



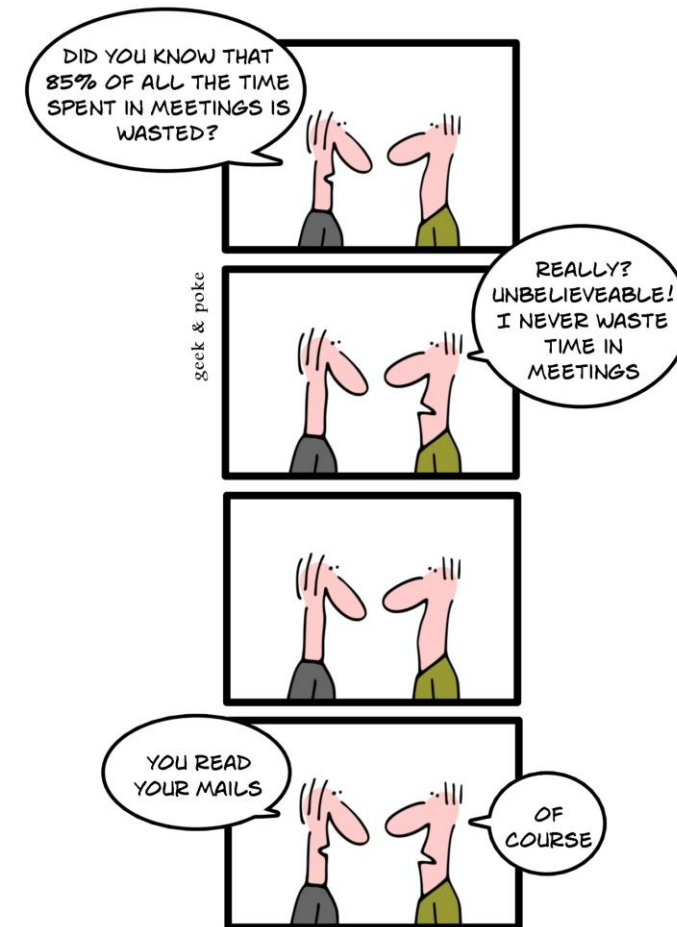
HOW TO MEET EFFICIENTLY

Softskills: Kommunikation und Meetings in Projekten

HAW Hamburg / Fachbereich Informatik

Tim Lücke

(Tim.Lueecke@haw-hamburg.de)





Agenda

- **Exkurs: Kommunikationstheorie**

- Meetings organisieren
- Zusammenfassung



Übungsaufgabe

🎯 Kommunizieren Sie! Ziel ist das Sie nach 10 min Ihren Gesprächspartner der ganzen Gruppe vorstellen!

👥 3-er Gruppen:
2 Gesprächspartner
+ 1 Beobachter

🕒 10 min



Eisberg-Modell als Basis-Modell für die Kommunikation

- Jedes Gespräch wird durch zwei Ebenen beeinflusst (wie bei einem Eisberg):
 - *Inhaltsebene (20%)*: was wird gesagt? Wie logisch ist das gesagte und wie begründet?
 - *Beziehungsebene (80%)*: verleiht dem Inhalt Bedeutung. Was ist eigentlich wirklich gemeint? Was ist die hidden Agenda des jeweils anderen?
- Man trifft sich wie beim Eisberg auf der Beziehungsebene!
- Beziehungsebene trägt Inhalt!
- Was kommt beim Gegenüber an?
 - 7% Inhalt
 - 38% Sprechweise
 - 55% Körpersprache



Quelle: <https://de.wikipedia.org/wiki/Eisbergmodell>



Strategische Kommunikation: Pacing und Leading

- **pacing**: baut Rapport auf indem man den anderen „abholt“, d.h. sich auf ihn einstellt durch den Inhalt aber auch durch Sprechweise und Körperhaltung!
- **Rapport**: gemeinsame Wellenlänge, bei der man zueinander gefunden hat und Vertrauen aufgebaut hat (Beziehungsebene hergestellt)
- **testing**: Prüfung, ob Rapport auch wirklich existiert auf non-verbale Art. Falls nicht: pacing weiterführen
- **leading**: eigene Ideen und Ziele einfließen lassen, falls diese nicht auf offene Ohren treffen zurück zum pacing!





Der Feedback-Burger: richtig Feedback geben

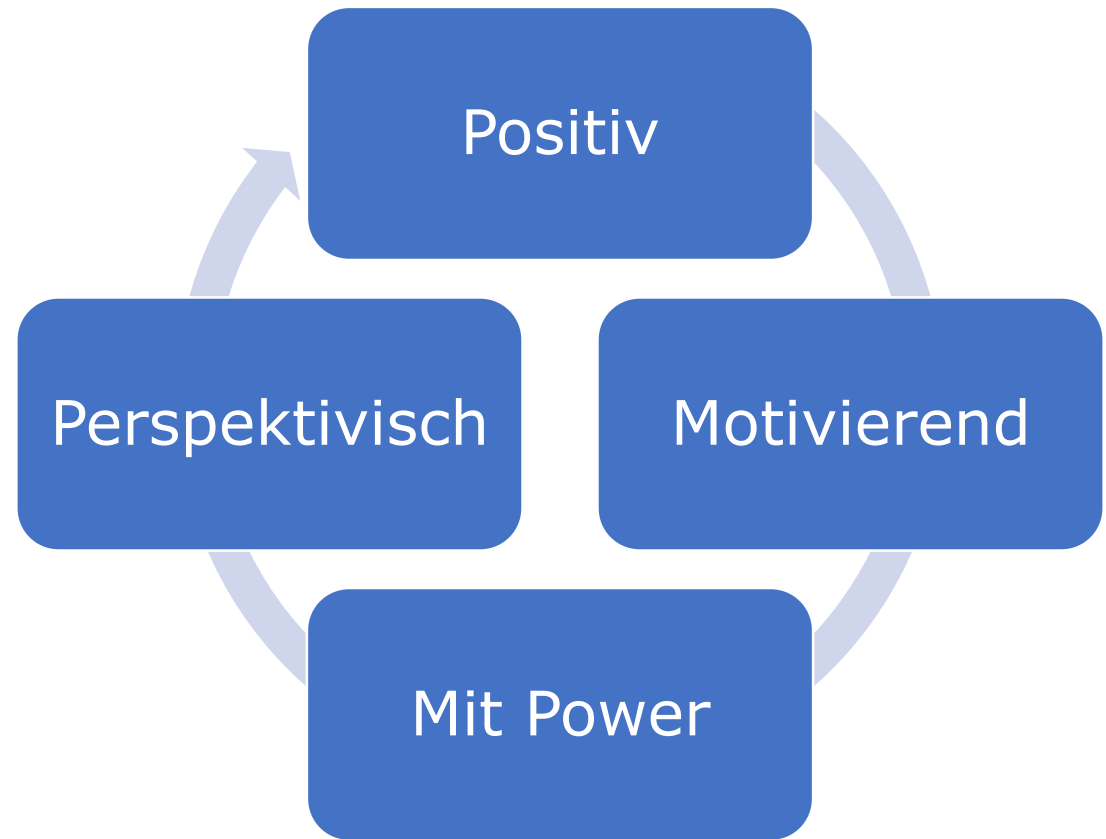
- Was zeichnet gutes Feedback aus?
 - Sachlich
 - Ausgewogen
 - Konstruktiv/lösungsorientiert
 - Zeitnah
- Wie gibt man gutes Feedback?
 1. **Positives** zuerst erwähnen, um Ausgewogenheit herzustellen. Fokus auf das gute (nicht einschleimen)
 2. **Wahrnehmung**: womit befasst sich das Feedback, sachliche Darstellung!
 3. **Wirkung**: was hat die Wahrnehmung beim Feedback-Geber ausgelöst! Ich-Botschaft.
 4. **Wunsch**: was wäre eine gute Lösung?
 5. **Nutzen/Ergebnis**: positiver Abschluß mit Aussicht auf die Vorteile, die sich ergeben





Power-Talk

- Überlegte Sprechweise, mit starkem Fokus auf das Positive, um andere zu ebenfalls positiv zu stimmen und zu beeinflussen
- Elemente von Power-Talk:
 - **Positive Aussagen:** Streichen von Negationen oder negative assoziierte Begriffe
 - **Motivierende Aussichten:** Anstelle von Muss, den Nutzen betonen, um damit zu motivieren
 - **Mit Power:** keine Entschuldigungen, kein Versuchen, Selbstbewußtsein
 - **Perspektivisch:** Fokus auf die machbaren Ziele, anstatt auf die Probleme





Agenda

- Exkurs: Kommunikationstheorie

- **Meetings organisieren**

- Zusammenfassung



Übungsaufgabe

🎯 **Ziel:** Organisieren Sie ein Meeting! Was ist zu tun? Vorher, Währenddessen, nachher?

👥 2-er Gruppen

🕒 10 min





Meeting und Protokolle

- Meetings sind im Projektalltag **unverzichtbar**
 - **Ergebnisse** erarbeiten, **menschliche Basis** im Team pflegen
 - Können auf Dauer nicht durch Telefon, Videokonferenzen, NetMeetings (Skype, Teamviewer, etc.) ersetzt werden!
 - Meetings sind aber auch eine **Kostenfalle**
 - Wichtig ist, aus Meetings **Nutzen** zu ziehen
 - Erfolgreiche Meetings abzuhalten, ist eine Kunst für sich
- **Beispiele:**
 - Wöchentliches Teammeeting
 - JourFixe mit unserem Kunden/Kundin einmal monatlich
 - Mitarbeitergespräch mit Personalvorgesetzter/-tem einmal jährlich
 - Meeting mit Offshore-Projektteam alle x Monate
 - ...

Vorgehen für Meetings

1. Die **richtigen** Leute einladen.
 - verhindern Aussagen, wie „Warum haben Sie mich eigentlich eingeladen?“ bzw. „Warum war ich nicht eingeladen?“
2. Eine **Agenda** erstellen und mindestens einen Tag vorher verteilen.
 - Gibt Betroffenen die Möglichkeit zur Vorbereitung
 - Können dann selbst entscheiden, ob sie teilnehmen möchten, oder nicht!
3. Ein Meeting muss **pünktlich** beginnen.
 - Mobiltelefone abschalten
 - Meeting um 14 Uhr beginnt auch um Punkt 14 Uhr! Egal ob jemand fehlt!
 - Ohne Unterbrechung durchführen; es ist nicht die Aufgabe des Moderators, zu „erziehen“
4. Eine Sitzung, zu der es kein **Protokoll** gibt, hat nicht stattgefunden!



Protokolle

- Protokolle belegen **objektiv** die Ergebnisse eines Meetings
 - egal ob zwei oder zwanzig Personen teilnehmen
- Keine lästige Pflicht, sondern **Werkzeug und Ergebnis** zugleich
 - deshalb am besten im Meeting führen
- **Professionell und fair:** verkünden, was in das Protokoll aufgenommen wird und direktes Verteilen im Anschluss an die Sitzung
 - Gewissheit und Kontrollmöglichkeit
 - Verhindert „So haben wir das aber nicht besprochen“
 - spart Zeit und verhindert soziale Konflikte
- Methode aus militärischen Umfeld:
Action Item-Protokollierung



Überblick: Action Item Protokollierung

- **Ziel:** Echte Ergebnisse produzieren und eindeutig klassifizieren:
 - Aufforderungen
 - Beschlüsse
 - Empfehlungen
 - Feststellungen
- **Vorteile**
 - *Standardisierte Methode* aus dem militärischen Bereich
 - Tatsächliche *Ergebnisse* werden festgehalten
 - *Unterstützt den Moderator*, produktiv zu arbeiten und sich vorzubereiten
 - ermöglicht einfache *Kontrolle von Ergebnissen* aus vorangegangenen Besprechungen





Action Item Protokollierung

Aufforderung

- Umfang ist immer begrenzt und verpflichtet den Verantwortlichen zum Handeln
- erfordert immer eine Zustimmung des Betroffenen
- Dauer und Kosten lassen sich abschätzen
- Eindeutiger Endtermin zur Lösung der Aufgabe

Beschluss

- für alle verbindlich
- erfordert die Einigung aller Beteiligten

Empfehlung

- ausgesprochen, wenn der Betroffene nicht anwesend ist oder wenn keine Einigung möglich
- darf einseitig ausgesprochen werden
- erfordert keine Einigung und ist nicht verpflichtend

Feststellung

- gibt Tatbestände, Sachverhalte und persönliche Sichtweisen wieder
- darf einseitig ausgesprochen werden
- erfordert keine Einigung und ist nicht verpflichtend



Bedingungen zum Vorgehen der Action Item-Protokollierung

- alle Ergebnisse werden sofort und **öffentlich** verkündet festgehalten
 - Protokollant: „Ich halte folgendes fest ...“
- Alle Ergebnisse werden **über alle Besprechungen hinweg** fortlaufend nummeriert;
- Zu jedem Ergebnis **Konsens**
 - Mit welchem Wortlaut wird beschrieben?
 - Kategorie?
 - Wer ist betroffen?
 - Ist ein eventuell angegebener Termin realistisch?



Beispielprotokoll aus einem Anforderungs-Workshop



Anforderungs-Workshop 01.03.2009

S. Sarstedt

☎ +49 (0) 4287 28424
s.sarstedt@haw-hamburg.de

Teilnehmer: C. Schmidt (HAW Hamburg)
F. Müller (HAW Hamburg)
S. Sarstedt (HAW Hamburg)
D. Schumann (HAW Hamburg)
N. Lehmann (HAW Hamburg)
H. Sommer (HAW Hamburg)
T. Schumann (HAW Hamburg)
K. Busch (HAW Hamburg)

Anforderungs-Workshop 01.03.2009

Nr	Art	Stichwort und Beschreibung	Wer	Bis wann
29	A	Schulungsfolien KIKa Release 2 Herr Sarstedt bereitet die Folien zur Schulung am 01.03.2009 vor.	Sarstedt	01.04.2009
35	A	KIKa Release 4 Die Entscheidung über Umsetzung muss Ende Juni 2009 erfolgen, damit die Eingplanung durch Firma „LAB“ erfolgen kann.	Schmidt	15.03.2009
36	B	Sprache / KIKa Release 2 Es ist ausschließlich die Sprache „Deutsch“ für die GUI, Hilfstexte und jegliche Art von Dokumentation zu verwenden.	Alle	-
37	B	Pflege des Kinosaal-Layouts / KIKa Release 2 Es ist eine Pflege des Kinosaal-Layouts vorzusehen. Diese soll wie folgt funktionieren ...	Alle	-
38	E	Separate Terminals im Eingangsbereich Anmerkung von C. Schmidt: Für eine nützlichere Abfertigung der Besucher im CinemaNN Dammstr. 1, Hamburg, sollten mindestens 4 separate Terminals vorgesehen werden. Kinobüro bereits allerdings kein Kinosaal.	Alle	-
39	F	Durchschnittliche Besucherzahlen Die durchschnittlichen Besucherzahlen des CinemaNN, Dammstr. 1, Hamburg, liegen an Samstagen zwischen 2000 und 3.500.	Alle	-

Der nächste Anforderungs-Workshop findet am 31.03.2009 um 14 Uhr im CinemaNN (Dammstr. 1, Hamburg) im Raum 1.103 statt.



Beispielprotokoll - Kopf

Anforderungs-Workshop 01.03.2009

S. Sarstedt

☎ +49 (40) 428758434

stefan.sarstedt@haw-hamburg.de

Kontakt-Information des PL



Teilnehmer

C. Schmidt

P. Müller

S. Meier

N. Liebmänn

Zur Kenntnis

M. Sommer

T. Mustermann

R. Busch

S. Sarstedt (HAW Hamburg)

O. Zukunft (HAW Hamburg)

Profs (HAW Hamburg)

Teilnehmer und
Verteiler

□



Beispielprotokoll - Inhalt

Zur Kenntnis		M. Sommer T. Mustermann R. Busch	fortlaufend; noch nicht bearb. Aktionen aus altem Protokoll übernommen	Profs (HAW Hamburg)	
Anforderungs-Workshop 01.03.2009					
Nr	Art	Stichwort und Beschreibung	Wer	Bis wann	
29	A	Schulungsfolien KiKa Release 2 Herr Sarstedt bereitet die Folien zur Schulung am 01.05.2009 vor.	Sarstedt	01.04.2009	
35	A	KiKa Release 4 Die Entscheidung muss Ende Juni 2009 erfolgen, damit die „iLAB“ erfolgen kann.	Schmidt	15.03.2009	
36	D	Sammelarbeit KiKa Release 3	Alle		

Stichwort und Text

Bis wann zu erledigen?

(A)ktion
(B)eschluss
(E)mpfehlung
(F)eststellung

Wen betrifft es?

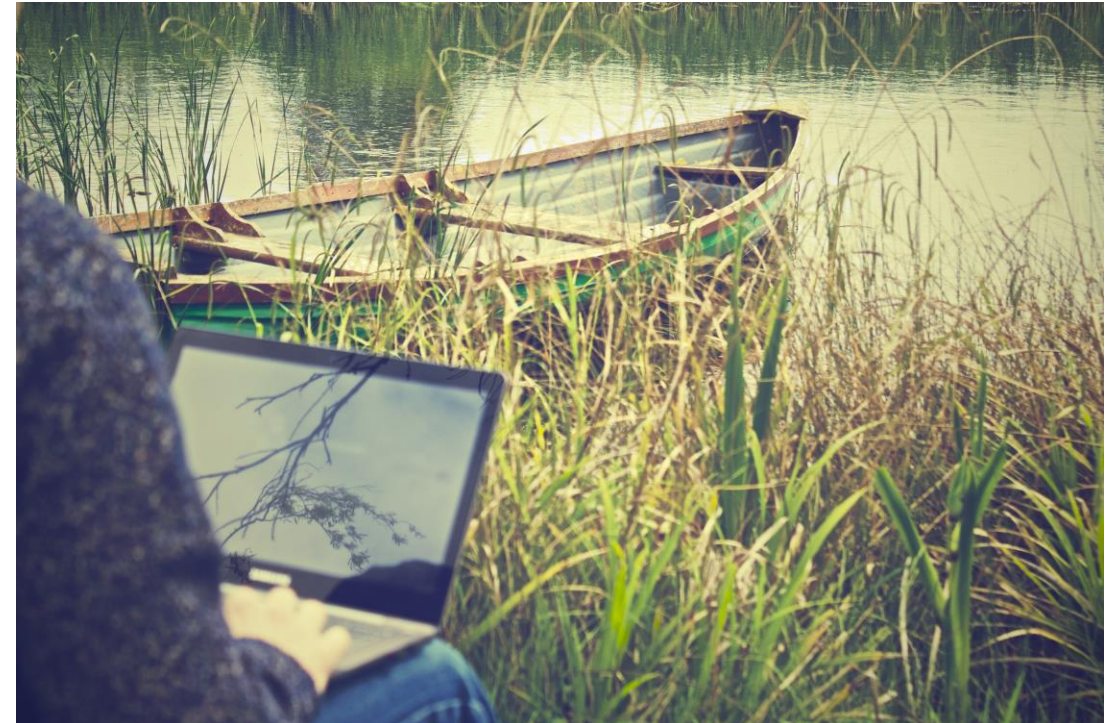


Beispielprotokoll - Abschluß

		Die Entscheidung über Umsetzung muss Ende Juni 2009 erfolgen, damit die Einplanung durch Firma „iLAB“ erfolgen kann.		
36	B	Sprache / KiKa Release 2 Es ist ausschließlich die Sprache „Deutsch“ für die GUI, Hilfetexte und jegliche Art von Dokumentation zu verwenden.	Alle	-
37	B	Pflege des Kinosaal-Layouts / KiKa Release 2 Es ist eine Pflege des Kinosaal-Layouts vorzusehen. Diese soll wie folgt funktionieren ...	Alle	-
38	E	Separate Terminals im Eingangsbereich Anmerkung von C. Schmidt: Für eine zügigere Abfertigung der Besucher im CinemiNN Dammtür 1, Hamburg, sollten mindestens 4 separate Terminals vorgesehen werden. Hierüber herrscht allerdings kein Konsens.	Alle	-
39	F	Durchschnittliche Besucherzahlen Die durchschnittlichen Besucherzahlen des CinemiNN, Dammtür 1, Hamburg liegen an Samstagen zwischen 2000 und 3500.	Alle	-
<div>Nächster Termin</div> <p>Der nächste Anforderungs-Workshop findet am 31.03.2009 um 14 Uhr im CinemiNN (Dammtür 1, Hamburg) im Raum 1.103 statt.</p> <hr/> <p>Autor: S. Sarstedt01.03.09</p> <p style="text-align: center;">- 1 -</p>				

Tipps für Remote Meetings

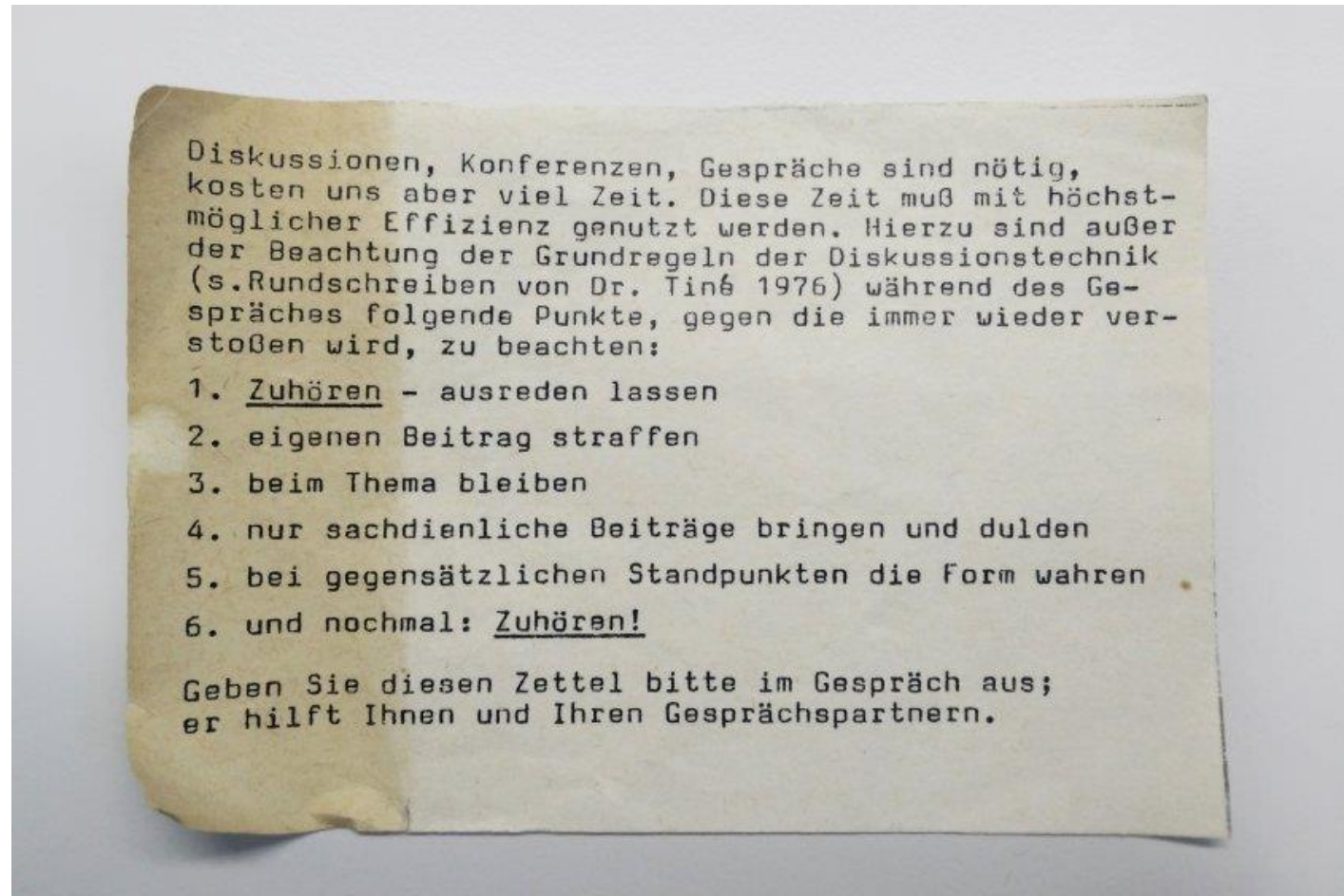
- Meeting 15min vorher vorbereiten und Verbindung herstellen!
- Remote Anbindung über ein Bürotelefon birgt erhebliches Risiko für Kommunikationsverluste
- Technische Möglichkeiten auch nutzen (oftmals nicht der Fall!):
 - Video
 - Whiteboarding
 - Recording





Sechs Regeln gegen das Gelaber

Dieser kleine Zettel von 1970 kann Ihr Meeting retten



Diskussionen, Konferenzen, Gespräche sind nötig, kosten uns aber viel Zeit. Diese Zeit muß mit höchstmöglicher Effizienz genutzt werden. Hierzu sind außer der Beachtung der Grundregeln der Diskussionstechnik (s. Rundschreiben von Dr. Tiné 1976) während des Gespräches folgende Punkte, gegen die immer wieder verstoßen wird, zu beachten:

1. Zuhören - ausreden lassen
2. eigenen Beitrag straffen
3. beim Thema bleiben
4. nur sachdienliche Beiträge bringen und dulden
5. bei gegensätzlichen Standpunkten die Form wahren
6. und nochmal: Zuhören!

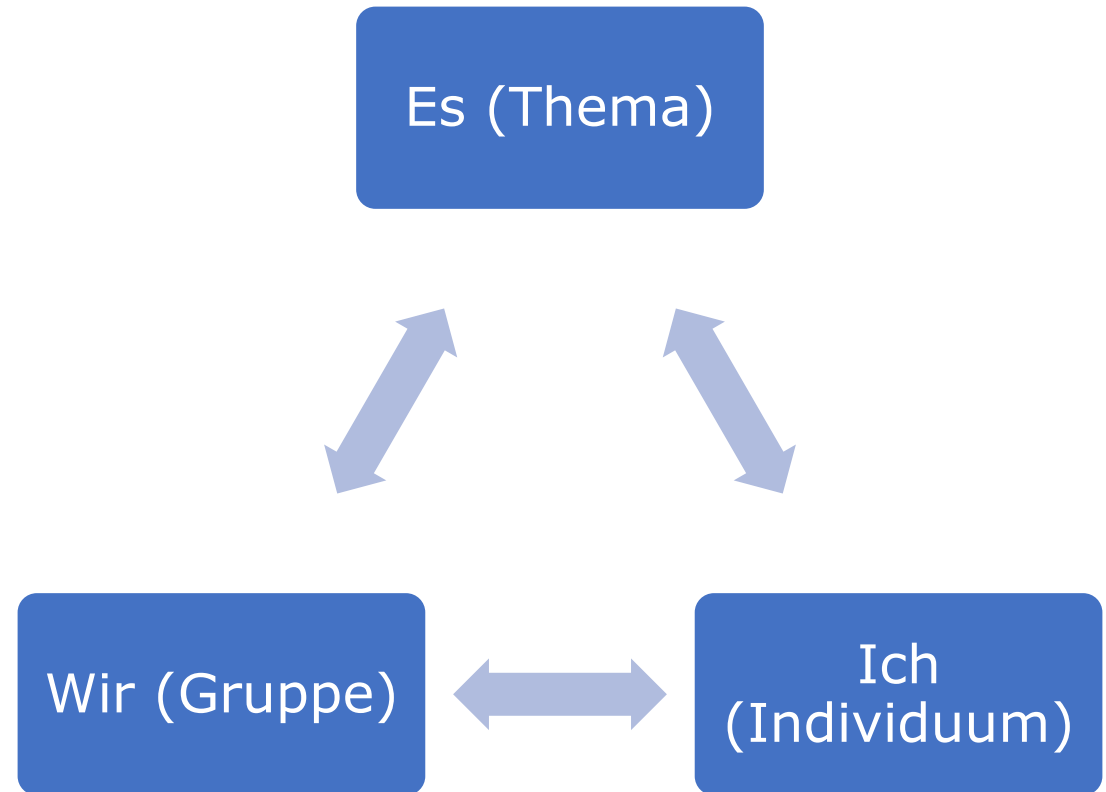
Geben Sie diesen Zettel bitte im Gespräch aus; er hilft Ihnen und Ihren Gesprächspartnern.

aus den 70er-Jahren
(bei Philips)



Moderation bei Meetings

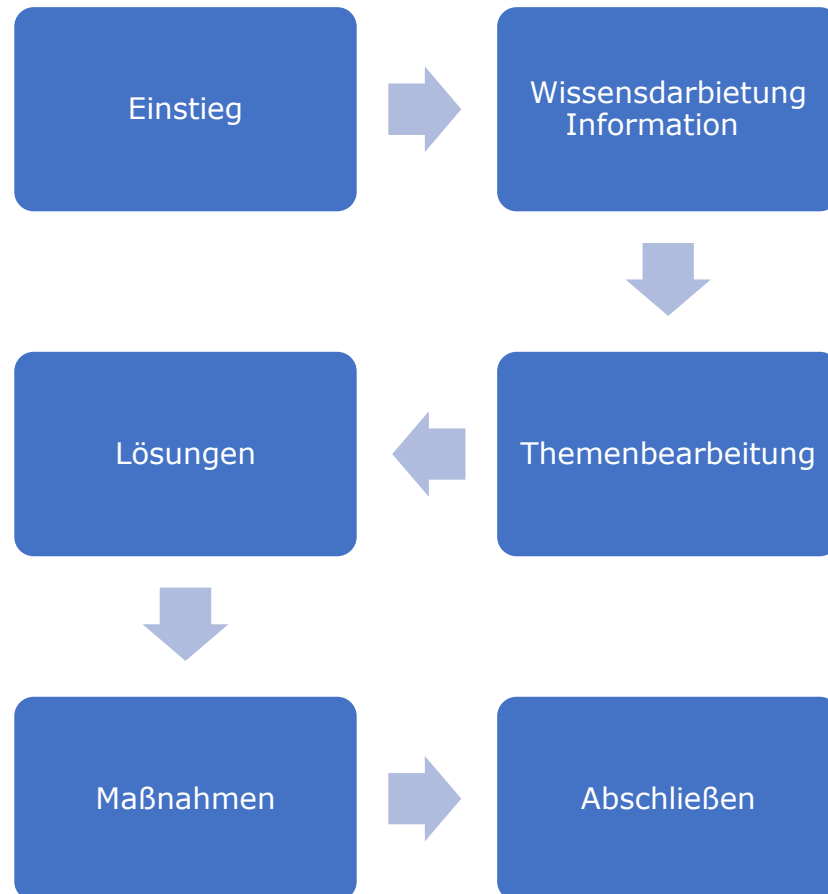
- Ermöglicht zielorientierte Durchführung von Meetings mit folgenden Vorteilen:
 - Zeitersparnis
 - Konstruktive Zusammenarbeit
 - Hohe Transparenz für Entscheidungen
 - Stärkung der Eigenverantwortung
 - Hohe Verbindlichkeit
- Moderator als zugeordnete Rolle (falls Sie einladen, können Sie diese Rolle direkt annehmen)
- Der Moderator schafft eine Balance zwischen drei Aspekten:
 - Dem **Thema** als Orientierung
 - Der **Gruppe**, um ein Gefühl der Zusammengehörigkeit zu erzeugen
 - Dem **Individuum** damit sich jeder wahrgenommen fühlt





Prozess und Methoden der Moderation

Der rote Faden



Methoden

- Kartentechnik
- Einpunktabfragen
- Mehrpunktabfragen
- Kleingruppenarbeit
- Methoden der Kommunikationstheorie!
- ...



Agenda

- Exkurs: Kommunikationstheorie
- Meetings organisieren
- **Zusammenfassung**

Zusammenfassung

- Zielgerichtete Kommunikation ist eine Technik und kann trainiert werden
- Kommunikation ist das Rückgrat eines jeden Projekts
- Meetings sind essentieller Teil der Kommunikation in einem Projekt
- Meetings erfordern Disziplin und eine sinnvolle Protokollierung um effektiv zu sein

