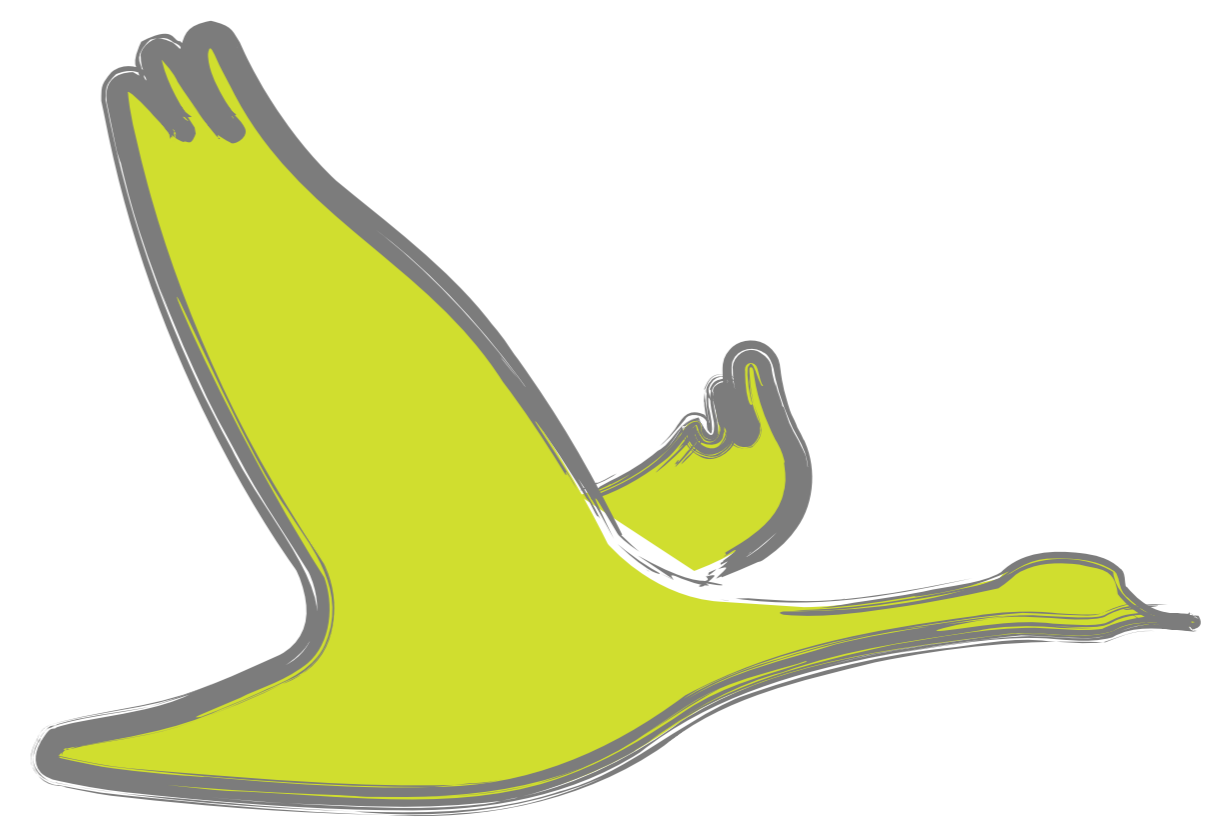
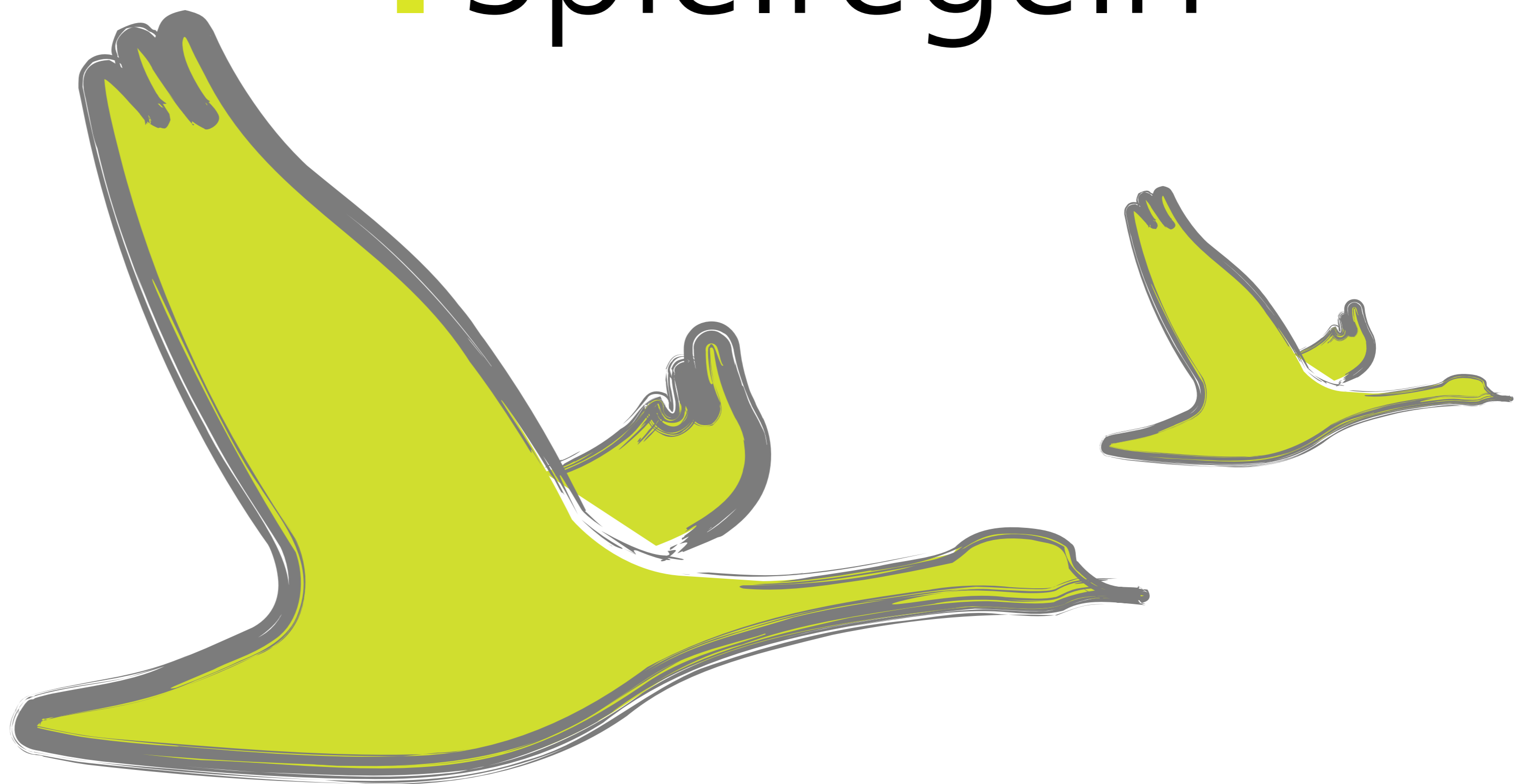
17 Erstelle einen verbindlichen Aktionsplan, der am nächsten Meeting wieder vorgelegt werden muss.

18 Leere den Themenspeicher und erstelle daraus den ersten Programmdraft für das nächste Meeting.

19 Reflektiere das Meeting in bezug auf die Ergebnisse und die Entscheidungsprozesse und halte das Gelernte schriftlich fest. Ergänze damit bei Bedarf die Spielregeln.

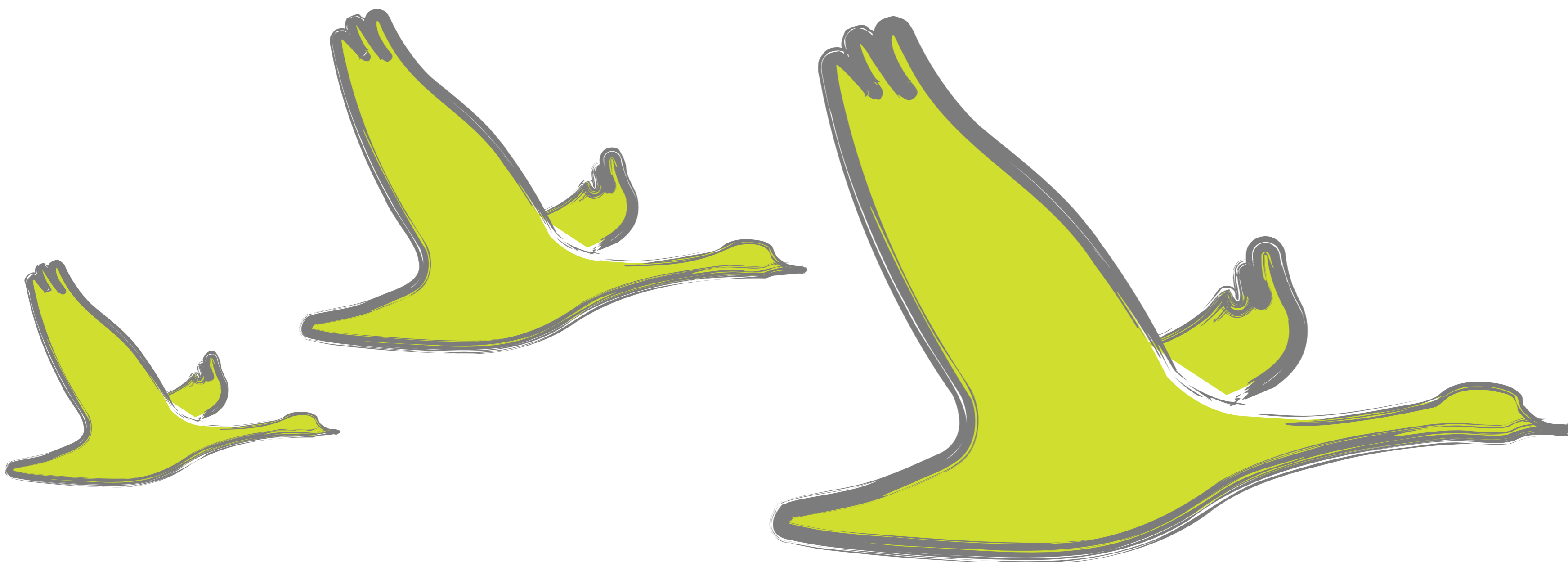
20 Wähle den Moderator und die anderen Rollen für die nächste Sitzung am Schluss des laufenden Meetings.

# Spielregeln



- Wir bringen und fordern kurze, knappe Beiträge.
- Wir stellen präzise Fragen statt lange Reden zu halten.
- Wir stellen zusammen etwas her, statt dass wir nur darüber reden.
- Wir schaffen mit unserem Meeting Mehrwert für alle Beteiligten, die Firma und den Kunden.
- Wir machen Entscheidungen verbindlich wiederholen sie kurz und halten sie schriftlich fest.
- Wir sagen, was Sache und nützlich ist, selbst dann, wenn es nicht angenehm ist, uns aber in der Sache und als Team vorwärts bringt.
- Wir denken in Zielen und Lösungen, nicht in Problemen. Letztere verwandeln wir konsequent in Ziele.
- Wir handeln proaktiv in unserem Einflusskreis, den wir ausdehnen. Wir anerkennen und nutzen das, was in unserem Beeinflusserkreis liegt.
- Wir reflektieren unser Vorgehen und setzen das Gelernte in die Praxis um. Dazu fordern wir uns gegenseitig auf und helfen einander wohlwollend weiter.

# Was wir von Gänsen lernen



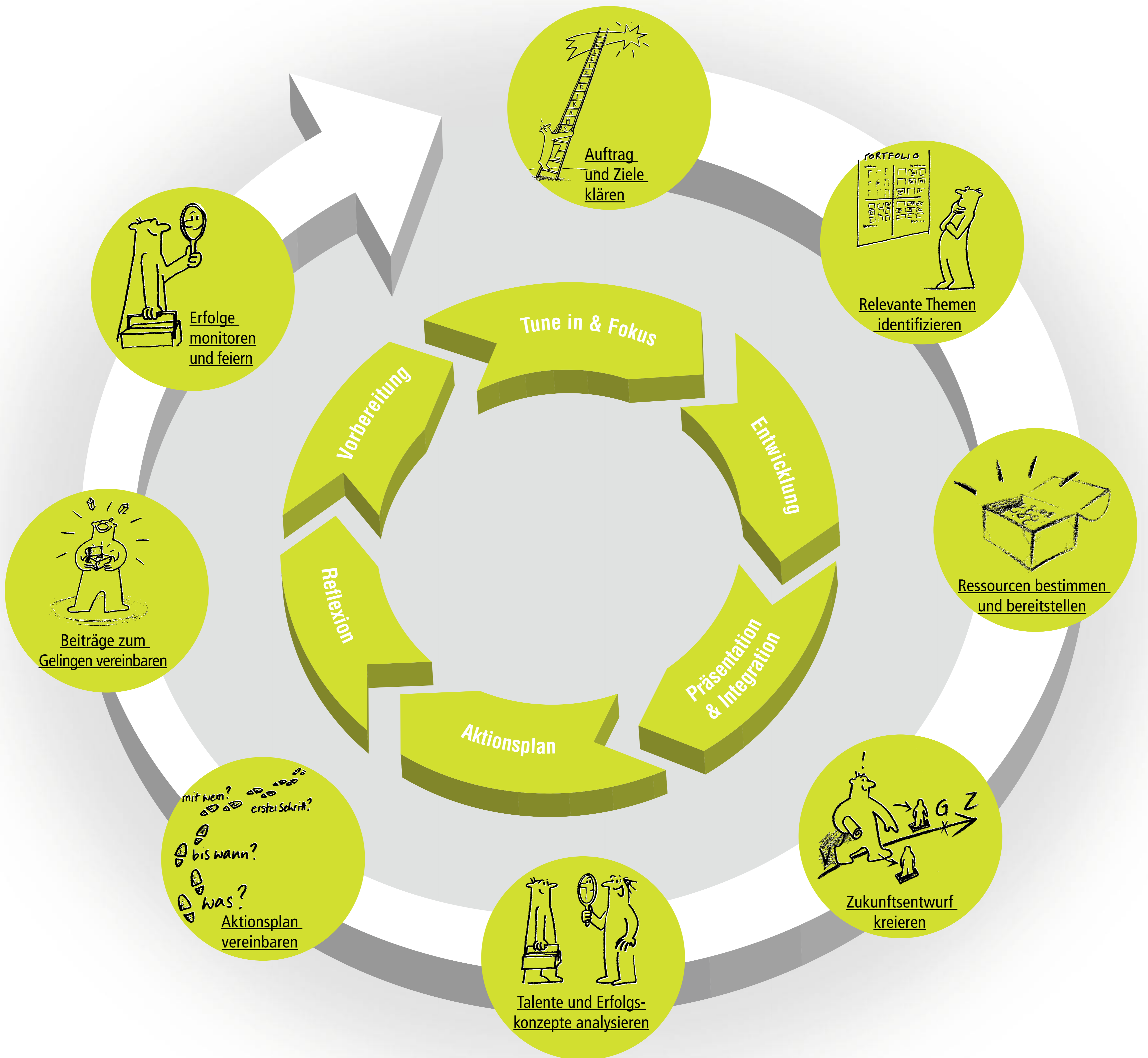
## Tatsache

- Gänse, die im Schwarm synchron mit den Flügeln schlagen, verursachen einen Sog und Auftrieb für die nachfolgenden Gänse. Durch den Flug in einer V-Formation kann der ganze Schwarm eine um rund 71% längere Distanz zurücklegen, als wenn jede Gans alleine fliegen würde.
- Wenn die vorne fliegende Gans ermüdet, lässt sie sich zurückfallen und eine andere Gans übernimmt die Führung. Dieses Führen und Folgen geschieht im ständigen Wechsel.
- Die hinten fliegenden Gänse schnattern während des Fluges laut, um die vorne fliegende Gans zu ermutigen und ihr Antrieb zu geben, die Geschwindigkeit aufrecht zu erhalten.
- Wenn eine Gans krank wird oder verwundet ist, begleiten sie zwei Gänse aus der Formation um sie zu beschützen. Sie bleiben bei ihrer Artgenossin, bis diese gesund ist und wieder zu einem Schwarm zurück kann oder stirbt. Erst dann fliegen die Gänse zurück in den eigenen Schwarm oder schliessen sich einem andern Schwarm an.

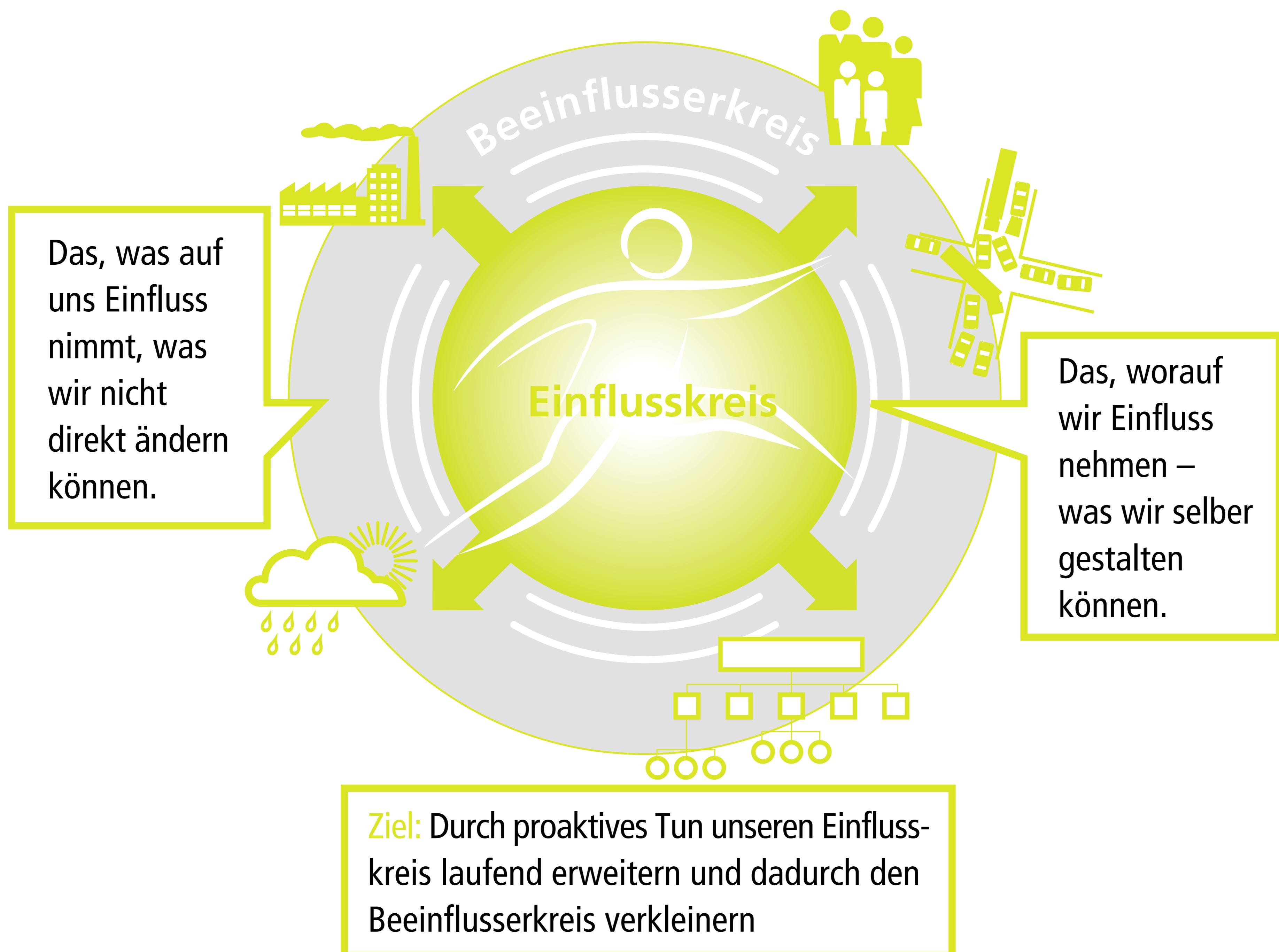
## Lektion

- Menschen, die einer gemeinsamen Vision nachleben und in eine gemeinsame Richtung gehen, erreichen ihr Ziel schneller und leichter, wenn sie zusammenstehen, einander vertrauen und sich gegenseitig unterstützen.
- Es zahlt sich aus, die Führung zu teilen und sich abzuwechseln. Wie die Gänse ermüden auch Menschen in der Führung. Wir sind voneinander abhängig und auf die gegenseitige Kraft angewiesen. Die einzigartigen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Talente des Einzelnen sind die gemeinsamen Ressourcen für das Team.
- Wir sollten sicherstellen, dass unsere Worte und Taten die anderen ermutigen, das Beste zu geben. Bei Gruppen, in welchen gegenseitiges Vertrauen und Ermutigung herrscht, ist die Motivation und die Produktivität deutlich höher.
- Wenn wir soviel Herz haben, wie die Gänse, stehen wir einander in guten wie in schlechten Zeiten bei, so dass wir uns stets aufeinander verlassen können. Wer sich aufeinander verlassen kann, gibt gerne das Beste für den anderen und das ganze Team.

# Kreislauf der Teamentwicklung



# Einfluss nehmen



**„Was wir heute gestalten, wirkt in die Zukunft. Was wir heute unterlassen ebenso.“** Wolfgang Kowatna

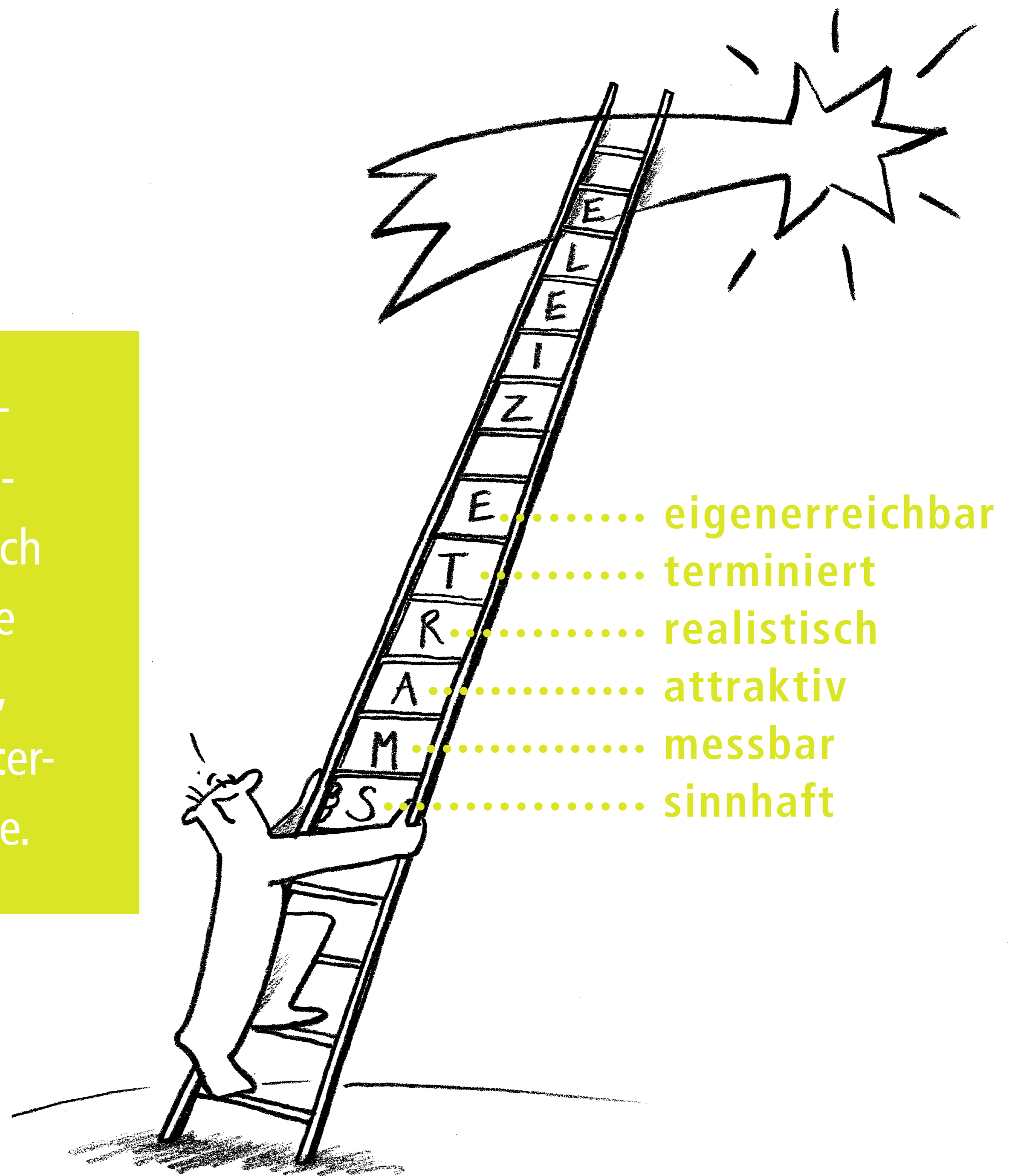
Wir Menschen mögen Veränderungen in der Regel nicht so sehr; sie bedeuten Arbeit und Verunsicherung und stellen uns vor Fragen des persönlichen Genügens oder Ungenügens. Darum neigen Menschen dazu, nach Hindernissen zu suchen und diese im Aussen auch zu finden. Das bewahrt sie davor, selber zu gestalten.

In jedem Veränderungsprozess geht es deshalb darum, die Menschen in die innere Beteiligung zu bringen und mit ihnen die Verantwortung für das Gelingen zu teilen. Wir befähigen sie dazu, unterstützen sie in den ersten Schritten, sorgen für schnelle erste Erfolge, auf denen sie (sich) aufbauen können.



# Smarte Ziele

Smart ist Englisch und heisst übersetzt soviel wie schlau, klug, intelligent. So sollen unsere Ziele natürlich sein. **Smarte** ist drüber hinaus eine Abkürzung und steht für sinnhafte, messbare, attraktive, realistische, terminierte und eigenerreichbare Ziele.



**„Als wir das Ziel aus den Augen verloren, verdoppelten wir die Anstrengungen.“** Mark Twain

Ziele helfen uns, uns bewusst zu entwickeln. Denn der Mensch entwickelt sich immer in die Richtung, in welche seine Aufmerksamkeit gelenkt wird. Ziele sind in dem Sinne Aufmerksamkeitspunkte. Wenn wir keine Ziele haben, so kann es vorkommen, dass wir uns zwar in hektischer Effizienz üben, also die Dinge schnell und richtig machen, aber eben die falschen Dinge tun; Dinge, die uns unserer Lebensvision keinen entscheidenden Schritt näher bringen, aber an unseren Kräften zerren.

Sobald jemand ein Ziel setzt, beginnt unser Gehirn bereits automatisch mit dem Prozess der Zielerreichung. Als kybernetisches, sich selbst organisierendes System gibt unser Gehirn uns von unserem Bewusstsein entkoppelt selbstkorrigierende Rückmeldungen, damit wir fokussiert unseren Zielen entgegenstreben.

Untersuchungen zeigen, dass nur etwa drei Prozent der Untersuchten Ziele in obigem Sinn haben. Die aber verdienen soviel, wie der Rest zusammen.

# Problem oder Lösung?



- Warum bist Du traurig?
- Was fehlt Dir?
- Wo liegt das Problem?
- Was sind die Ursachen?
- Was ist Dir Schlimmes passiert?
- Wie oft ist Dir das schon passiert?
- Warum gerade Dir?

- Wann ist es Dir das letzte Mal so richtig gut gegangen?
- Bei welcher Gelegenheit hast Du das letzte Mal so richtig herzlich gelacht?
- Wie hast Du Dich dabei gefühlt?
- Was macht Dir in Deinem Leben so richtig Freude?

**„Nichts ist so bejammernswert wie ein Glücklicher, der ins Elend kommt“** Marcus Tullius Cicero

Wenn wir wissen, dass unsere Energie der Aufmerksamkeit folgt, die durch unsere Gedanken gelenkt wird, können wir erkennen, welche Dynamik unsere Sprache, insbesondere die Art, wie wir uns selber und anderen Fragen stellen, hat. Unsere Fragen stellen eine Art Filter dar, durch die unser Gegenüber seine Antworten finden muss.

Sie bestimmen also auch darüber, welche Gefühle wir im anderen wecken.

Wir können jederzeit bestimmen, durch welche Brille wir das Leben und andere Menschen betrachten.

Warum nicht gerade jetzt?

# Disney Strategie



## Kreativer Träumer

Der Träumer produziert Ideen, Gedanken, Phantastereien – ohne Rück­sicht darauf, was verwirklicht werden kann. Der Träumer entwickelt Ziele und Visionen.



## Realist

Der Realist konzentriert sich auf das, was realistisch machbar ist und was nicht. Der Realist simuliert eine Gegenwart. In dieser Simulation entwickelt er einen konkreten Plan für die Ideen und Visionen aus dem Zustand des Träumens.



## Verderber

Der Kritiker ist eine Meta-Position, von der aus der bisher entwickelte Plan überprüft wird. Im Abstand zu dem eigenen Vorhaben und distanziert von sich selbst, überprüft er in aller Nüchternheit, ob irgendetwas vergessen wurde und ob es irgendetwas gibt, was die Durchführung des Planes verhindern könnte. Der Kritiker fokussiert auf das, was alles noch verbessert werden kann.

**„Nur im Widerstreit gegensätzlicher Meinungen wird die Wahrheit entdeckt und an den Tag gebracht.“** Claude-Adrien Helvetius

Die Walt-Disney-Strategie ist ein Modell für produktive Kreativität: eine Kreativität, die sich in konkreten Ergebnissen niederschlagen soll. Sie basiert auf drei Phasen: Die Phase des Traumers, die des Realisten und die Phase des Kritikers.

# Die Wunderfrage

## 1 Den Rahmen geben

„Ich habe eine seltsame Frage... vielleicht eine schwierige Frage... es braucht etwas Phantasie, sie zu beantworten“

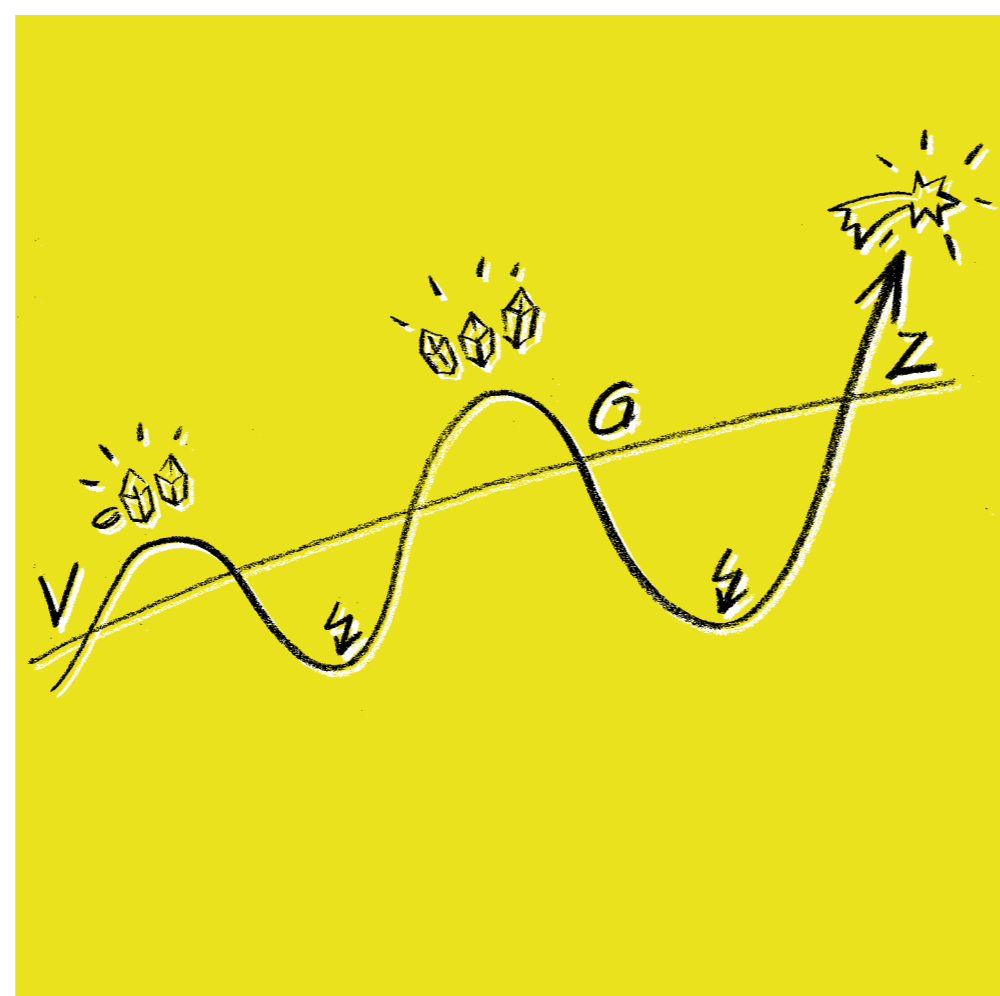


## 2 Den Effekt messen

„An welchem Punkt auf einer Skala von 1-10 befinden Sie sich jetzt gerade – bezogen auf das, was am Tag, nachdem das Wunder passiert ist, sein wird?“

## 3 Tu mal so als ob...

Sie schlafen abends ein und über Nacht passiert ein Wunder. Woran werden Sie am Morgen, wenn Sie aufwachen, als Erstes erkennen, dass das Wunder stattgefunden hat?“

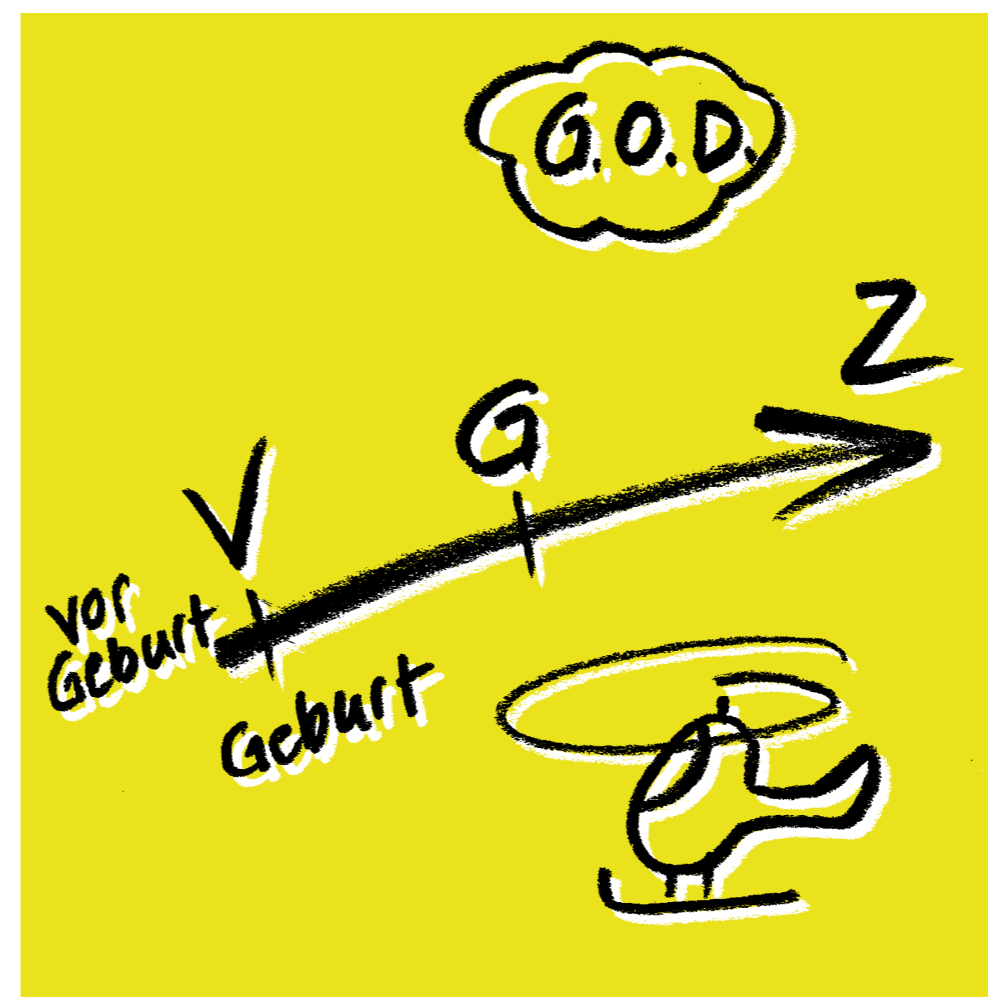


## 4 Schlussrahmen

„Und nun lassen Sie sich überraschen, wie sich auf wunder-same Weise - sozusagen wie von selbst - die Dinge verändern werden.“

## 5 Das weitere System

Woran werden andere, denen Sie nichts von Ihrem Ziel und dem Wunder, das passiert ist, erzählt haben, erkennen, dass das Wunder eingetreten ist und Sie Ihr Ziel erreicht haben?“

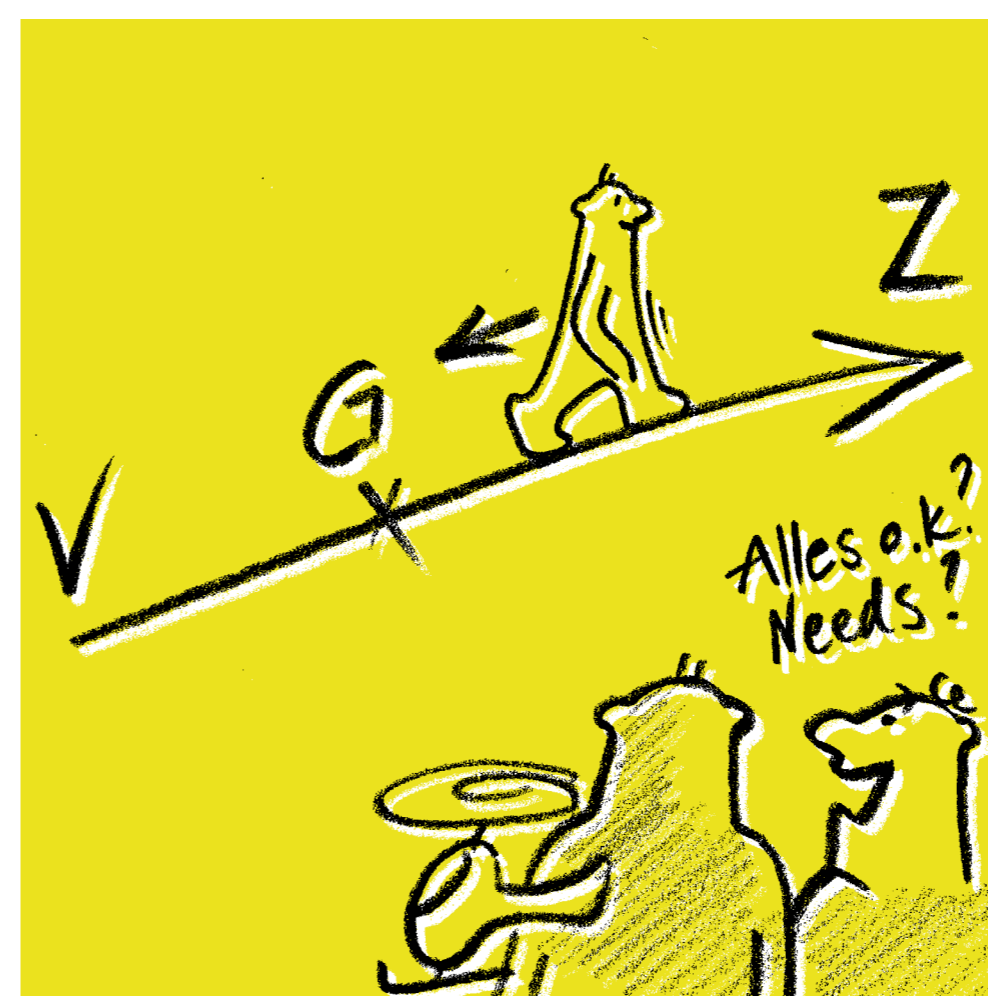


## 6 Follow up

„Wie haben sich die Dinge entwickelt? Wie haben Sie dazu beigetragen, dass sich diese Dinge so entwickelt haben? Wo auf der Skala von 1-10 stehen Sie gerade, bezogen auf das Ziel, das Sie erreichen wollten?“





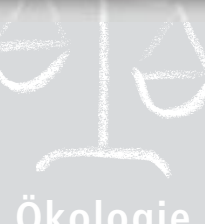









## 7 Die Ressourcen finden

Wann in letzter Zeit waren Dinge/Situationen/ Verhalten von Ihnen und anderen Menschen vergleichbar/ ähnlich wie an diesem Tag nach dem Wunder?“

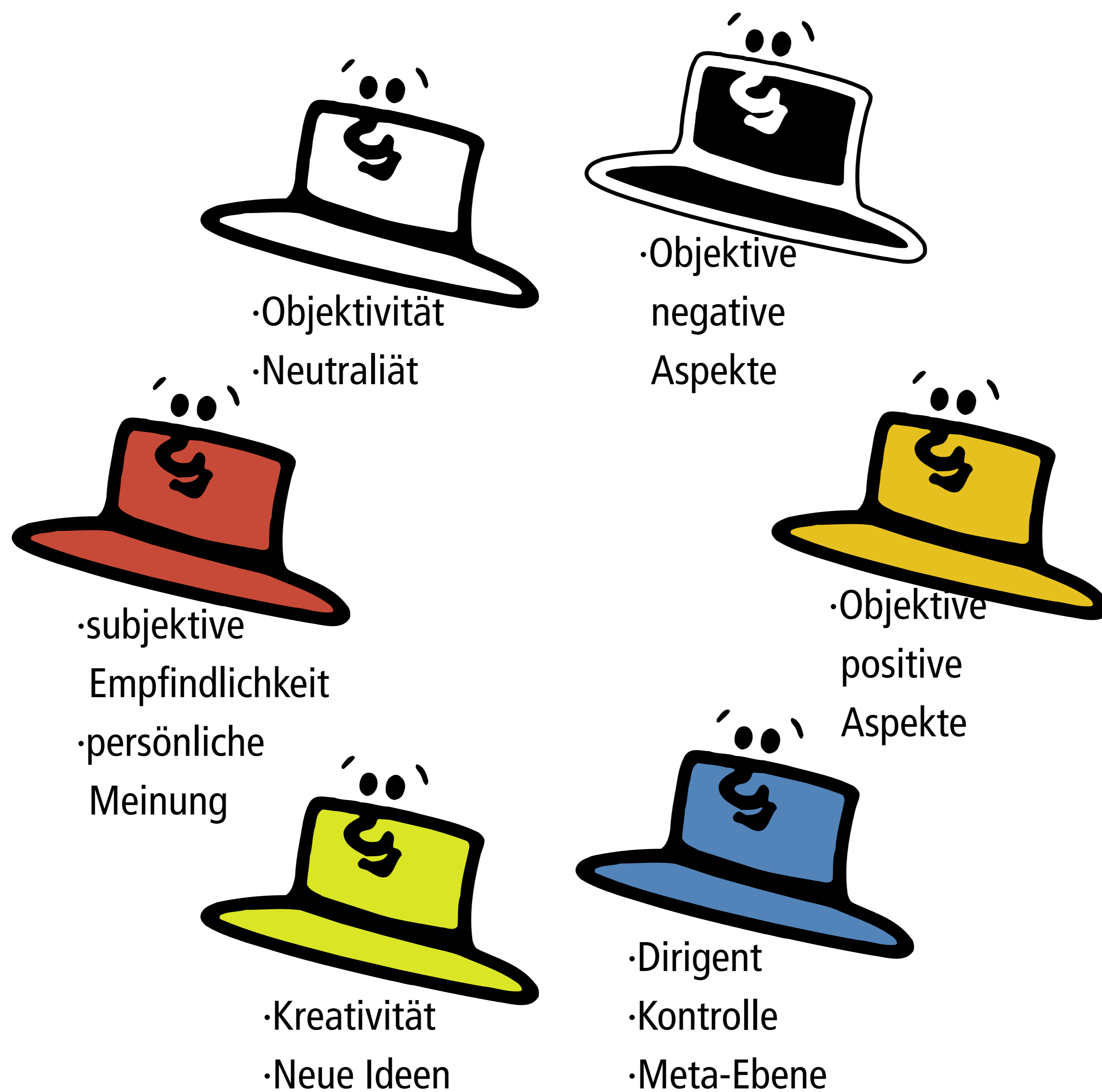


## 8 Die Vollendung

„Was müsste jetzt noch passieren, damit das Wunder komplett und Ihr Ziel zu 100% erreicht wäre?“

-  Rapport
-  Zugangskanäle
-  Anker
-  Ressourcen
-  Ökologie
-  Future Pace
-  Dissoziation
-  Assoziation
-  Metaposition
-  Zeitlinie
-  Glaubenssätze
-  Submodalitäten
-  Pacing/Leading
-  Imagination

# De Bono



**„Deine Rationalität tötet meine Spiritualität und Kreativität. Wahrscheinlich ergeht es dir ebenso“**

Irina Rauthmann

Mit dem 6-Hut-Denken nach De Bono können wir systematisch unterschiedliche Positionen zu einer Frage einnehmen und so verschiedene Denkansätze durchspielen. Durch den Wechsel der Standpunkte erhalten wir sehr viel mehr Problemlösungen oder Ideen, als wenn wir nur aus einer Perspektive schauen.

Die Methode kann von einer Person allein oder innerhalb von Gruppen eingesetzt werden. Sie ist einfach und ohne materiellen oder organisatorischen Aufwand durchzuführen.



# Ihr Coach

Jürg Wilhelm, 1957, hat langjährige Erfahrung als Coach, NLP-Trainer und Prozessberater. Er arbeitet für nationale und internationale Firmen in der Schweiz, in Europa und in den USA.

Er begleitet Organisationen und Menschen in Veränderungsprozessen und hilft mit seinem Wissen, anspruchsvolle Ziele zu erreichen und komplexe Aufgaben zu lösen. Er ist überall dort gefragt, wo Menschen ihre Leistung und ihren Erfolg fördern wollen.

Robert Dilts, Thies Stahl, Suzi Smith, Joseph O'Connor, Tim Hallbom und Judith De Lozier sind einige der international bekannten NLP-Trainer, bei denen Jürg Wilhelm seine NLP-Ausbildung absolviert hat. Weitere Ausbildungen als T'ai Ji-Lehrer, Homöopath, Coach, Managementfacilitator sowie eine Fortbildung in Systemtheorie erster und zweiter Ordnung sind die Schatzkiste, aus der er in seiner Arbeit schöpft.

Extensive Erfahrungen im Topmanagement und in der Führung anspruchsvoller strategischer Projekte finden in einer spannen-

den Synthese mit seiner Patchworkausbildung zusammen.

Auf seine kreative Art verbindet er unternehmerische Erfahrung mit einem reichen Schatz an theoretischem und praktischem Wissen aus verschiedenen Disziplinen. Damit baut er Brücken zwischen den Welten des Managements, der ganzheitlichen Therapie, sowie zwischen wissenschaftlichen Konzepten und empirischen Erkenntnissen. Immer das vor Augen, worum es letztendlich geht – die Erfüllung menschlicher Werte und Bedürfnisse.

In den Seminaren und Ausbildungen versteht er es, aus dem Augenblick heraus, neue Ideen und Lehrkonzepte zu entwickeln und die Inhalte für die Teilnehmenden begreifbar zu machen. Seine Ausbildungen sind dadurch immer sehr abwechslungsreich und dynamisch und bringen Sie schnell zum Ziel. Und – sie machen Spass.

Er folgt einem jederzeit nachvollziehbaren «roten Faden», der sich in hunderten von persönlichen und organisatorischen Veränderungsprozessen bewährt hat.



Telefon +41 71870 07 10

[www.ife-web.com](http://www.ife-web.com)

[info@ife-web.com](mailto:info@ife-web.com)