

Informieren – Diskutieren – Entscheiden

Ziel	Klare Struktur für effektive Meetings
Anlass	Viele Meetings leiden unter einer unstrukturierten Leitung und kosten zu viel Zeit und Nerven. Am Ende sind alle oft enttäuscht, weil zu wenig heraus gekommen ist.
Vorgehen	<p>Schon vor dem Meeting wird seitens der Gesprächsleitung festgelegt, wie die Punkte der Tagesordnung zu behandeln sind:</p> <p>a) zur Information wenn es um Sammeln von Information und Ideen geht und möglichst viele unterschiedliche Aspekte beleuchtet werden sollen. Dabei geht es nicht um einen Austausch von Meinungen, sondern lediglich um grundsätzliche Fakten oder offene Fragen. Erst wenn alle Fakten auf dem Tisch liegen, kann der Meinungsbildungsprozess voll in Schwung kommen.</p> <p>b) zur Diskussion Austausch und Diskussion von Meinungen, Ansichten und Werten. Diskussion ist wichtig, um ein Stimmungsbild des Teams einzuholen oder tragkräftige Entscheidungen vorzubereiten. Gerade auch wenn alle "im Boot" sein sollen ist das Einbeziehen aller Mitglieder in die Diskussion notwendig. Bevor argumentiert und diskutiert werden kann, müssen alle Mitglieder den gleichen Informationsstand besitzen.</p> <p>c) zur Entscheidung Fragen, die im Team z.B. durch Mehrheitsbeschluß oder Konsens getroffen werden. Die Stimme der Führungskraft zählt dabei gleich viel. Punkte, die von der Führungskraft allein zu entscheiden sind, sollen nicht zur Entscheidung im Team gelangen. Allerdings kann die Führungskraft das Team um eine Diskussion und Einschätzung bitten, um besser eine Entscheidung zu finden.</p>
Vorsicht	Nur Entscheidungen ins Team verlagern, die auch vom Team zu verantworten sind. Voraussetzung ist eine stringente Leitung der Sitzung: Dabei muß stets darauf geachtet werden, die drei Gesprächsebenen auseinander zu halten. Bevor in die nächste Gesprächsebene gewechselt werden kann, muß die vorhergehende abgeschlossen sein: "Sind noch Fragen offen?" "Hat sich jeder eine Meinung machen können, sind die Argumente ausführlich behandelt worden, um abstimmen zu können?"
Ergebnis	Bei klarer Struktur werden die Mitarbeiter nicht mehr durch die falsche Annahme mitentscheiden zu können demotiviert. Die Aufgliederung in die drei Phasen hilft, zielgerichtet Gespräche im Team anzuleiten.
Typische Fehler	<ul style="list-style-type: none">▪ Unsaubere Trennung der drei Ebenen und dadurch chaotischer Gesprächsverlauf. Eine Gesprächsleitung die wachsam auf die Struktur achtet ist Voraussetzung.▪ Die Führungskraft muß sich sehr bewußt und im klaren sein, was sie im Team entscheiden und vertreten lassen will und was nicht.▪ zu schnelle Abstimmungen bevor die Informationsphase oder die Diskussionsphase abgeschlossen wurde bewirken Entscheidungen, die nachträglich wieder revidiert werden müssen. Hier hilft generell ein Vertagen der Entscheidung auf das nächste Treffen nach der ausgiebigen Diskussion. So hat jeder Zeit die Diskussion nachwirken zu lassen.

Punkte die zur Information anstehen

Information

Punkte die diskutiert werden sollen

Diskussion

Punkte zur Entscheidung im Team

Entscheidung