

Inhaltsverzeichnis

1	Bedeutung, Problematik und Kosten der Kommunikation in Besprechungen	9
2	Arten von Besprechungen und alternative Kommunikationsformen	21
3	Die Prozedur in Besprechungen: Beobachten, Analysieren, Moderieren	27
3.1	Vorbereitung einer Besprechung: inhaltlich, personell, technisch	28
3.1.1	Prüfliste zur Notwendigkeit einer Besprechung	28
3.1.2	Prüfliste zur inhaltlichen Vorbereitung	29
3.1.3	Prüfliste zur personellen Vorbereitung	34
3.1.3.1	Bestimmung der Teilnehmer	34
3.1.3.2	Bildung einer Gruppe	37
3.1.4	Prüfliste zur technischen Vorbereitung: Einladung, Raum	44
3.1.5	Vorschlag für die Dokumentation einer Besprechung	45
3.2	Ablauf einer Besprechung: Die fünf Phasen	46
3.3	Methoden zum Beobachten und zur Analyse des Ablaufs von Besprechungen	55
3.3.1	Das Einhalten der fünf Phasen einer Besprechung	56
3.3.2	Die individuelle Redezeit	65
3.3.3	Die Häufigkeit, Länge und Verteilung von Wortmeldungen, Unterbrechungen und nicht berücksichtigten Wortmeldungen	67
4	Die Interaktion in Besprechungen: Beobachten, Analysieren, Moderieren	68
4.1	Die Zahl der Unterbrechungen und andere negative Interaktionen	68
4.2	Nicht berücksichtigte Wortmeldungen	72
4.3	Durcheinanderreden der Teilnehmer	72
4.4	Effizienzanalyse: Die Qualität der Beiträge	75
4.5	Fragen zum Beobachten und Auswerten des Vorgehens in einer Besprechungsgruppe	79
4.6	Fragen zum Beobachten und Auswerten der Interaktion in einer Besprechungsgruppe	80
4.7	Fragen zum Beobachten einzelner Teilnehmer	87
4.8	Fragebogen zum Beobachten der Fragetechnik	88

4.9	Selbstkontrolle zum Verhalten in einer Besprechung	89
4.10	Fragebogen zum Ausfüllen durch die Teilnehmenden nach der Besprechung	91
5	21 Lenkungstechniken des Moderators in Besprechungen und Gesprächen	95
6	Visualisierung in Besprechungen	103
6.1	Was ist Visualisierung?	103
6.2	Besprechung als »Sitzung« versus Besprechung als Beratung	104
6.3	Voraussetzungen für Visualisierung/Raumgestaltung	106
6.4	Regeln, Möglichkeiten und Ziele der Visualisierung	110
6.4.1	Die wichtigsten Regeln für wirkungsvolle Visualisierung	110
6.4.2	Möglichkeiten und Ziele der Visualisierung	111
6.5	Vorteile der Visualisierung in strukturierten Fünf-Phasen-Problemlösungsbesprechungen	114
7	Das Protokoll/Der Protokollführer »neuer Art«	115
7.1	Warum Protokoll?	115
7.2	Anforderungen an den Protokollführer (mit Checkliste)	117
7.3	Protokollarten	120
7.4	Aufbau des Protokolls (mit praktischen Beispielen)	121
7.5	Durchführung von Aufträgen und Beschlüssen: Die Auftragsliste	126
8	Nachbereitung	128
8.1	Zusammenfassende Prüfliste zum Verhalten und zur Technik in Besprechungen	129
8.2	Elf Testaufgaben zu Verhalten und Techniken in Besprechungen	134
8.3	Wie sehr habe ich/haben wir Verhalten und Technik in Besprechungen verbessert?	142
Literaturempfehlungen		145
Über die Autoren		146