

HERO MAGAZINE

**Mitarbeiter
emotional begeistern
und Widerstände
*nutzen***

Marc Ubben | 46

DIE AKTIE »ICH«

Karin Köhler | 28

**KLARE SICHT –
VOLLE FAHRT VORRAUS**

Yvonne Bartl | 66

**MACHT.
FÜHRUNG.
SINN.**

Cristian Hofmann

Seite 6



DER MODERATOR – ENTERTAINER ODER STRATEGE?

WARUM EIN MODERATOR FÜR
UNTERNEHMEN WAHRE WUNDER
VOLLBRINGEN KANN

Mein Blick wandert von einem zum anderen und fällt in zufriedene Gesichter. Noch wenige Stunden zuvor sah das alles ganz anders aus. Heute war ich Moderator bei einem Gesundheitstag, an dem Fachexperten eingeladen wurden, um Vorträge zu halten. So auch ein bekannter Sportmediziner. Wenn ich ihn jetzt so in dieser Runde sehe, erscheint es fast unglaublich, wie entspannt er nun auf mich wirkt.

WAS GING DEM VORAUSS?

Als Fachexperte von Sportverletzungen sollte dieser Sportmediziner einen Vortrag halten – und zwar über seine Behandlungsmethoden, mit denen er in den letzten Jahren sehr erfolgreich war. Schon bei unserem Kennenlernen an diesem Tag wurde mir schnell klar, dass er sich im Rampenlicht nicht sehr wohlfühlt. Es war ihm sichtlich unangenehm, auf die Bühne gehen zu müssen und vor einem Publikum von ca. 800 Menschen zu reden. Als Moderator führe ich immer mit allen Vortragsrednern ein Gespräch unmittelbar vor der Veranstaltung, um Vertrauen aufzubauen und eine persönliche Ebene mit meinen Partnern auf der Bühne zu finden. Gleiches tat ich auch mit diesem Sportmediziner über seinen geplanten Vortrag. Er beichtete mir, dass er Zweifel daran hätte, dass sein Vortrag beim Publikum Gefallen finden würde. Zwar war er gut vorbereitet, doch hatte er auch Angst, etwas vergessen zu können. Zudem begleitete ihn das Gefühl, dass alles nicht richtig passen würde, was er auf seinen Charts vorbereitet hatte. Er war also sichtlich nervös und ihn übermannten große Selbstzweifel.

Ich bat ihn, mir seine Charts für den Vortrag zu zeigen. Nach deren Durchsicht beschlossen wir spontan, aus dem Vortrag ein Interview zu machen. Allein dieser Vorschlag löste in ihm eine große Erleichte-

rung aus. Das alles passierte nur wenige Stunden vor seinem geplanten Auftritt. So wurde kurz davor die Bühne entsprechend umgebaut, das Podium entfernt und zwei Sessel aufgestellt. Bevor es losging, gab ich ihm den Tipp, sich so zu verhalten, als ob er im Wohnzimmer zu Hause mit einem Freund spricht. Diesen Hinweis fand er sehr hilfreich. Nur war er sich nicht sicher, ob ihm das gelingen würde.

Wir nahmen Platz und ich begann unser Interview. Um ihn dem Publikum näherzubringen, ließ ich ihn ein wenig über sich erzählen. Ich fragte ihn, wer er ist, was er bisher alles gemacht hat und wie er zur Sportmedizin gekommen ist. Außerdem wollte ich wissen, welche prominenten Sportler er betreut hat – und ich ließ ihn Beispiele erzählen, wie er diesen helfen konnte. Interessant war es auch, seine größten Herausforderungen zu erfahren. Es entstand ein persönlicher und vertrauter Dialog, der zum einen die große Anspannung meines Interviewpartners lockerte und zum anderen sehr gut dazu diente, dass die Zuhörer die Person erst einmal kennenlernten. Menschen, die man kennt, schenkt man grundsätzlich mehr Vertrauen. Genau das passierte hier gleich zu Beginn des Interviews. Ich wurde zu einem Gesprächspartner, dem er sein Vertrauen schenkte.

Langsam legte ich den Übergang zum Wissenschaftlichen: Was liegt diesen Behandlungserfolgen zugrunde? Wie sind Sie darauf gekommen? Wie haben Sie das gemacht? Was haben Sie angewendet? ... So haben wir den eigentlichen Vortrag in ein einstündiges Interview verwandelt. Er bekam immer wieder Zwischenapplaus, weil er authentisch und leicht verständlich über seine Arbeit als Forscher und Mediziner sprach.

BERUHIGT VERANTWORTUNG ABGEBEN

Nach seinem durchweg sehr gelungenen Auftritt sagte mir mein Interviewpartner: „Es war schön, dass ich einfach einmal gefragt wurde und erzählen konnte. Und dass ich das Gefühl hatte, ich werde verstanden. Das ständige Feedback und die Gewissheit eines Ansprechpartners hat mir sehr geholfen. Ich musste keine Angst haben, etwas zu übersehen und irgendwann habe ich tatsächlich das Auditorium komplett vergessen.“

Weil ich als Moderator das Gespräch führte – seine Charts dienten mir dazu, an alles Wichtige zu denken – konnte er sich beruhigt auf meine Fragen und seine Antworten fokussieren. Er wusste: „Da ist jemand, der mir jetzt die Hauptverantwortung abnimmt.“ Genau das ist die Intention eines Moderators: Sicherheit geben. Und dem Gesprächspartner durchweg das Gefühl zu vermitteln, helfen und sein Wirken unterstützen zu wollen. Auf diese Weise gelang es dem Sportmediziner schon fast automatisch, seine Natürlichkeit zum Ausdruck zu bringen. Er wirkte. Natürlich, kompetent, professionell. Und nahbar.

BOTSCHAFT VERMITTELN – ZIEL ERREICHEN

Alles dreht sich um Kommunikation und Wirkung. Wir kommunizieren, um einer weiteren Person etwas zu vermitteln. Wir haben eine Botschaft. Das kann die eigene Meinung sein, eine Stellungnahme, ein Wunsch oder ähnliches. Wenn man bedenkt, dass hinter jeder Kommunikation ein Ziel steht, wird das Ganze äußerst interessant. Besonders im Business-Kontext ist gute Kommunikation unabdingbar, um Ziele erreichen zu können. Was hat das nun mit Moderation zu tun?

Nun, wer schon einmal eine Produktpräsentation erlebt hat, eine Vorstandssitzung oder eine Betriebsversammlung, weiß, dass es mit der Zielerreichung nicht immer so klappt wie gewünscht. Was auch verständlich ist, denn die Beteiligten sind alle in ihrem Kontext gefangen. Jeder versucht, seine Interessen zu vertreten und seine eigenen Ziele zu verfolgen. Besonders dort, wo zwei Parteien mit unterschiedlichen Ansichten zu einem Thema aufeinandertreffen, sind Konflikte bereits vorprogrammiert. Mit einem neutralen

Dritten – einem Moderator – können individuelle Ziele so erreicht werden, dass jede Partei etwas davon hat. Doch nur wenige Unternehmen nutzen diese Möglichkeit.

DER MODERATOR ALS STRATEGIE

„Der hat doch überhaupt keine Ahnung von unserer Firma“ ist eine oft zitierte Aussage, wenn das Thema Moderation angesprochen wird. „Wie soll der uns dann helfen können?“ Das möchte ich gerne aufklären:

In der Moderation geht es nicht um das Vermitteln von Inhalten. Das ist Aufgabe des Unternehmens. In der Moderation geht es vielmehr darum, kommunikativ einen Prozess und die Menschen – ob auf der Bühne oder im Konferenzraum – zu führen.

Wo Menschen zusammengebracht werden sollen, muss der Moderator darauf achten, wie die Botschaft ankommt. Aus diesem Grund hat ein Moderator eher eine kommunikationswissenschaftliche Ausbildung als eine fachliche Ausbildung. Seine Kompetenz ist die Vermittlung der Botschaft und nicht die Botschaft selber. In der Moderation geht es also nicht um das Was, sondern um das Wie. Dazu bedarf es einer bestimmten Dramaturgie, die strategisch festgelegt werden muss. Der gute Moderator berät dabei seinen Auftraggeber und arbeitet diese in Abstimmung aus. Also beginnt die Arbeit eines Moderators schon lange vor einer Veranstaltung. So wird bereits im Vorfeld festgelegt:

- » Wie vermitteln wir den Inhalt auf der Bühne/im Konferenzraum?
- » Welche Kommunikationsinstrumente benutzen wir?
- » Welche Präsentationstechniken nutzen wir?
- » Ist es ein Vortrag, kann man diesen eventuell durch ein Interview ersetzen?
- » Haben wir eine Podiumsdiskussion?
- » Besteht die Möglichkeit, an einzelnen Stellen Interaktion einzubauen?

Interaktionen mit dem Publikum sind sehr wichtig, um sich intensiver mit den Inhalten beschäftigen zu können. Diese Interaktion muss man als Moderator zu steuern wissen. Zum einen müssen sie initiiert werden, sodass das Publikum auch aktiv wird. Stellen Sie sich einmal vor, wie unangenehm es wäre, wenn eine Diskussion gestartet werden soll, Fragen gestellt werden dürfen und niemand hat eine Frage. Das andere Extrem wäre, wenn man beispielsweise 500 Personen im Publikum sitzen hat und jeder Zweite eine Frage stellen möchte. Ein aktiver Prozess muss also genauso wieder »abgebunden« und zurückgeführt werden können, um die Aufmerksamkeit erneut auf der Bühne zu haben. All diese Prozesse liegen in den Händen des Moderators.

FÜHREN VON MEINUNGSBILDNERN

In großen Gruppen bilden sich häufig Meinungsbildner heraus, die bewusst oder unbewusst Stimmungsumschwünge im Plenum herbeiführen. Direkt Involvierte fühlen sich von deren Attacken häufig angegriffen. Ein Moderator als neutrale Person kann sich ganz klar darauf fokussieren, den Prozess zu steuern und mit Einwürfen neutral umgehen. Würde beispielsweise ein Vorstandsmitglied selbst moderieren, besteht die Möglichkeit, dass dieser emotional reagiert. Eine Zielerreichung rückt damit in weite Ferne, denn direkte Kommunikation ist ein scharfes Schwert. Was einmal vor Publikum gesagt wurde, kann nicht mehr zurückgenommen werden.

DER MODERATOR IM UNTERNEHMEN

Ein Moderator ist also derjenige, der dafür sorgt, dass Ziele erreicht werden. Diese Tatsache macht es für Unternehmen überaus interessant, einen professionellen Moderator für bestimmte Ereignisse, geplante Projekte oder Events ins Haus zu holen. Solche Veranstaltungen können sein:

- » Produktpräsentationen
- » Strategische Workshops
- » Vorstands- oder Aufsichtsratssitzungen
- » Betriebsversammlungen
- » Mitarbeiterveranstaltungen
- » Pressekonferenzen

Der Eventmoderator ist kein Ansager von Programmpunkten sondern strategischer Prozessbereiter und -begleiter. Immer mit Fokus auf das Ziel seines Auftraggebers.

DER MODERATOR ALS FREUND UND IMPULSGEBER

Der Moderator ist nicht nur Ratgeber und Impulsgeber, indem er mit seinem Kunden die Dramaturgie entwickelt. Er ist auch ein Freund: für die Menschen auf der Bühne/im Konferenzraum. Er nimmt ihnen den Stress, sorgt dafür, dass sie sich wohlfühlen und unterstützt sie dabei, ihre Ziele zu erreichen. Gleichzeitig ist er der Freund des Publikums/der anderen Beteiligten, denn er stellt die Fragen, die diese brennend interessieren und tritt als deren Anwalt auf.

Genau dieses Gefühl war auch im Interview mit dem Sportmediziner entstanden. Jetzt sitzen wir gemeinsam mit den anderen Vortragsrednern an unserem Referententisch zusammen. Es war eine rundum gelungene Veranstaltung – und ich blicke in tief zufriedene Gesichter.

 **DR. GERD WIRTZ**
true communication

ÜBER DEN AUTOR

Dr. Gerd Wirtz ist professioneller Moderator und Kommunikationsexperte unter dem Claim »true communication«. Es ist sein persönliches Anliegen, Menschen dabei zu unterstützen, ihre kommunikative Wirkung zu steigern und mit ihren Ideen, Vorhaben und Strategien andere zu überzeugen. In Moderationen, Prozessmoderationen, Beratungen, Trainings und Impulsvorträgen auf oder in Fachveranstaltungen, Kongressen, Tagungen, Workshops und Advisory Bords oder Pressekonferenzen ist er Impulsgeber, Ratgeber und Freund und dabei echt, reaktionsschnell und wirkungsstark.

www.gerdwirtz.de

