

vorgespräch-Beispielprojekte für unsere Kunden

- Beispielprojekt 1:
Teamentwicklung
- Beispielprojekt 2:
Trainerworkshop
- Beispielprojekt 3:
Gesprächsvorbereitung (online mit e.vorgespräch)
- Beispielprojekt 4:
Wissenstransfer-Workshop



! Dieses Dokument enthält ausschließlich anonymisierte Informationen! !

Beispielprojekt 1: Teamentwicklung

Hauptanliegen unseres Kunden:

- Teamentwicklung, die in das vierteljährlich stattfindende Teammeeting eines technischen Vertriebsteams integriert wird.
- Nationales und internationales Vertriebspersonal soll sich als ein gemeinsames Team verstehen.
- Verbesserung der internen Kommunikation und Kooperation des Teams.
- Am Ende des Workshops soll das Team drei interne Richtlinien zu den Themen Zeitmanagement, Interne Kommunikation und Kundenbesuche erarbeitet haben.
- Gleichzeitige Umsetzung des Meetings in deutscher und englischer Sprache.



Hintergrund/ Rahmenbedingungen:

- Dies ist das dritte Meeting, bei dem wir das Team unterstützen (bzw. Teile des Teams: Das erste gemeinsame Meeting wurde mit der Hälfte des nationalen Team durchgeführt, das zweite gemeinsame Meeting mit dem kompletten nationalen Team).

Schlussfolgerungen:

- Konsequente Moderation des „Meeting-Teils“ im Rahmen des Treffens als Modell für klare und respektvolle Kommunikation.
- Weiterverfolgung des Themas „Meetingkultur“, welches wir im zweiten Workshop mit diesem Team (den nationalen Team) bearbeitet hatten.
- Gleichzeitige Entwicklung der drei Richtlinien in drei Arbeitsgruppen und einem längeren Modul (statt sie nacheinander zu erstellen).
- Der Teamentwicklungs-Aspekt wird vor allem in den Prozess der Entwicklung der Richtlinien mit eingeflochten.

Umsetzung des Service (im Rahmen eines regulär vierteljährlich stattfindenden 2,5-tägigen Teammeetings):

- 1. Tag, abends: ungezwungenes Zusammensein mit Informationen zu den neuen Vertriebsprodukten, um die wichtigsten offenen inhaltlichen Fragen des Teams zu beantworten.
- 2. Tag und Beginn des 3. Tages: Teammeeting zu internen Themen, umgesetzt mit straffer Moderation, klar vorbereiteter Struktur und Visualisierungen. Am Abend des 2. Tages erneut ungezwungenes Zusammensein mit technischen Hintergrundinformationen.
- 3. Tag (ab 10:45 Uhr): Workshop zur Entwicklung der drei Richtlinien. Drei gemischte Gruppen nationaler und internationaler Vertriebler sowie Manager (die ebenfalls teilgenommen haben); Austausch der Gruppenergebnisse in verschiedenen Phasen des Prozesses, jede Arbeitsgruppe hat letztendlich an allen drei Themen gearbeitet, jedoch mit unterschiedlicher Intensität; abschließend Sammlung der Gruppenergebnisse als gemeinsames Gesamtergebnis des kompletten Teams.

→ Einen Eindruck der inhaltlichen Umsetzung erhalten Sie auf der nächsten Seite ...

! Dieses Dokument enthält ausschließlich anonymisierte Informationen! **!**

Eindruck der inhaltlichen Umsetzung von Beispielprojekt 1

Schritte zur Problemlösung
Finding Solutions
1. Problemzustand (und Ursachen) Problem
2. Zielszenario Goal (und Nutzen)

Aktionsplan / Actions
New Sales Goals
Wer macht was bis wann?
who does what till when?

Ergebnisse / Results
Was brauchen wir für...?
What do we need for...?

Aspekte des Zeitmanagements / Aspects of Time Management
ABC Analyse / ABC Analysis
Eisenhower-Prinzip / Eisenhower Principle
ALPEN Methode / ALPEN Method
Pareto-Prinzip / Pareto Principle
Nein! No!

Aspekte Innerer Kommunikation / Aspects of Inner Communication
On-Site Communication
MPK/TPC PPK/PPC MPK/MPC
Elektronische Komm. / Electronical Comm.
E-Mail / E-Mail Telefon / Phone Online / Online
Teilaspekt / Partial Aspect
E-Mail Kommunikation / E-Mail Communication

Aspekte von Kundenbesuchen / Aspects of Customer Visits
Verkaufsvorbereitung / Pre-Sales
Gesprächsphasen Verkaufsgespräch / Phases of Sales Conversation
Angebot Offer
Bedarfsklärung Clarify Needs
Abschluss Closing
Verabschiedung Good-Bye
Verkaufsnachbereitung / After-Sales
Teilaspekt / Partial Aspect
Selbstkontrolle im Außendienst / Self-Control in Sales Force

Ablauf Leitlinienerstellung / Procedure Creation of Guidelines
Hauptthema / Main Topic
Int. Komm. / Int. Comm.
Zeitngmt. / Time Ngmt.
Kund.bes. / Cust. Visits
Gruppe / Group
Vorbereitung zum Thema diskutieren / Discuss pre-work regarding topic
5-7 Leitsätze zum eigenen Thema / 5-7 headnotes to the own topic
3-5 Leitsätze zu den anderen Themen / 3-5 headnotes to the other topics
Leitsätze z. eig. Th. sortieren & gruppieren / Sort and group headnotes of the ownst.
Leitlinienentwurf f. eig. Th. erstellen / Create draft guideline for own topic
Leitlinien präsentieren & verabschieden / Present and approve guidelines

! Dieses Dokument enthält ausschließlich anonymisierte Informationen! !

Beispielprojekt 2: Trainerworkshop



Hauptanliegen unseres Kunden (für den ersten 2-tägigen Workshop):

- **Trainerworkshop für ein Team erfahrener Technischer Trainer mit großer Fachkenntnis. Die Trainer haben bereits viele Jahre lang erfolgreich technische Trainings durchgeführt, zuletzt traten jedoch zunehmend Qualitätsprobleme auf.**
- **Obwohl es sich um erfahrene Trainer handelt, soll auch ihre Präsentationstechnik thematisiert werden.**
- **Die Erfolgsquote der durchgeführten Trainings soll sich wieder verbessern.**
- **Zusätzlicher Aspekt: Umgang mit herausfordernden Situationen bei der Durchführung von Trainings z.B. im Nahen Osten.**

Hintergrund/ Rahmenbedingungen (des ersten 2-tägigen Workshops):

- **Die generelle Arbeitsbelastung der Trainingsabteilung ist zuletzt deutlich angestiegen und liegt aktuell auf einem markant hohen Niveau.**
- **Das Umfeld technischer Trainings hat sich während der letzten Jahre auffallend verändert, z.B. bezüglich geforderter Praxisrelevanz und Effizienz, Druck, Vorbereitungszeit, Umgang mit unterschiedlichen Erwartungen.**

Schlussfolgerungen (für den ersten 2-tägigen Workshop):

- **Ein reines Präsentationstraining oder selbst ein Train-the-Trainer-Workshop würde bei dieser Ausgangslage offensichtlich zu kurz greifen. Zusammen mit dem Kunden haben wir schließlich drei zentrale Bereiche identifiziert, auf die wir uns zunächst konzentrieren wollen:**
 - **Weiterentwicklung eingeschliffener Präsentationsmuster im Hinblick auf gegenwärtige Anforderungen an Trainer-Präsentationen.**
 - **Einüben individuell angepasster, flexibler und teilnehmerorientierter Handlungsoptionen in schwierigen Trainingssituationen.**
 - **Anregung eines kontinuierlichen Veränderungs-/ Entwicklungsprozesses.**

Umsetzung des Service (2-tägiger Workshop + 1-tägiger Workshop + monatliche jeweils 2-stündige Online-Meetings):

- **2-tägiger WS, 1. Tag: Theorie, Übungen und Gruppenarbeit zu individuellen Situationen, Qualitätsaspekten, Präsentationsgrundlagen, Prinzipien der Konfliktkommunikation. „Marktplatz-Präsentation“ mit unterschiedlichen Inhalten an mehreren Stationen. Individuelles Feedback. Individuelle Trainingsziele.**
- **2-tägiger WS, 2. Tag: Trainer-Einstellung finden. Üben, Feedback und Reflektion erfahrener oder als unbehaglich wahrgenommener schwieriger Trainingssituationen. Rollenspiele zur Konfliktkommunikation. Diskussionsführung hin zu den nächsten Schritten, um die Arbeitsbedingungen zu verbessern.**
- **1-tägiger WS: Weiterverfolgung der vorherigen Inhalte, 3 Monate später.**
- **Anschließende monatliche Online-Meetings: „Softskill“-Inhalte entsprechend den Anliegen und Interessen der internationalen Gruppe Technischer Trainer.**

(Leider konnte eine systematische Einbeziehung des höheren Managements zur maßgeblichen Verbesserung der Arbeitsbedingungen der Trainer nicht realisiert werden.)

→ **Einen Eindruck der inhaltlichen Umsetzung erhalten Sie auf der nächsten Seite ...**



Dieses Dokument enthält ausschließlich anonymisierte Informationen!



Eindruck der inhaltlichen Umsetzung von Beispielprojekt 2

Botschaften in technischen Trainings

Situation/Zielgruppe Botschaft

Wahrnehmung & Bewertung in technischen Trainings

vermischt **getrennt**

Trainer (aus Trainer-Sicht)
"langweilt sich" →
"ist respektlos" →

Teilnehmer (aus TN-Sicht)
"ist desinteressiert" →
"ist ein Langweiler" →

Konfliktarten

heißer Konflikt

Kalter Konflikt

Möglicher Ablauf des Workshops und der Folgetreffen

Datum	Vorm.	Nachm.	Einfluss
8.1.	Abt.kom. Präz.	Präs.	
9.1.	Konfl.k.	Konfl.k. Arb.bed.	

Ziele und Module des Workshops und der Folgetreffen

Ziel: mehr Konstanz in Trainingsqualität

1. Teilziel: eigene Art der Präsentation betrachten und entwickeln
→ Modul Präsentation

2. Teilziel: eigenen Umgang mit schwierigen Situationen im Training betrachten und entwickeln
→ Modul Konfliktkommunikation

3. Teilziel: eigene Arbeitsbedingungen betrachten und auf deren Entwicklung hinwirken
→ Modul Arbeitsbedingungen

Arbeitsbedingungen & sonst. Arbeit
& Konfl. & Arb.bed.

Arbeitsbedingungen & sonst. Arbeit
& Konfl. & Arb.bed.

Arbeitsbedingungen & sonst. Arbeit
& Konfl. & Arb.bed.

Arbeitsbedingungen mit "loskündlichen" beabsichtigt ...

Arbeitsaspekt

innen

example

Let's imagine your people are my boss

engaged one

I am curious if the people will be motivated

The bored one

The pedagogue

The business man

The professional

The afraid one

! Dieses Dokument enthält ausschließlich anonymisierte Informationen! !

Beispielprojekt 3: **Gesprächsvorbereitung,** (online mit e.vorgespräch)

Hauptanliegen unseres Kunden:

- Der Vorstand eines mittelständischen technischen Unternehmens möchte sich professionell auf ein richtungweisendes Gespräch mit einem seiner untergeordneten Manager vorbereiten.
- Trotz verschiedener Konflikte zwischen seinem Kollegen und ihm, die bereits ihre vorangegangenen Gespräche belastet haben, möchte er eine konstruktive Diskussion erreichen.

Hintergrund/ Rahmenbedingungen:

- Den Vorstand und seinen Kollegen verbindet eine langjährige berufliche Zusammenarbeit in diesem Unternehmen.
- Sein Kollege wurde erst kürzlich Untergebener des Vorstands. Dieser Wechsel wurde vollzogen, weil der Kollege auch mit seinem vorherigen Vorgesetzten erhebliche Probleme hatte.
- Der Kunde hat uns weitere Details über die Hintergründe und die Vorgeschichte zum Verständnis der Situation mitgeteilt.



Schlussfolgerungen:

- In dieser Ausgangslage (lange gemeinsame Geschichte und Eskalation der wechselseitigen Spannungen), dürfte es eine (zu) große Herausforderung für beide Kollegen sein, ohne Unterstützung einer Drittpartei wieder zu einer andauernden konstruktiven Kooperation zu finden.
- Wir haben Konfliktmediation als realistischen Ansatz vorgeschlagen, damit beide eine dauerhaft verbesserte Arbeitsbeziehung erreichen.
- Obwohl unser Kunde dem zugestimmt hat, wollte er das kommende Gespräch dennoch nur „einseitig“ vorbereiten.
- Basierend auf den Details zu Hintergründen und Vorgeschichte haben wir (vorgespräch) zentrale, angenommene Anliegen des Vorstands und seines Mitarbeiters im Vorfeld vorbereitet.

Umsetzung des Service (im Rahmen einer 2,5-stündigen e.vorgespräch online-Sitzung):

- Im Rahmen eines Rollenspiels (mit Video) in die Gesprächssituation einfühlen und die Erfolgs- und Misserfolgskriterien des Gespräches identifizieren.
- „Außersicht“ auf den Kommunikationsfluss einschließlich zugehöriger hilfreicher Theorie.
- Entwickeln (angenommener) Anliegen des Mitarbeiters, gleichzeitiges Einfühlen in seine Sichtweise, soweit dies aktuell möglich ist.
- Diskussion der Anliegen des Vorstands als Grundlage für eine klare Gesprächsführung einschließlich eindeutiger Bitten und Forderungen.
- Einüben von Ansätzen für ein verändertes Verhalten in weiteren Rollenspielen (teilweise mit vertauschten Rollen).
- Durchdenken und Vorschlagen weiterer möglicher Optionen, um die Chance auf ein erfolgreiches Gespräch mit dem Mitarbeiter zu erhöhen.

→ Einen Eindruck der inhaltlichen Umsetzung erhalten Sie auf der nächsten Seite ...



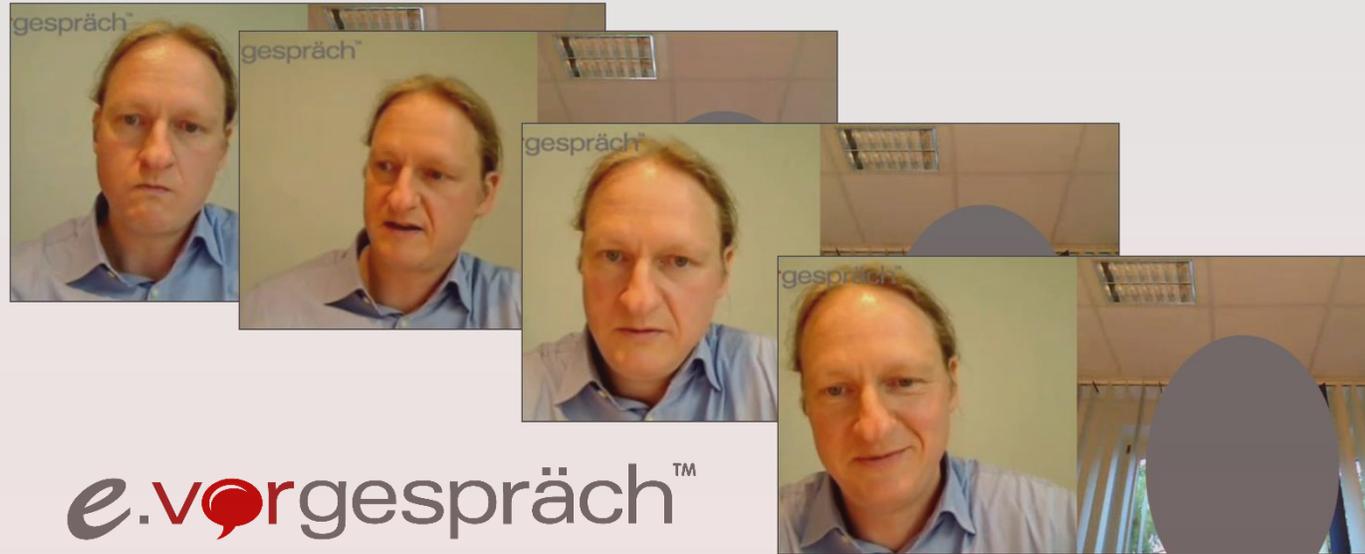
Dieses Dokument enthält ausschließlich anonymisierte Informationen!



Eindruck der inhaltlichen Umsetzung von Beispielprojekt 3

e.vorgesprächTM
mit
Xxx Yyy, Technische Firma Z
xx.yy.zzzz, xx:yy Uhr

Ihr Berater ist Georg Steffen
georg.steffen@vorgespraech.de

e.vorgespräch

das Krisengespräch von Zyx mit Xyz

AGENDA

- Einfühlen in Gesprächssituation
→ Erfolgs- und Misserfolgskriterien für das Gespräch
- Annäherung an die Form der Kommunikation von Xyz und Zyx
→ „Blick von Außen“ auf das Gesprächsgeschehen
- (Vermutete) Anliegen von Xyz erarbeiten
→ Verständnis von Xyz (soweit momentan möglich)
- Eigene Zyx Anliegen diskutieren
→ Verständnis für sich selbst erhöhen
- Weitere eigene Vorbereitung auf das kommende Gespräch

Ablauf der Sitzung

...d/ oder welches Verhalten haben die Kommunikation beeinträchtigt?

- xxx
- xxx!
-

- yyy
- yyy
- yyy
- yyy

Phasen eines Mitarbeitergespräches

Ein Mitarbeitergespräch

Eröffnung → Einführung → Soll/Werdegang → Ursachen und Hintergründe → Pläne und neue Zielvereinbarungen → Abschluss

Kritikgespräch

Eröffnung → Austausch über die Kritik → Veränderungsvorschläge einbringen lassen → Abschluss

Teufelskreis Zyx mit Xyz

Xyz

- „Bockiges Kind“:
 - Kritisiert, stellt Forderungen
 - Zeigt sich als harter Kerl
 - Distanziert sich
- „Dinosaurier“:
 - Kritisiert, zeigt Unzufriedenheit
 - Focht auf Einhaltung der Prozesse
 - Zeigt, das er der Chef ist

Zyx

Herabgesetzt
Nicht ernst genommen
Wertschätzung fehlt
Möchte Eigenantwortung

frustriert
Nicht ernst genommen
Wertschätzung fehlt
Möchte Zusammenarbeit

verhält sich entsprechend

fühlt sich dadurch

fühlt sich dadurch

verhält sich entsprechend

! Dieses Dokument enthält ausschließlich anonymisierte Informationen! !

Hauptanliegen unseres Kunden:

- **Projektingenieure sollen auf die Durchführung eigener technischer „On-the-Job-Trainings“ („OJTs“) im Rahmen eines übergeordneten Projektes für ihren Kunden vorbereitet werden. Sie sind Experten in ihren jeweiligen Fachbereichen und haben keine Erfahrung als technische Trainer oder Berater.**
- **Da die geplanten OJTs eine Schlüsselrolle in seinem Kundenprojekt einnehmen, wünscht sich das Management ausdrücklich eine hohe Qualität der OJTs, die die Projektingenieure durchführen sollen.**

Hintergrund/ Rahmenbedingungen:

- **Zusätzliche Unterstützung erhalten die Ingenieure durch ein internes Mentoring-Programm, welches von zwei Technischen Trainern ihres eigenen Unternehmens durchgeführt wird, die für die entsprechenden Klassenraum-Trainings verantwortlich sind.**

**Schlussfolgerungen:**

- **Während des Workshop entwickeln die Ingenieure direkt ihre geplanten OJTs. Dies ist die Richtschnur für den Workshop. Die Inhalte beziehen sich auf diese OJT-Vorbereitungen. Neben dem offensichtlichen Vorteil, direkt nutzbare Resultate für die Praxis zu erhalten, unterstützt dieses „exemplarische Lernen“ auch den generellen Lernprozess.**
- **Die entwickelten Konzepte und geplanten Ansätze werden im Workshop zudem direkt getestet, diskutiert und eingeübt.**
- **Der vorgespäch-Workshop-Trainer wird sich auf Grundlage seiner eigenen Erfahrung als Technischer Trainer, an der formalen und inhaltlichen Entwicklung der OJTs kreativ beteiligen.**
- **Die Ingenieure entwerfen selbst einen Plan für Ihre persönlichen Ziele für die OJT-Durchführung. Diese dienen gleichzeitig als Basis für präzise Feedbackgespräche mit ihren Mentoren.**
- **Das jeweilige „typische persönliche Trainerverhalten“ wird herausgearbeitet und individuell für jeden Teilnehmer diskutiert.**

Umsetzung des Services (3-tägiger Workshop):

- **1. Tag: Orientierung; Umgang mit der Rolle als Trainer; „Trainer-Einstellung“ entwickeln; Beginn der OJT-Planung (u.a. einschließlich Stoffreduktion und Didaktischem Konzept).**
- **2. Tag: Fortsetzung der OJT-Planung (u.a. einschließlich Lernmethoden, Medien & Visualisierung und Planung der Schlüsselemente).**
- **3. Tag: Rollenspiele mit selbst entwickelten Konzepten und Materialien; einschließlich gegenseitigem Feedback und Rückmeldungen seitens des Trainers; Verbindung der Workshop-Ergebnisse mit dem (kundeninternen) Mentoringprozess.**

→ *Einen Eindruck der inhaltlichen Umsetzung erhalten Sie auf der nächsten Seite ...*



Dieses Dokument enthält ausschließlich anonymisierte Informationen!



