

# Business-Moderation

**Effiziente Meetings und Workshops gestalten:  
Wissen schaffen, Probleme lösen**

**18.–19. Februar 2027 | Mannheim**

**Das umfassende Training für Moderator/innen von Meetings und Workshops:**

- Meetings stimmig planen und organisieren.
- Erfolgreiche Workshops gestalten.
- Die Teilnehmer beim Moderieren mitnehmen.
- Für jede Situation die passende Methode zur Hand haben.
- Das Wissen der Teilnehmer nutzen.
- Jeden Austausch erfolgreich abschließen.
- Neutral bleiben – und die eigene Meinung vertreten.

**So arbeiten und lernen Sie in diesem Seminar:**

→ Trainerinput, Gruppenarbeiten, Üben an Praxisfällen,  
Gesprächssimulationen, Feedback.

**Ihr Trainer:**

**Robert Schwender**  
Senior Lean Consultant  
Hirschvogel Holding GmbH



## Seminarablauf – Tag 1

### Besprechungen ohne Ende – Wir räumen auf

#### *Das richtige Meeting genau zur richtigen Zeit.*

- Meetings schaffen, die Wirkung erzeugen – Menschen zusammenbringen, Ideen schaffen, Probleme lösen.
- Von Info-Runden bis zu Problemlöse-Workshops – Das passende Format für die Anliegen der Teilnehmer finden.
- Vortrag, Schulung, Moderation: Unterschiedliche Ziele, andere Rollen der Protagonisten.
- Den Teilnehmern die Bühne geben – So bekommen Ideen Raum.
- Transparenz schaffen – Ziele, Ablauf, Ergebnisse sind allen klar.
- Visualisierung schafft Fakten – Ergebnisse dauerhaft nutzbar machen.

### Ich als Moderator/in

#### *Für's Meeting in die Chef/innen-Rolle schlüpfen.*

- Die anspruchsvolle Rolle der Moderatorin, des Moderators – Neutral sein und gleichzeitig eine eigene Meinung haben.
- Moderieren heißt sich zurücknehmen, die anderen glänzen lassen, die Ideen der Teilnehmenden in den Mittelpunkt stellen.
- Als Moderator bin ich Chef oder Chefin – auf Zeit. So komme ich rein in die Führungsrolle und wieder raus.
- Legitimation als Moderator – durch eine Autorität oder durch Spielregeln.
- Die Prinzipien der Moderation anwenden – Dann läuft's immer, auch ohne viele Methoden.
- Fragende Haltung einnehmen, die Energie von Fragen nutzen – Wer fragt, der führt.
- Visualisieren: Transparenz schaffen, Ergebnisse für alle sichtbar machen.

### Die passenden Teilnehmenden im Meeting

#### *Jede Teilnahme muss Nutzen bringen.*

- Die richtigen Teilnehmer im Meeting – Nur wer sich einbringt, bewegt etwas.
- Das kann ich von Teilnehmern erwarten: Vorbereitung, Verantwortung übernehmen.
- Rollen in Besprechungen – So nutzt man verschiedene Charaktere.
- Die Stärken von Teilnehmern erkennen und richtig einsetzen.
- Macht, Wissen und Verantwortung richtig platzieren.

### Den Rahmen des Termins gestalten

#### *Raum und Zeit für's Zusammenkommen finden.*

- Welchen Raum brauchen wir, vor Ort oder online? Wie richte ich ihn ein?
- Online-/Hybrid-Meetings: Was fehlt? Worauf muss ich achten?

## Der Moderationsprozess

### *Der Prozess ist wichtiger als die Methoden.*

- Den Moderationsprozess im Griff haben, sauber unterscheiden zwischen Divergieren, Konvergieren, Diskutieren, Entscheiden.
- Die Teilnehmer bei Laune halten, den Energielevel oben halten.

## Einfache Methoden für jede Phase – jederzeit nutzbar

### *Der kleine Methodenkoffer für jede Situation.*

- Check In - Die Teilnehmer ankommen lassen.
- Genau die richtige Frage zur richtigen Zeit stellen.
- Ideen an die Wand bekommen - mit Karten oder ohne.
- Die besten Ideen herausarbeiten, Fakten schaffen: Ideen aussortieren, Umsortieren, Blöcke bilden, Bewerten, Entscheiden. Mit einfachsten Mitteln.
- Blitzlichter setzen – Emotionen sichtbar machen.
- Diskussionen zur richtigen Zeit einsetzen und steuern.
- Kleine Materialkunde: Was bringt welchen Nutzen, von Moderationsstift über Pinwand bis Miro-Board?
- Feedback von den Teilnehmern einfordern – Nur so wird man besser.
- Check Out – Die Teilnehmenden entlassen – mit Lust auf mehr.

## Vorsicht Moderatoren-Fallen!

### *Souverän mit Schwierigkeiten umgehen.*

- Störungen einordnen, adressieren oder ignorieren – die richtige Strategie wählen.
- Spiele der Teilnehmer erkennen und ins Leere laufen lassen.
- So kommt man souverän aus Moderatoren-Fallen.
- Wenn die Methode nicht funktioniert: Durchziehen oder wechseln?
- Killer-Phrasen: So entschärft man sie, ohne das Gesicht zu verlieren.

## Seminarablauf – Tag 2

### Regelmeetings gestalten

#### *Tägliche Stand-ups oder Wochenmeetings organisieren.*

- Infos weitergeben, Abweichungen einfach sichtbar machen, die nächsten Schritte planen – dieselben Leute sprechen jeden Tag, jede Woche und geben Updates.
- Nicht lang diskutieren, schnell Verbindlichkeit schaffen und nächste Schritte einleiten.

### Workshops gestalten und durchführen

#### *Mit dem Team intensiv an einem Thema arbeiten.*

- Auftragsklärung: Ziele für Workshops setzen, Umfänge, Teilnehmer klären.
- Die Agenda von Workshops planen: Was soll am Ende passiert sein, wie kommen wir dahin?
- Moderationsphasen berücksichtigen, Freiräume für Diskussionen gestalten.
- Methoden für Workshops richtig einsetzen: Freiheit lassen, Verbindlichkeit schaffen.
- Arbeiten im Plenum oder in Kleingruppen – Wann ist was angemessen?
- Großgruppen: Was ist das, was können sie leisten, wie moderiert man sie?
- Großgruppen-Methoden mit viel Interaktion: Open Space, World-Café, Barcamps.
- Liberating Structures nutzen: Die besten Methoden für Workshops finden, Energie in der Gruppe freisetzen.

### Raum zum Üben

- Eine eigene Moderation planen – vom Ziel bis zu den Methoden.
- Kurze Sequenzen selbst moderieren.
- Andere beobachten und kritisch Feedback geben und bekommen.

#### **Seminarzeiten:**

<b>Tag 1:</b>	<b>Tag 2:</b>
Beginn 09:30	Beginn 08:30
Ende 17:30	Ende 16:30

Mittagspause jeweils 1 Std.  
Morgens und nachmittags kurze Kaffeepausen

## Moderation ist aktuell

Organisationen brauchen Ideen. Und es gibt in jeder Organisation Leute mit Ideen. Man muss diesen Leuten nur Ziele setzen, sie nur in motivierender Atmosphäre zusammenbringen, ihre Ideen sammeln, sie sichtbar machen, sie gemeinsam weiterbearbeiten und Handlungen folgen lassen. Das schafft neue Produkte, bessere Abläufe, zufriedene Mitarbeiter und Kunden.

Gleichzeitig berichten Mitarbeitende vieler Unternehmen über zu viele, langweilige Besprechungen, die von der Arbeit abhalten, von Meetings ohne Mehrwert.

### In diesem Training lernen Sie Meetings mit Mehrwert zu schaffen:

- Die richtigen Leute zusammenbringen: Wen brauchen wir in welcher Rolle im Meeting, im Workshop?
- Die Ideen der Gruppe sammeln und sichtbar machen.
- Gemeinsam die besten Ideen auswählen.
- Maßnahmen starten, Verbindlichkeit schaffen.
- Feedback einholen: Wie werde ich als Moderator immer besser?
- Und vieles mehr, rund ums Gestalten von gelungenen Meetings und Workshops.

### An wen richtet sich das Seminar:

Das Seminar richtet sich an alle, die Meetings oder Workshops leiten, moderieren oder strukturiert begleiten möchten. Dazu gehören Fach- und Führungskräfte ebenso wie interne Moderatorinnen und Moderatoren, Projektleitende, Mitarbeitende aus Lean-, Organisations- und Prozessmanagement sowie alle, die ihre Moderationskompetenzen für regelmäßige Besprechungen, Stand-ups oder Workshops gezielt ausbauen und professionalisieren wollen.

### Ihr Trainer:



**Robert Schwender** ist Lean Consultant bei einem großen internationalen Automobilzulieferer und berät Industrieunternehmen in Lean-Führungsthemen, Schwerpunkt Shopfloor Management, Ideenmanagement und Hoshin Kanri.

Er arbeitet seit vielen Jahren als Trainer, Berater und Coach; er bildet Führungskräfte und Interne Berater an vielen Standorten weltweit aus. Seine Schwerpunkte sind das Einführen und Weiterentwickeln von Shopfloor Management mit Strukturiertem Problemlösen, in der Produktion und in Indirekten Bereichen. Darüber hinaus bildet er Interne Moderatoren/Business Facilitators, Interne Coaches und Berater aus.

Er ist Diplom-Kaufmann univ., zertifizierter Coach (dvct) sowie Organisationsentwickler und hat langjährige Erfahrung in der Arbeit mit Führungskräften an deren Lean-Themen, von 5S bis Hoshin Kanri, sowie im Gestalten von unternehmensweiten Qualifizierungs- und Veränderungsprojekten.

**Tagungsort:**

Der genaue Veranstaltungsort wird Ihnen ca. 14 Tage vor der Veranstaltung bekanntgegeben.

**Ihre Anmeldung:**

Ihre Anmeldung können Sie über unseren Anmeldebogen auf der letzten Seite, per E-Mail an [info@awf.de](mailto:info@awf.de) oder unser Anmeldeformular im Web einfach und komfortabel vornehmen:

<https://www.awf.de/awf-seminare/anmeldung-zu-einem-awf-kompaktseminar/>

Nach Eingang Ihrer Anmeldung bestätigen wir Ihnen den Erhalt umgehend per E-Mail. **Bitte warten Sie mit der Buchung von Reisetickets und Hotelübernachtung**, bis wir Sie mit einer Hotelempfehlung informiert haben. Im spätesten Falle geschieht das 1 Woche vor dem Veranstaltungstermin. Wir können **keine Haftung für nicht stornierbare Buchungen** übernehmen.

Bei Nichterscheinen müssen wir Ihnen leider die gesamten Teilnehmergebühren in Rechnung stellen. Es ist selbstverständlich möglich, eine/n Ersatzteilnehmer/in zu benennen. Im Falle einer Präsenz-Veranstaltung kann die Abmeldung bis 21 Tage vor Veranstaltungsbeginn kostenlos erfolgen. Erfolgt die Abmeldung weniger als 21 Tage vor Beginn der Präsenz-Veranstaltung, wird die volle Teilnahmegebühr fällig.

Die Teilnahmegebühr beträgt  
**Euro 990,00** zzgl. Mehrwertsteuer.

Teilnehmer aus den AWF-Mitgliedsfirmen zahlen Euro 890,00 zzgl. Mehrwertsteuer.

Bereits der 2. Teilnehmende aus dem gleichen Unternehmen erhält einen Preisnachlass von 10% auf seine Anmeldung (regulärer Preis). Eine Kumulierung von Preisnachlässen ist ausgeschlossen. Im Teilnahmepreis sind enthalten: Tagungsunterlagen und Bewirtung.

Die **AWF-Arbeitsgemeinschaft für Wirtschaftliche Fertigung** ist ein Netzwerk für den überbetrieblichen Erfahrungsaustausch in der verarbeitenden Industrie.

Hierzu dienen **Arbeitsgemeinschaften**, in denen sich Vertreter aus Unternehmen, Beratung und Forschung zusammenfinden, um gemeinsam über eine begrenzte Zeit hinweg aktuelle innovative Themen zu diskutieren, Erfahrungen auszutauschen und konkrete Problemlösungen zu erarbeiten.

Des Weiteren bietet der AWF Veranstaltungen zur beruflichen **Aus- und Weiterbildung** wie Kompakt-Seminare, Aktiv-Workshops und Erfahrungsforen an zu den folgenden vier Themenschwerpunkten:

- Unternehmensführung und -strategie
- Prozessgestaltung und Organisation
- Produktionsplanung und -steuerung / Produktionslogistik
- Prozesswertsteigerung und -erhaltung

**Kompakt-Seminare** oder **Intensiv Workshops** bieten Mitarbeitern aus produzierenden Unternehmen ein Forum des Wissenerwerbs, Diskussion und des Erfahrungsaustausches zu aktuellen praxisbezogenen Themenstellungen an.

Unsere **Inhouse-Workshops** vermitteln bewährte Methoden, um spezifische Themenstellungen im Unternehmen im „Learning by doing“ aktiv zu meistern. Hierzu zählen auch Planspiele, die Mitarbeitern helfen, anstehende Veränderungen besser zu verstehen, deren Logik zu erkennen und sie spielerisch in die Umsetzung neuer Strukturen einzubinden.

Sollten Sie Fragen zu Arbeitsgemeinschaften, Aus- und Weiterbildung oder zur Begleitung von Veränderungsprozessen haben, rufen Sie uns an. **Gerne informieren wir Sie auch über die Möglichkeit, unsere Seminare in Ihrem Unternehmen durchzuführen.** Unter 02407 / 9565- 51 stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung oder besuchen Sie uns im Internet:

Persönliche  
Kompetenzen  
stärken.

Anmeldung zum Seminar S 3497:

# Business-Moderation

am 18.–19. Februar 2027 in Mannheim

**Bitte bei mehreren Anmeldungen kopieren!**

Name \_\_\_\_\_

Vorname \_\_\_\_\_

Titel/Funktion \_\_\_\_\_

Branche \_\_\_\_\_

Abteilung \_\_\_\_\_

Telefon \_\_\_\_\_

Telefax \_\_\_\_\_

E-Mail \_\_\_\_\_

**Gültige Rechnungsadresse\*:**

Firma \_\_\_\_\_

Straße/Postfach \_\_\_\_\_

PLZ \_\_\_\_\_

Ort \_\_\_\_\_

E-Mail \_\_\_\_\_

Bestellnummer \_\_\_\_\_

Unterschrift/Datum \_\_\_\_\_

**Mit meiner Unterschrift bestätige ich, dass ich die [AGB](#) zur Kenntnis genommen und akzeptiert habe.**

\*) Bitte tragen Sie **alle** von Ihrer Buchhaltung für die Bearbeitung benötigten Daten, vor allem die **korrekte Bezeichnung des Unternehmens** mit allen rechtlichen Zusätzen und ggfs. **Bestellnummer**, ein! Wir erleben es leider zunehmend, dass Rechnungen wegen fehlender oder falscher Angaben von den Unternehmen zurückgewiesen werden und von unserer Buchhaltung neu erstellt werden müssen, was beträchtlichen Aufwand verursacht.

Die Teilnehmer werden hiermit darüber informiert, dass die AWF GmbH eine Teilnehmerliste als Unterlage zur Abrechnung der Veranstaltung benötigt und zum Aufbau eines Netzwerkes an die anderen Teilnehmer weitergibt. Mit der Unterzeichnung auf der Teilnehmerliste willigen Sie in die Verarbeitung der obigen Daten zu dem o.g. Zweck ein. Die Einwilligung ist freiwillig, jedoch ist ohne die Einwilligung eine Teilnahme an der Veranstaltung nicht möglich, da die Veranstaltung ohne Erhebung dieser Daten nicht abgerechnet werden kann. Sie können die Einwilligung jederzeit mit Wirkung für die Zukunft widerrufen. Die Erhebung und Verarbeitung der bis dahin erhobenen Daten bleibt jedoch zulässig.