

Checkliste

Sitzungen effizient und lebendig leiten!

Kategorien: *Organisation, Kommunikation* | Text: *Verena Hefti* | 14.01.2013

Sitzungen müssen nicht langweilig sein und sie müssen keinesfalls länger dauern, als vorgesehen. Die folgenden Tipps führen zu positiven Rückmeldungen der Teilnehmenden und zu einem guten Gefühl bei der Sitzungsleitung.



1/2

Wenn der Rahmen stimmt, gelingt das Meeting. Mitarbeiter von Google in Zürich treffen sich zu Sitzungen auch mal in der firmeneigenen Gondel oder im Heissluft-Ballon-Korb. Das inspiriert, heisst beim Suchmaschinen-Giganten. (Bild: Google.)

Die Vorbereitung – das A und O

Damit sich die Teilnehmenden (Tn) aktiv beteiligen, müssen einige Voraussetzungen gegeben sein

Den Informationsstand der Teilnehmenden einschätzen - Als Leitende haben Sie i.d.R. einen Wissensvorsprung.

Überlegen Sie sich, welche Infos vor der Sitzung bekannt sein müssen und worüber Sie zu Beginn eines Geschäftes informieren können.

Überlasten Sie die Tn nicht mit Unterlagen und teilen Sie mit, wie diese vorbereitet werden müssen.

Die Traktandenliste / Tagesordnung genau formulieren Notieren Sie nicht nur das Thema eines Geschäftes, sondern auch das Ziel der Behandlung (s. unten) und den geschätzten Zeitbedarf.

Hauptgeschäft(e) als solche benennen

Die einzelnen Geschäfte benötigen eine Struktur

Die Behandlung einzelner Geschäfte erfolgt in Phasen und zwar sind dies hauptsächlich:

Information	I
Meinungsbildung	M
Beschlussfassung	B
Planung der Umsetzung	U

Nicht jedes Geschäft erfordert das Durchlaufen aller Phasen. Es muss überlegt werden, was für welches Geschäft nötig ist. Dies wird als Ziel in der Traktandenliste und während der Sitzung deklariert.

Information

Ziel: Die Tn sind so informiert, dass sie sich über das Geschäft eine Meinung bilden und Entscheide treffen können.

Formen: Je nach Situation wird an der Sitzung direkt informiert oder vorgängig (Fragen klären an der Sitzung).

Stolpersteine: der Infostand der Tn wird überschätzt. Es gibt bereits ausufernde Diskussionen (M / B / U durcheinander), ohne dass die Leitung eingreift.

Meinungsbildung

Ziel: Es ist klar, wer warum welche Meinung hat. Vor- und Nachteile sind diskutiert und Auswirkungen von Entscheiden sind bekannt.

Formen: Nebst Diskussionen im Plenum, Zweier- und Gruppengespräche einsetzen. Fakten / Argumente visualisieren, dies gibt Sicherheit, dass Aussagen «angekommen» sind und verhindert Wiederholungen.

Aufgaben der Leitung: Zu unfertigen und vorläufigen Meinungen und zur Meinungsänderung aufgrund der Diskussion ermutigen. «Killerphrasen» wie z.B.: «das ist absehbar zu teuer, unterbinden. Halbiere Ausgaben nochmals formulieren, wenn ich dich richtig verstanden habe, heisst das... Zwischen und

ist onnenin zu teuer» unterbinden. Unklare Aussagen nochmals formulieren: «wenn ich dich richtig verstanden habe, meinst du...». Zwischen- und Schlusszusammenfassungen machen.

Stolpersteine: es werden nur vorgefasste Meinungen abgegeben, die Meinungsbildung fehlt. Die «Zensur im Kopf» verhindert, dass unkonventionelle Meinungen geäußert werden. Beschlussfassung

Beschlussfassung

Ziel: es wird entschieden, welche Meinung das Gremium in welcher Art vertritt, welche Ziele und welche Lösungen realisiert werden.

Aufgaben der Leitung: Beschlüsse klar formulieren. Bei Bedarf formale Abstimmung durchführen.

Stolpersteine: Zu frühe oder unklare Entscheide.

Planung der Umsetzung

Ziele: Es ist geklärt, wer was bis wann bearbeitet.

Stolperstein: Es werden keine verbindlichen Termine und Verantwortliche vereinbart.

Gesprächsführung kann man lernen

Als Leitende müssen Sie über ein minimales Wissen in Gesprächsführung verfügen. Dabei geht es nicht darum, sich mit gekonnten Argumenten durchzusetzen. Vielmehr ist es wichtig, eine gute, offene Atmosphäre zu schaffen. Es ist aber auch wichtig „Unarten“ einzelner Tn einen Riegel zu schieben, ohne jemanden bloss zu stellen.

Wichtig ist vor allem:

Unklare Äusserungen verständlich formulieren und sicherstellen, dass richtig verstanden wurde.

Den roten Faden sicherstellen und Verbindungen schaffen zwischen den Voten

Korrigierend eingreifen, wenn z.B. immer die gleichen Tn reden, jemand nicht mehr mit Sprechen aufhört, Tn nie etwas sagen, Tn bereits in eine nächste Phase switchen etc.

Zusammenfassen: wichtige Punkten notieren, die man in einer Zwischen- oder Schlusszusammenfassung erwähnen will.

Wichtig:

Wenn Sie als Leiter/in in einem Geschäft engagiert mitdiskutieren wollen, oder stark Partei sind, dann bitten Sie bereits vor der Sitzung jemanden, die Gesprächsleitung zu übernehmen.

Lebendige und bewegte Sitzungen

An Sitzungen muss man nicht zwingend immer sitzen. Bringen Sie, vor allem bei Haupttraktanden, Bewegung hinein. Das regt das Denken an. Hier einige Ideen:

Stehparty: jeweils 2-3 Personen stehen zusammen und tauschen kurz aus zu einem Thema, danach spazieren alle rum und bilden ein neues Grüppchen. Am Schluss die wichtigen Punkte sammeln.

Spaziergang: schicken Sie die Leute auf einen kurzen Spaziergang im oder ums Haus mit dem Auftrag, Ideen zu sammeln. Jedes Grüppchen muss mindestens zwei Ideen notieren und zurückbringen.

Themenwanderung: schreiben Sie Fragestellungen – Thesen – Vorschläge zu einem Thema auf Flips und verteilen Sie diese im Raum auf verschiedene Tische. Die Tn wandern herum, besprechen die Aussagen und notieren ihre Meinungen auf den Flips, z.B. Vor- und Nachteile einer Lösung, zusätzliche Ideen etc.

Kurzaustausch: ermöglichen (und erleichtern) Sie allen, sich zu äussern: Lassen Sie die Tn zu zweit kurz austauschen zu einem Aspekt (z.B. 2 Minuten) und danach mit der Person auf ihrer andern Seite.

Und nun viel Spass und Erfolg bei der nächsten Sitzung!

Literatur: Quellen und Tipps

Hefti Verena: Lust auf Sitzungen!, Books on Demand, (erhältlich im Buchhandel oder direkt bei der Autorin s. www.hefti-beratung.ch)

Schultz von Thun Friedemann: Miteinander reden, Störungen und Klärungen, rororo TB oder auch weitere Kommunikationsratgeber deseben Autors.

Text: Verena Hefti

Verena Hefti ist Supervisorin, Organisationsberaterin und Fachbuchautorin. Sie erteilt auf Anfrage Weiterbildungen zu den Themen ihrer Veröffentlichungen. Das Buch «Lust auf Sitzungen!» entstand auf dem Hintergrund ihrer Führungserfahrung und ihres berufspolitischen und politischen Engagements. www.hefti-beratung.ch

Weitere Artikel von [Verena Hefti](#)

[E-Mail](#)

Copyright © by ALMA Medien AG

Alle Rechte vorbehalten. Eine Weiterverarbeitung, Wiederveröffentlichung oder dauerhafte Speicherung zu gewerblichen oder anderen Zwecken ohne vorherige ausdrückliche Erlaubnis der Alma Medien AG ist nicht gestattet.

