

Treffen Präsidentinnen/Vorstandsmitglieder mit Kantonalvorstand
27. Oktober 2016 in Steffisburg

Sitzungsleitung

- **Rahmenbedingungen**
 - **Sitzungsleitung**
 - **Die eigene Rolle als Leiterin**
 - **Schwierige Gesprächssituationen**
-



Zusammenschluss der Frauenvereine der Kantone Bern und Freiburg



Grundsätze

Rechtlicher Rahmen

Die Sitzungsleitung muss informiert sein über rechtliche Rahmenbedingungen. Dieses Wissen ist auch jedem Mitglied zu empfehlen. Rechtliche Grundlagen können sein:

- Statuten
- Pflichtenhefte
- Reglemente

Es empfiehlt sich an den Sitzungen die wichtigsten Unterlagen dabei zu haben, so dass bei Bedarf kurz nachgeschaut werden kann.

Führung-/Leitungskultur

Wenn es an einer Sitzung darum geht Informationen weiterzugeben und Rückendeckung durch die Teilnehmenden zu erhalten, kann ein autoritärer-konsultativer Führungsstil angebracht sein.

Sollten die Sitzungsteilnehmenden jedoch an den Entscheiden und Prozessen beteiligt werden, empfiehlt sich ein partizipativer-kooperativer Führungsstil.

Je nach Traktandum kann auch ein unterschiedlicher Stil erforderlich sein.

Es empfiehlt sich folgende grundsätzliche Fragen zu stellen:

- Welche Aufgaben und Ziele hat unsere Gruppe
- Wie sind die Verantwortlichkeiten um Kompetenzen geregelt (s. Statuten, Reglemente, usw.)
- Wie wollen wir zusammenarbeiten? Wird die Zusammenarbeit überprüft und wann?

Voraussetzungen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit

- Zielklarheit
- die Rollen sind klar
- die Strukturen sind bekannt
- Verantwortung und Kompetenzen werden delegiert
- Absprachen werden getroffen und eingehalten
- Entscheidungen werden gemeinsam gefällt
- es wird offen kommuniziert
- Konflikte werden nicht unter den Tisch gekehrt
- Fehler sind zugelassen
- Rückmeldungen werden gegeben (Alle sind kritikfähig, Anerkennungen werden ausgesprochen, usw.)

Sitzungseinladung und Traktandenliste

Es empfiehlt sich die Einladung in schriftlicher Form rechtzeitig zu verteilen, unter Angabe der Dauer und der zu besprechenden Themen.

Eine kurz gehaltene Traktandenliste lädt nicht dazu ein sich vorzubereiten. Die Teilnehmenden wissen nicht, was von ihnen erwartet wird.

Wenn jedoch bei der Sitzungseinladung bereits ersichtlich ist, dass es ein Brainstorming gibt, eine Arbeitsgruppe gebildet werden muss oder allenfalls bereits einige Informationen weitergegeben werden, findet automatisch eine gedankliche Auseinandersetzung statt.

Eine gute Traktandenliste ist so formuliert, dass die gewünschte gedankliche Vorbereitung nahezu automatisch gemacht wird. Die Informationen sollten jedoch auch nicht allzu ausführlich sein, da dies zu endlosen Diskussionen führen kann. (Kennzeichnen I/D/E)

Bestimmen Sie, wer für welches Thema verantwortlich ist.

Es empfiehlt sich die wichtigsten Themen zuerst zu diskutieren.

Manchmal wird bereits auf der Traktandenliste gekennzeichnet, welche Traktanden stillschweigend verabschiedet werden sollen. Wenn eine Diskussion gewünscht wird, muss die Kennzeichnung zu Beginn der Sitzung aufgehoben werden.

Inhalte und Ziele

- Eine reine Inhaltsangabe kann z.B. sein „Spielplatz“
- Jetzt wissen die Teilnehmenden zwar, dass es um das Thema „Spielplatz“ geht, jedoch nicht mit welchem Ziel. Mögliche Ziele wären in diesem Fall:
- Information über die Idee
- Ideensammlung
- Grobplanung eines Spielplatzes
- Letzte Absprachen mit Beteiligten, Aufgabenverteilung
- Rückmeldungen
- usw.

Zeitplanung

- Um zu planen wie viel Zeit ein Traktandum benötigt, müssen verschiedene Punkte berücksichtigt werden:
- Wie lange dauert die Information?
- Wie viel Zeit braucht die Meinungsbildung und Problemlösung?
- (z.B. je Person 3 Minuten)

Phasen der Bearbeitung

- Jedes Geschäft durchläuft verschiedene Phasen der Bearbeitung, jedoch nicht jedes Geschäft erfordert das Durchlaufen aller Phasen. Für die Sitzungsteilnehmenden ist es hilfreich zu wissen, in welcher Phase man sich befindet.
- Information
- Meinungsbildung
- Problemlösung
- Beschlussfassung
- Planung der Umsetzung, Kommunikation

Gut zu wissen!

Der Präsident oder die Präsidentin muss nicht immer die Gesprächsleitung übernehmen. Manchmal ist es sogar eher hinderlich, weil er oder sie ein starkes eigenes Interesse an einem Thema hat und sich deshalb nicht auf die Aufgabe der Leitung und die Strukturierung des Gesprächs konzentrieren kann. Ev. kann in diesem Fall eine andere Person die Moderation übernehmen?

Es gibt Gruppen in denen die Sitzungsleitung alternierend verteilt wird.

Erfolgreich bestehen in Sitzungen

- Rahmenbedingungen sind für die Sitzung geeignet
- Bereiten Sie sich gut vor (u.a. Pendenzenliste der letzten Sitzung)
- Erscheinen Sie sehr früh (Platzwahl!)
- Sitzungsbeginn strukturieren (ev. Zitat, Blitzlicht, usw.)
- Kommen Sie mit den erforderlichen Unterlagen
- Fassen Sie sich kurz
- Kommen Sie zum Punkt
- Vermeiden Sie verbale Konfrontation
- Keine öffentliche Kritik

Gesprächsleitung

- Strukturiert eine Diskussion und sorgt dafür, dass das Thema nicht „verloren geht“.
- Gewährleistet bzw. ermöglicht eine breite Beteiligung der Teilnehmenden und verhindert lange Monologe und die Dominanz einzelner Personen.
- Sorgt mittels „Visualisierung“ des Gesprächsverlaufs dafür, dass alle den Stand der Dinge, bisherige Ergebnisse und Lösungen, haben.
- Kann bei Konflikten für die Einhaltung der Gesprächsregeln sorgen und den „guten Ton“ sichern.

- Die leitungszentrierte Gesprächsleitung empfiehlt sich für folgende Situationen
- Bestandesaufnahme
- Aufnehmen der einzelnen Meinungen
- Konfliktsituationen
- Wenn alle zu Wort kommen sollen

- Die TeilnehmerInnenorientierte Gesprächsleitung ist sehr geeignet bei der
- Meinungsbildung
- Konkretisierung eines Problems
- Entwickeln von Ideen und Lösungsvorschlägen

Visualisierungshilfen

Flipchart
Hellraumprojektor
Beamer
Pinwand

Umgang mit Anträgen

Antragsberechtigt sind alle Teilnehmenden mit Stimmrecht

Über Anträge muss zwischen abgestimmt werden – sofern sie nicht vom Antragssteller zurückgezogen werden.

Ordnungsanträge

- Vertagung des Geschäftes
- Unterbruch einer Verhandlung
- Durchführung einer geheimen Abstimmung usw.
- Wiedererwägung oder Rückkommensantrag
 - o Tauchen zu einem Geschäft neue Tatsachen oder Argumente auf, kann über dieses Geschäft nochmals diskutiert und erneut beschlossen werden. Dazu ist ein Wiedererwägungs- oder Rückkommensantrag notwendig. Es muss dann zuerst darüber abgestimmt werden, ob diesem neuen Antrag stattgegeben wird, erst danach wird das Geschäft allenfalls erneut behandelt.

Behandlung eines Antrags

1. Sich erheben und den/die Präsidentin ansprechen
2. Angehört werden (PräsidentIn erteilt das Wort)
3. Den Antrag stellen (ich beantrage, dass)
4. Die/der PräsidentIn nimmt den Antrag auf (es wurde beantragt, dass ...)
5. Die/der PräsidentIn lässt über den Antrag debattieren
6. Die/der PräsidentIn lässt über den Antrag abstimmen (Es wurde beantragt, dass ... wer dafür ist, wer dagegen ist, Enthaltungen)
7. Die/der PräsidentIn gibt das Ergebnis der Abstimmung bekannt.

Reihenfolge der Abstimmungen

Sofern es nicht verbindliche Bestimmungen gibt, wird das Vorgehen mit den Teilnehmenden abgesprochen.

Üblicherweise wird zuerst über die Änderungsanträge und Gegenanträge abgestimmt und am Schluss über den Hauptantrag. Die Schlussabstimmung muss erfolgen, auch wenn das Ergebnis aus den untergeordneten Abstimmungen bereits logisch erscheint.

Wenn viele Anträge vorliegen, ist es oft sinnvoll eine kleine Pause einzuschieben, so dass in Ruhe überlegt werden kann, wie abgestimmt werden muss.

Umgang mit schwierigen Situationen

- Gehen Sie aktiv mit schwierigen Situationen um
- Gehen Sie die Situation bestimmt, aber nicht aggressiv an
- Ermöglichen Sie der anderen Person, das Gesicht zu wahren
- Übernehmen Sie die Führung und führen Sie eine Wende herbei.

Mit schwierigen Situationen erfolgreich umgehen zu können, zeichnet starke Führungspersönlichkeiten aus.

Schwierige Gesprächssituationen

Teilnehmende, die nicht mehr mit Sprechen aufhören

- Blickkontakt herstellen
- Körpersprache und Gestik
- Unterbrechen und zusammenfassen
- Gespräch unter vier Augen
- Hart unterbrechen

Teilnehmende, die vom Thema abweichen

- Unterbrechen
- Auf Thema zurückführen
- Allenfalls Votum für später notieren

Teilnehmende, die alles besser wissen

- Aussage aufnehmen und relativieren
- Öffnen für weitere Varianten und Sichtweisen
- Fachausdrücke ev. kurz erklären lassen

Teilnehmende, die nie oder fast nie etwas sagen

- Bestätigen von bereits gemachten Aussagen ist erwünscht
- Kurz Zeit geben und von allen eine Meinungsäußerung verlangen
- Direkt nach der Meinung fragen

Durcheinander sprechen

- Unterbrechen
- Wertvolle Inputs, die alle hören sollten
- Das Thema bewegt – alle Voten sollen gehört werden um gute Lösungen zu finden

Das Problem der Unpünktlichkeit

- Ansprechen
- In Zukunft pünktlich beginnen

Alle schweigen

- Zeit lassen
- Schweigen thematisieren

Schritte der Konfliktlösung

- Was ist los? Problemdefinition – Das Problem so lange beschreiben lassen, bis die strittigen Fakten klar definiert sind. Welches ist das eigentliche Thema?
Hinweis: Das ist der schwierigste Schritt, sich von der Fülle nicht beirren zu lassen, sondern den wahren Konflikt auf den Punkt bringen. Achtung! Teilnehmende geben bei diesem Schritt Lösungsvorschläge, dies ist unbedingt zu vermeiden.
- Wozu wollen wir das? Was möchten die Beteiligten erreichen, was sind die dahinter stehenden Motive und Absichten? Welches sind ihre Interessen, Bedürfnisse?
Hinweis: Am Ende dieser Runde sollte jede und jeder die Ziele des andern kennen. Immer noch keine Lösungsvorschläge zulassen.
- Welche Lösungen gibt es? Brainstorming – Sammeln von Ideen, ohne Einwände zu machen, kreative Phase. Möglichst viele Ansätze für eine Lösung kennen lernen.
Hinweis: Die Teilnehmenden ermuntern, im Brainstorming aus dem Rahmen zu fallen. Von „verrückten“ Vorschlägen kommen oft die besten Ideen zur Lösung.
- Welche Lösungen wollen wir? Welche Ideen oder Kombinationen sind die besten? Kompromisse, Vereinbarungen, Lösungen betreffend das weitere Vorgehen werden gefunden.
Hinweis: Verhandlungsgespräch führen, alle Beteiligten müssen einverstanden sein.
- Wie setzen wir die Lösung um? Realisierungsphase – Planung des weiteren Vorgehens. Terminplanung und Kontrolle.
Hinweis: Hier soll es eine ganz konkrete Aufgabenverteilung geben. Wer macht was, bis wann?

Aktives Zuhören

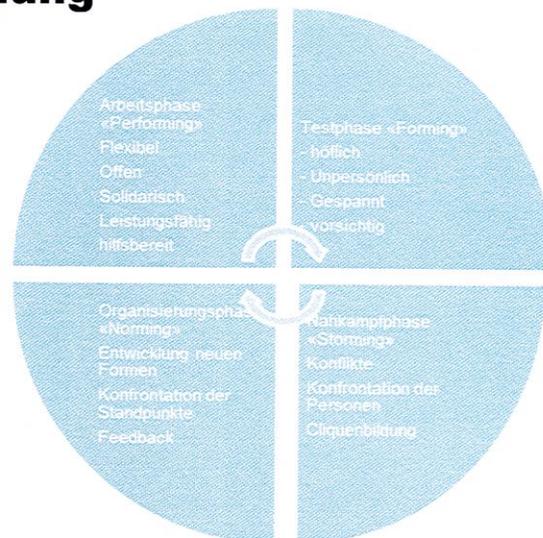
Wer bei Verhandlungen/Schwierigen Gesprächen Erfolg haben will, muss auf die Qualität des Zuhörens grossen Wert legen (Aktives Zuhören). Dazu gibt es verschiedene Techniken:

Paraphrasieren	Die Aussage wird mit eigenen Worten wiederholt
Verbalisieren	Die Gefühle des Gegenübers werden gespiegelt, z.B. „Das hat Sie masslos geärgert.“
Nachfragen	„Nachdem Sie dies gesagt hatten, hat Frau Müller nicht reagiert?“
Zusammenfassen	So wie in einem Zeitungsartikel unter dem Titel der Inhalt in geraffter Form wiedergegeben wird.
Klären	Unklaren klären: „Sie haben gesagt, sie hätten sofort reagiert. War das noch am gleichen Tag?“
Weiterführen	„Dann hat der Chef das Gespräch gesucht. Wie hat er sich dann verhalten?“
Abwägen	„War die Belästigung schlimmer als „das Nicht-Ernstgenommen-Sein“?“

„Türöffner“ können Bewegung in verfahrenen Gesprächssituationen bringen. Es gibt sowohl nonverbale Türöffner (Nicken, Blickkontakt, Schweigen, Zuwendung) also auch verbale Türöffner (Hab ich Dich richtig verstanden? Kannst Du die Idee noch näher ausführen?..)

Schritte zur Team-Bildung

Teamentwicklungs-Uhr – 4 Phase



Harvard-Konzept

1. Menschen von Problemen trennen
 - Zwei Ebenen der Verhandlung: Sach- und Beziehungsebene
 - Unzufriedenheit mit der Sache von der Person trennen
 - Vertrauen aufbauen
 - An den Vorstellungen der anderen orientieren
 - Emotionen berücksichtigen
 - Kommunikation bewusst gestalten
2. Interessen statt Positionen
 - Die Interessen (Bedürfnisse, Wünsche, Ängste) hinter den Positionen erforschen
 - In die Lage des anderen versetzen
 - Interessen durch Fragen herausfinden
 - Interessen beider Seiten ernst nehmen und offen legen
 - Hart in der Sache – weich zur Person
3. Entwickeln Sie Entscheidungsoptionen
 - Das gemeinsame Interesse, den beiderseitigen Nutzen herausfinden
 - Den Kuchen vergrößern, bevor man ihn teilt: weitere Alternativen suchen
 - Gemeinsamer, kreativer Such-Prozess raffinierter Lösungen statt Einengung auf die eine „richtige“ Lösung
 - Der Schlüssel für kluges Entscheiden liegt in der Auswahl einer grossen Zahl verschiedener Möglichkeiten
4. Objektive Beurteilungskriterien
 - Gemeinsame Suche nach den Kriterien
 - Neutrale Beurteilungskriterien zur Ergebnisbewertung
 - Ergebnis unabhängig vom „Willen“ der Parteien, von der Hartnäckigkeit oder der Nachgiebigkeit eines der Partner
 - Gesetzlich legitimiert
 - Praktisch umsetzbar
 - Kosten
 - Neutrale Verfahrensweisen zur Abstimmung
 - Los ziehen, Münzen werfen
 - Dritte entscheiden lassen
 - „der eine schneidet, der andere wählt“
5. Die beste Alternative
 - Massstab zur Beurteilung der Verhandlungsangebote
 - Welche Alternative habe ich, wenn die Verhandlungen scheitern?
 - Beste Alternative stärkt die Verhandlungsposition
Bsp. Bewerbung mit einem anderen Stellenangebot
 - Beste Alternative entwickeln: Liste von Aktionen nach einem Scheitern der Verhandlungen:
 - Gute Ideen weiterentwickeln
 - Beste Möglichkeit daraus auswählen
 - Eindeutige, beste Alternative festlegen (nicht ein Bündel von Möglichkeiten)