KURZ UND KLAR: SITZUNGSMANAGEMENT IN DREI KAPITEL  Das Management einer Sitzung gelingt, wenn Sie als leitende oder teilnehmende Person diese drei Elemente bewusst gestalten:  1. Sitzungsstrukturen 2. Rollen und Aufgaben in Sitzungen 3. Kommunikation  BES geht immer darum, ein bewusst gesetztes Ziel zu erreichen!	
KAPITEL 1 SITZUNGSSTRUKTUREN  Die Themen sind:  Die Sitzung oder eher?  Ziele einer Sitzung  Grundmuster einer Sitzung  Ziele der Traktanden  Grundmuster eines Traktandums  So wird entschieden  Das Protokoll und die Pendenzen	
DIE SITZUNG ODER EHER (S)  Worte lösen Erinnerungen und Erwartungen aus, also auch Emotionen und die entsprechende Motivation! Handelt es sich bei Treffen tatsächlich um eine Sitzung? Alternativen sind: Meeting Konferenz Workshop Besprechung Tagung Versammlung Symposium Konvent Joure fix Rapport Informationsveranstaltung	3

		4
ZIELE EINER SITZUNG	(S)	
ZILLE LINEI I ONZONO	(0)	
Allen Beteiligten muss klar sein, was das Ziel de		
Sitzung ist. Geht es um		
Informationsaustausch		
Meinungsbildung		
Entscheidungen		
Koordination		
Kreativität		
<ul> <li>Eine Sitzung mit Traktanden zu allen fünf Ziele</li> </ul>	n	
Elile Sitzung mit maktanden zu allem um ziele	11	
Wer das Ziel kennt – findet einen Weg!		
g vvoi dae zioi korint ilindet oli ori vvog.		
		5
GRUNDMUSTER EINER SITZUNG	(C)	
GRUNDIVIUSTER EINER SITZUNG	(S)	
D "		
Begrüssung  Figure 1:		
Einstieg     Mittellungen		
<ul><li>Mitteilungen</li><li>Protokoll / Pendenzen</li></ul>		
Traktanden		
Varia		
Rückblick und Ausblick		
Verabschiedung		
Ŭ		
🖢 Ziel- und Zeitangaben schaffen Klarheit!		
		7.0
		6
ZIELE DER TRAKTANDEN	(S)	
Allen Beteiligten muss klar sein, was das Ziel eines		
Traktandums ist. Geht es um ein		
Informations-Traktandum		
Meinungsbildungs-Traktandum		
<ul> <li>Koordinations-Traktandum</li> </ul>		
Entscheidungs-Traktandum		
Kreativitäts-Traktandum		
Ğ		

<ul> <li>GRUNDMUSTER EINES TRAKTANDUMS</li> <li>Einstieg: Thema, Ausgangslage, Ziel(e), Vorgehen bekannt geben</li> <li>Entfaltung: Fakten, Meinungen, Erfahrungen, Argum sammeln</li> <li>Ordnung: Zusammenfassen, Prioritäten setzten, vertiefen, eingrenzen, auf den Punkt kommen</li> <li>Abschluss: Ergebnisse festhalten, evtl. abstimmen, weiteres Vorgehen klären und festhalten</li> <li>Die einzelnen Schritte sind benannt, auf dass es vorwärts geht!</li> </ul>	(S)	7	
MODERATIONSTECHNIKEN  In Sitzungen ist es durchaus erlaubt, das gewohnte Sitzungsmuster durch eine Moderationstechnik zu ersetzen. Bewährt haben sich:  Brainstorming Blitzlicht Kleingruppenarbeit Kartenabfragen Ideen- und Pendenzenspeicher  Abwechslung und Visualisierungen wirken Wunder!	(S)	8	
SO WIRD ENTSCHIEDEN  • Führungsentscheid • Mehrheitsbeschluss • Kompromiss • Konsens	(S)	9	
Der Entscheidungsweg und die Entscheidungsart sind allen Beteiligten bekannt!			

DAS PROTOKOLL (S)	10
Ein Protokoll soll für Beteiligte, für nicht Anwesende und für Dritte klar, verständlich und nachvollziehbar sein. Folgende Protokollformen sind üblich:  Beschlussprotokoll  Wortprotokoll  Kurzprotokoll  Mischform von allen drei Varianten	
PROTOKOLL-PUNKTE  Ort, Datum, Zeiten Gremienbezeichnung An- und Abwesenheiten Vorsitz Protokollführung Traktandenliste Beschlüsse  Tätigkeitsliste bzw. Pendenzenliste Datum und Unterschrift der Protokollführung Beilagen Verteiler: Geht an	
KAPITEL 2 ROLLEN UND AUFGABEN (R+A)  Die Themen sind:  • Vorbereitung als Teilnehmende  • Vorbereitung als Leitende  • Aufgaben Leitung im Ganzen  • Aufgaben Leitung pro Traktandum  • Anforderungen an Leitende	12

<ul> <li>VORBEREITUNG ALS TEILNEHMENDE (R+A)</li> <li>Traktandenliste studieren</li> <li>Protokoll und Pendenzenlisten überprüfen</li> <li>Ziele der Sitzung, der einzelnen Traktanden bewusst machen</li> <li>Informationen einholen</li> <li>Eigene Wünsche, Bedürfnisse, Idee, Vorschläge, Ziele überlegen</li> <li>Eigene Beiträge vorbereiten</li> <li>Bewusstsein und Entschluss: Ich bin nicht beisitzend, sondern teilnehmend!</li> </ul>	13
VORBEREITUNG ALS LEITENDE (R+A)  • Grundsätzlich: Sitzung oder?  • Organisation: Ort, Zeit, Raum, Infrastruktur klären und festlegen, dafür sind Checkliste nützlich  • Traktanden: Prioritäten, Ziele und Zeiten festsetzen, Informationen sammeln  • Teilnehmenden Personen: Rollen, Kompetenzen, Aufgaben, Information verteilen	
<ul> <li>AUFGABEN LEITUNG IM GANZEN (R+A)</li> <li>Begrüssen</li> <li>Ziele, Inhalte und Vorgehen klären</li> <li>Durch die Traktanden führen, moderieren</li> <li>Zeit managen, Redezeiten verteilen, Pausen einschalten</li> <li>Zusammenfassen, weiteres Vorgehen klären</li> <li>Verabschieden</li> </ul>	15

AUFGABEN LEITUNG PRO TRAKTANDUM (R+A)  Traktandum eröffnen Thema, Ausgangslage und Ziel erläutern Vorgehen klären, evtl. Spielregeln bekannt geben Diskussionen leiten Zusammenfassen Abstimmungen leiten Mit Protokollführung kurzschliessen Traktandum schliessen  Klarheit über Inhalt, Ziele, Vorgehen und Zeit machen Traktanden effizient!	16
	7
ANFORDERUNGEN AN DIE LEITUNG (R+A)  Die Leitung muss fähig sein  Eine neutrale Haltung einzuhalten  Ein konstruktives Klima zu schaffen  Handlungs- und zielorientiert zu leiten  Das Ziel und die Zeit nicht aus den Augen verlieren, wobei gerade das Zeitmanagement gut delegiert werden kann  Die Leitung muss nicht alles alleine meistern! Die Teilnehmenden sind für das Gelingen einer Sitzung mitverantwortlich!	
KAPITEL 3 KOMMUNIKATION (K)  Die Themen sind:  So verschaffen Sie sich Gehör!  Ziel- und lösungsorientiert kommunizieren  Umgang mit Störungen  Eigentlich wäre es ganz einfach	

	19	
SO WERDEN SIE GEHÖRT (	(K)	
<ul> <li>Hörbar, deutlich und mit Blickkontakt zu allen Anwesenden sprechen</li> </ul>		
Verbale und nonverbale Abschwächungen vermeider	n	
Kurze Sätze formulieren     Strukturjort, pachyollziahbar argumantiaren		
<ul><li>Strukturiert, nachvollziehbar argumentieren</li><li>Bilder und Vergleiche bringen</li></ul>		
Nutzen Sie das kleine ABC der Kommunikation!		
	20	
LÖSUNGSORIENTIERT KOMMUNIZIEREN 1 (F	<)	
<ul> <li>Menschen und Problem parallel behandeln, also Sach- und Beziehungsebene trennen</li> </ul>		
<ul> <li>Sich in die Lage der andern Teilnehmenden versetzen</li> </ul>		
Unterschiedliche Wahrnehmungen akzeptieren		
Befürchtungen und Absichten klar erkennen		
⅓ Klares Rollenbewusstsein!		
LÖCLINICOODIENTIEDT IZONAMI INITZIEDEN O //	21	
LÖSUNGSORIENTIERT KOMMUNIZIEREN 2 (F	<b>\)</b>	
<ul> <li>Visionen, Wünsche, Bedürfnisse, auch Kummer und Sorgen, Befürchtungen einbringen und aufnehmen</li> </ul>		
Verständnis und Unverständnis einbringen und		
<ul><li>aufnehmen</li><li>Gemeinsame Interessen finden, daraus</li></ul>		
gemeinsame Ziele finden und formulieren		
In dieser Phase geht es ausschliesslich um das Ziel und nicht um Massnahmen zur Zielerreichun	ıg!	

LÖSUNGSORIENTIERT KOMMUNIZIEREN 3 (K)  • Positionen entwickeln, die allen Beteiligten möglichst viele Vorteile bringen  • Viele Lösungsmöglichkeiten  • Kreative Optionen einbringen  • Die Zieldienlichkeit der Massnahmen überprüfen  • Nicht von Anfang an vom Machbaren ausgehen!	
LÖSUNGSORIENTIERT KOMMUNIZIEREN 4 (K)  • Einigung auf neutrale Beurteilungskriterien wie Ressourcen, Vorgaben, Gesetzte, Finanzen,	23
<ul> <li>Vernunft, Sinn,</li> <li>Auf Grund der nun benannten Beurteilungskriterien entscheiden: Mit welchen Massnahmen wird das Ziel erreicht</li> <li>Entscheiden, Umsetzung planen,</li> <li>Wer das Ziel kennt, findet einen Weg!</li> </ul>	
<ul> <li>UMGANG MIT STÖRUNGEN (K)</li> <li>Störungen ansprechen</li> <li>Aktiv zuhören, Fragen stellen</li> <li>Vorschläge zum Vorgehen bringen</li> <li>Vorschläge zum Vorgehen einholen</li> <li>Spielregeln einführen</li> </ul>	24
b Lassen Sie sich nicht behandeln, handeln Sie als leitende und teilnehmende Person, natürlich im	

konstruktiven Sinne!

<ul> <li>EIGENTLICH WÄRE ES GANZ EINFACH (K)</li> <li>Du hast eine Frage stelle sie!</li> <li>Du willst verstanden werden erkläre es!</li> <li>Dir missfällt etwas sage es!</li> <li>Dir gefällt etwas teile es!</li> <li>Du brauchst etwas frage danach!</li> </ul> Niemand kann wissen, was in dir vorgeht. Erklären ist besser, als erwarten!	25
<ul> <li>SOWEIT DIE THEORIE</li> <li>und wie sieht Ihre Praxis aus?</li> <li>Vergleichen Sie diese Theorien mit Ihrer Praxis und fragen Sie sich: Wie erleben Sie Ihre Sitzungen, Besprechungen &amp; Co?</li> <li>Was möchten Sie in Ihrer Rolle als teilnehmende oder leitende Person beibehalten, anpassen oder weglassen?</li> <li>Was wünschen Sie sich von den anderen Teilnehmenden, der Leitung?</li> <li>Was würde Ihre Sitzung lebendig und erfolgreich machen?</li> </ul>	26
"Unsere Sitzungsstruktur und Sitzungskultur"  Setzen Sie dieses Thema mindestens einmal pro Jahr auf die Traktandenliste. Besprechen Sie gemeinsam, was Sie beibehalten, anpassen oder abschaffen wollen.  Gutes Gelingen!	27