MODULBESCHREIBUNG

# Besprechungen leiten: damit die Gruppe ins Handeln kommt

Adaptives Modul | ~20 min

Besprechungen sind teuer, und die meisten fahren sich fest: Es wird viel diskutiert und wenig entschieden, und in hybriden Besprechungen schalten die Personen am Bildschirm ab. Entscheidend ist nicht die Tagesordnung, sondern die Moderation, Minute für Minute. Dieses Modul konzentriert sich auf das Leiten in der Besprechung selbst: Auftakt mit klarer Richtung, Rhythmus gegen das Abschalten, Rollenverteilung und Umgang mit schwierigen Teilnehmern.

## LERNZIELE

01 Eine Besprechung in fünf Minuten mit einer klaren Richtung eröffnen und alle sehr früh zu Wort kommen lassen.

02 Mit Rhythmus, Wiedergeben in eigenen Worten und Nachhaken die Energie der Gruppe hochhalten, damit niemand abschaltet.

03 Die begleitende Haltung einnehmen und Rollen abgeben (Zeit, Entscheidungen, Wortmeldungen), um sich auf den Inhalt zu konzentrieren.

04 Bei Vielrednern, bei Teilnehmern, die anderen ins Wort fallen, und bei Stillen die Redeanteile steuern und die Zugeschalteten wirklich einbeziehen.

## ZIELGRUPPE

Alle, die Besprechungen vor Ort oder hybrid moderieren und möchten, dass die Teilnehmer von Anfang bis Ende bei der Sache sind.

- **Voraussetzungen:** keine

## ABLAUF DES MODULS

Im Selbststudium, mit Übungen, die sich an die Lernenden anpassen.

1 **Selbsteinschätzung**: zu 9 Dimensionen, um die eigene Praxis einzuschätzen und gezielt zu üben.

2 **Expertenvideo**: von 10 Minuten, mit 3 Pausen zum Nachdenken.

3 **Praxissituationen**: 2 erste Situationen, ausgewählt nach der Selbsteinschätzung, dann 16 weitere zur freien Wahl. Zu jeder Antwort eine Rückmeldung zur Wirkung und eine Anregung, um weiterzukommen.

4 **Vorsatz mit Termin**: ein konkreter Schritt zum Ausprobieren, selbst formuliert oder aus den Vorschlägen gewählt.

5 **Merkblatt zum Herunterladen**: Kernpunkte, Fragen, Vorsatz, persönliche Notizen und Checklisten.

## EIN BEISPIEL AUS DEN PRAXISSITUATIONEN

Yohan, Mitarbeiter am Empfang, moderiert eine Besprechung zum Einstieg der neuen Kollegen, ohne Führungskraft der Runde zu sein. Vincent schlägt am ersten Tag einen Rundgang durch die Räume vor; die anderen nicken wortlos. Die Besprechung endet, und niemand hat sich bereit erklärt, den Rundgang vorzubereiten. Was sollte Yohan tun?

## BEWERTUNG UND ABSCHLUSS

Bestehensgrenze: 80 %

In die Punktzahl fließen die Antworten auf die Praxissituationen, der formulierte Vorsatz und gegebenenfalls ergänzende Lernaktivitäten ein. Zum Bestehen sind ein Vorsatz und eine Punktzahl von mindestens 80 % erforderlich.

### METHODEN & MODELLE

- Auftakt mit klarer Richtung: erwartetes Ergebnis + Rolle jedes Einzelnen – Afthonios-Methode
- Formate wechseln, um die Aufmerksamkeit zu halten – angelehnt an Think-Pair-Share (Frank Lyman, 1981)
- Jeden Tagesordnungspunkt zeitlich begrenzen – Parkinsonsches Gesetz (Cyril Northcote Parkinson, 1955)
- Raster für schwierige Teilnehmer (der Vielredner, wer anderen ins Wort fällt, der Stille) – Afthonios-Methode

### QUELLEN & REFERENZEN


- Steven Rogelberg, The Surprising Science of Meetings (2019)
- Woolley et al., Science – kollektive Intelligenz und ausgewogene Redeanteile
- C. Northcote Parkinson (1955): das Parkinsonsche Gesetz
- Salas et al. (2015) – Bedingungen und Praktiken wirksamer Zusammenarbeit



Ein Modul von Afthonios.com.

Inhalt geprüft am 15.11.2026