

Effektives Sitzungsmanagement mit der I.D.E. - Struktur

I.D.E. – steht für: Information, Diskussion, Entscheidung

Im Unternehmensalltag sind wir mit einer Fülle von Informationen umgeben. In einer Sitzung oder Konferenz kommt es darauf an, diese Informationen so aufzubereiten, dass effizient mit ihnen gearbeitet werden kann.

Ein entscheidender Erfolgsfaktor ist dabei eine gründliche Vorbereitung mit einer klaren Strukturierung. I.d.R. gibt es im Unternehmensalltag drei Kernbedürfnisse. **Wir brauchen Informationen zu Themen, wir haben den Bedarf diese Themen zu diskutieren und wir müssen auf Basis von Informationen und Diskussionen, die nötigen Entscheidungen treffen.**

Oftmals verlaufen Sitzungen unproduktiv, weil den Teilnehmern nicht klar ist, was gerade geschieht und erwartet wird.

Werden wir nur informiert? Ist meine Meinung gefragt? Soll hier heute entschieden werden? Wenn ja, hat meine Stimme dabei eine Bedeutung oder fällt die Entscheidung sowieso der Vorgesetzte?

Es ist hilfreich, diese drei Ebenen auch in der Tagesordnung auseinander zu halten und den TN deutlich zu machen, was gerade geschehen soll.

Selbst die Tagesordnung kann so gestaltet werden, dass sich die Einbringer vorher klar werden, was mit ihrem Anliegen geschehen soll. Will ich nur informieren? Brauche ich andere Meinungen? Will ich eine Entscheidung?

Je nach Unternehmensbedarf kann eine Tagesordnung folgendermaßen aussehen und nach Bedarf natürlich angepasst werden:

TOP	THEMA	Form: I . D. E	Zeit	Einbringer	To do

Information:

In diesen TOPs werden nur knappe sachliche Information über ein vergangenes oder zukünftiges Ereignis gegeben, z.B. Termine oder kurze Berichte.

Der Moderator achtet darauf, dass diese Information kurz und sachlich bleibt und es dabei nicht zu einer Diskussion kommt. Allenfalls sind kurze Verständnisfragen erlaubt.

Da jeder Tagesordnungspunkt einen Zeitrahmen hat, kann sich der Moderator daran orientieren.

Wenn doch Diskussionsbedarf entsteht, muss der Moderator mit der Gruppe eine neue Vereinbarung treffen, ob aus dem I-TOP ein D-TOP werden darf. Das braucht jedoch Zeit, also muss dafür die Pufferzeit herhalten, der TOP „Sonstiges“ oder ein anderer TOP müssen ggf. dafür wegfallen.

Diskussion:

In diesen TOPs werden Themen behandelt, die noch einer Abwägung bedürfen. Pro und Contra sind ausdrücklich erwünscht. Der Moderator sollte einige Visualisierungsmöglichkeiten und Moderationsmethoden parat haben, um die Gruppe zu unterstützen geordnet zu diskutieren. Ferner muss er eingreifen, wenn die Diskussion das Thema verlässt oder die Teilnehmer sich gegenseitig abwerten.

Auch hier ist die vereinbarte Zeit ein wichtiger Helfer. Der Moderator sollte kurz vor dem Ende dieses TOPs den Hinweis geben, dass die Gruppe noch xy Minuten zur Verfügung hat.

Ganz wichtig ist, dass der Moderator das Ergebnis zusammenfasst, visualisiert und würdigt.

Bei einer Diskussion muss nicht immer eine Einigung erzielt werden. Auch die Erkenntnis, dass unterschiedliche Meinungen nebeneinander stehen bleiben, kann für ein Thema sehr wichtig sein, weil damit die verschiedenen Perspektiven im Blick bleiben und blinde Flecke vermieden werden.

Entscheidung:

Bei diesen TOP's hat es in der Regel vorher Diskussionsphasen gegeben, entweder in dieser Sitzung oder in einer vorherigen. Der Moderator muss vorher wissen, welche Regeln für die Entscheidungsfindung gelten. Ggf. muss er dies mit der jeweiligen Führungskraft abstimmen. Geht es um eine Mehrheitsentscheidung, eine Trendentscheidung oder nur ein Meinungsbild?

Auch hier sollte der Moderator über Visualisierungswerkzeuge verfügen (Punktabfrage, Portfolioanalyse, Metaplantchnik usw.) um schnell ein wirksames Verfahren anbieten zu können.

Rollenverteilung: Moderator und Führungskraft

Es kann sehr hilfreich sein, wenn die Führungskraft nicht gleichzeitig Moderator der Sitzung ist. Das lässt sich nicht immer durchhalten, entlastet aber die Führungskraft.

Eine Führungskraft, die sich auf einen guten Moderator verlassen kann, wird viel entspannter an den eigentliche Themen der Sitzung arbeiten und der Gruppe einen größeren Freiraum lassen.

Der Moderator übernimmt dann temporär die Führung für diese Sitzung und steuert den I.D.E.-Prozess. Die Führungskraft selbst kann sich gezielt zu einzelnen Themen äußern und braucht sich nicht um den Prozess kümmern.