

MANAGEMENT

Rechtstipp: Prüfung und Bedenken – so wird es richtig gemacht \ Organisation: Schneller ans Ziel durch enge Taktung

MESSE

Baumaschinen: Geballte Ladung an Highlights \ Motoren: Im Zeichen von Stufe 5 \ Baufahrzeuge: Effizienter, flexibler und leistungsstärker

BETONBAU

Schalung und Gerüste: Neuheiten zur bauma 2016 \ Betonfertigteile: Bau von Flüchtlingsheimen \ Sanierung einer Kläranlage



4 \ 2016

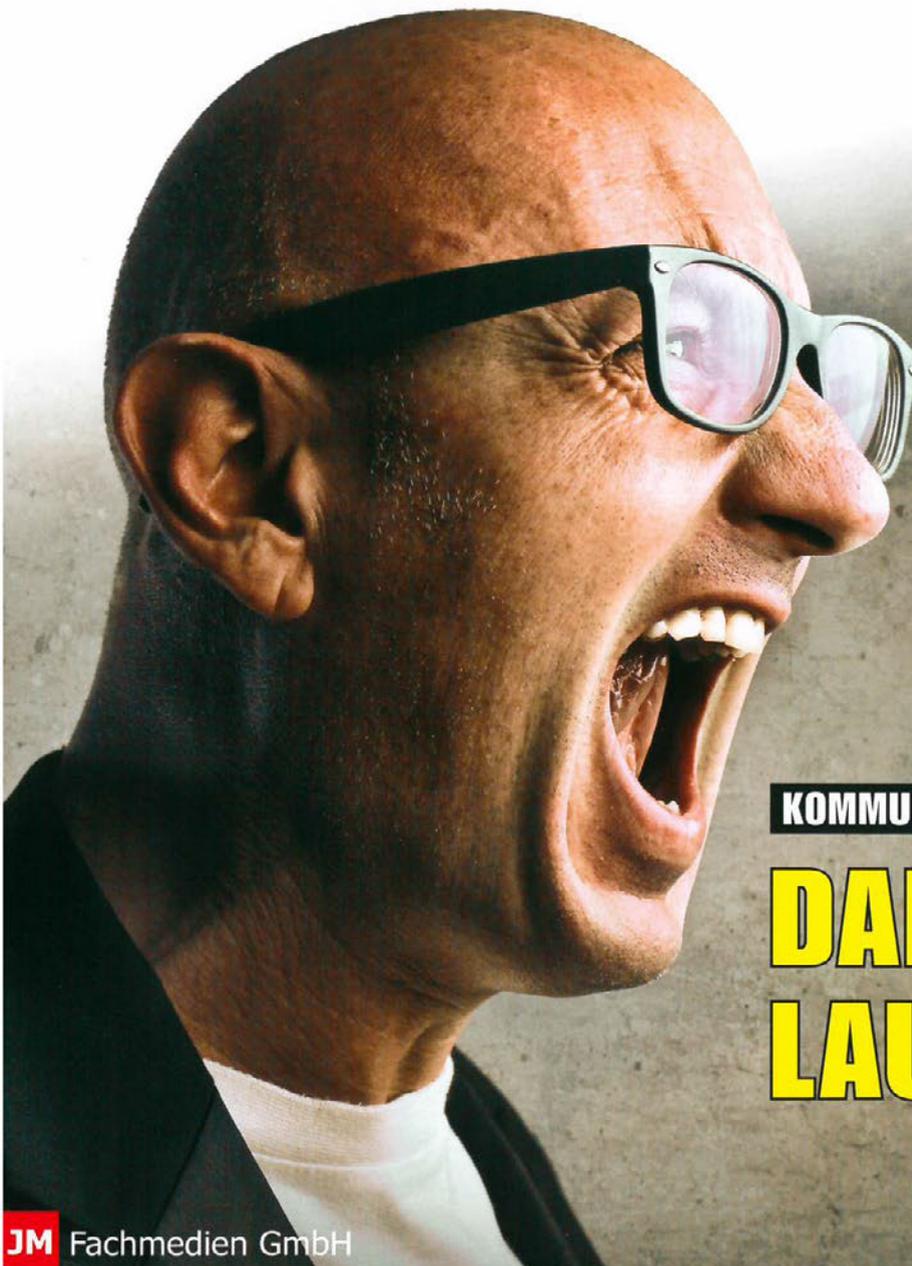
www.baugewerbe-magazin.de

MESSE
SPECIAL

bauma 2016
11.-17. April 2016
in München
AB SEITE 29

Baugewerbe

UNTERNEHMERMAGAZIN



bauma-BONUS



KOSTENLOS
BAUGEWERBE-
AUSGABE 4/2016
ZUM DOWNLOAD

KOMMUNIKATION

DARF'S WAS LAUTER SEIN?



EFFIZIENTE SITZUNGEN

ZEITFRESSER BESEITIGEN \ So manche Sitzung ist reine Zeitverschwendung, wenn sich die Teilnehmer ohne entsprechende Vorbereitung zusammensetzen. Das muss nicht sein! Wir informieren Sie, wie es Ihnen gelingt Meetings für alle produktiv zu gestalten. \ *Stefan Häseli*





Abb: iStock - J&K

Regelmäßige Sitzungen sind ein notwendiges Übel in einem Baubetrieb. Denn nur wenn man sich zusammensetzt und über die anstehenden Aufgaben und Probleme spricht, wird man gemeinsam Lösungswege finden.

Leider gestalten sich Sitzungen zu oft in der Art, dass sie letztlich eher Zeit klauen, als effizient Lösungen zu erarbeiten. Von daher verwundert es nicht, wenn die eigenen Mitarbeiter nur zähneknirschend zu einem weiteren Meeting zusagen.

Die Motivation der Teilnehmer ist gering, die Organisation unzureichend, die Moderation oder Leitung mangelhaft, Kommunikation findet nicht wirklich statt – es fehlt schlicht an Sitzungskultur.

SITZUNG MIT SYSTEM

Ein erfolgreiches Meeting kennt viele Faktoren, die beachtet werden wollen. Zentrale Elemente sind neben der Vorbereitung unter anderem die Moderation sowie vor allem eine wertschätzende und zielführende Kommunikation.

Und natürlich die Teilnehmer, die der Sitzung hoffentlich das gewünschte Leben einhauchen und zum Gelingen beitragen.

VORBEREITUNG IST DAS A UND O

Bekanntlich kommt es immer auf die Vorbereitung an. Jedoch stoßen wir immer wieder auf Sitzungen, denen es genau an

jener fehlt. Oder wir ertappen uns selbst, als Teilnehmer oder – noch schlimmer – als Moderator (Sitzungsleiter) dabei, nicht oder unzureichend vorbereitet zu sein.

Neben grundsätzlichen Rahmenbedingungen, wie Ort, Räumlichkeit und der Auswahl des Teilnehmerkreises (inklusive Einladung), gilt es, die Inhalte sowie den Ablauf der Sitzung im Voraus abzustecken.

Folgende exemplarische Checkliste sorgt für die hierzu nötige Orientierung, damit wichtige Eckpunkte nicht im oft vorherrschenden Stress und Trubel untergehen:

Thema der Besprechung/ Besprechungspunkt

- Was muss hierzu behandelt werden?
- Warum muss dieser Punkt behandelt werden?
- Was soll in diesem Zusammenhang erreicht werden (Ergebnis)?
- Wie kann im Plenum eine Lösung erarbeitet werden?
- Welche Unterlagen und Hilfsmittel werden den Teilnehmern hierfür zur Verfügung gestellt?
- Welchen Zeitrahmen darf der Besprechungspunkt in Anspruch nehmen?

Alle weiteren Besprechungspunkte folgen demselben Schema.

SITZUNGSLEITER GIBT DEN RAHMEN VOR

Ein guter Moderator ist bestrebt, die Sitzung kurzweilig und informativ zu gestalten, im besten Fall mit einer nicht übertriebenen persönlichen Note gewürzt.

Dabei vergisst er nicht den ordnenden Rahmen vorzugeben und bei Nichteinhaltung die Sitzungskultur in die angestrebte Richtung zurückzulenken. Er baut dazu bereits vor dem formellen Sitzungsbeginn in einer Begrüßung den Draht zu den Teilnehmern auf und sucht nach Möglichkeit die persönliche Ansprache („Herr X ist heute für uns weit angereist“, „Frau Y dürfen wir erstmals in unserem Kreis begrüßen“ usw.).

Das schafft Vertrauen und Nähe, lockert die Atmosphäre auf und lässt das Meeting auf diese Weise „menscheln“ – jedoch nur, wenn es sich nicht nur um leere Phrasen handelt, sondern wirklich ehrlich gemeint ist.

Zum formellen Sitzungsstart informiert der Leiter über entschuldigte oder später hinzustößende Mitglieder, erläutert Hauptziele und den groben Fahrplan der Sitzung. Wenn nötig, verteilt er Aufgaben, wie beispielsweise die Protokollführung.

Vor dem Übergehen zur Agenda, vergisst der Sitzungsleiter nicht, die Anwesenden an einzuhaltenende Arbeits- und Umgangsregeln zu verweisen, die den rei-

bungslosen, effizienten und ergebnisorientierten Ablauf des Meetings gewährleisten.

Auch wenn der Teilnehmerkreis in medias res geht, die Themen und Besprechungspunkte abzuarbeiten, ist der Sitzungsleiter gefragt. Er steuert neben dem Zeitmanagement ebenso die Kommunikation.

Indem er das Wort erteilt, Fragen stellt, resümierend zusammenfasst, gegebenenfalls visualisiert und die Klarheit von Entscheidungen nachvollzieht sowie notwendige Zwischenpausen anordnet, verleiht er der Veranstaltung einen sowohl disziplinierten als auch arbeitsfreundlichen Rahmen.

REGELN FÜR DIE KOMMUNIKATION AUFSTELLEN UND BEACHTEN

Sitzungskultur lebt in hohem Maß von der Gesprächskultur und der Kommunikation der Teilnehmer. Abschweifende Debatten und hitzige Diskussionen verlängern Sitzungen in unnötiger Weise, verhärten die Fronten und führen darüber hinaus zu schlechten oder gar keinen Ergebnissen.

Gute Ergebnisse im Meeting bedingen daher eine ordentliche sowie wertschätzende Kommunikation. Wenige, einprägsame Kommunikationsregeln verbessern die Sitzungskultur ungemein:

- Meinungsbekundungen knapp, aber klar und deutlich begründen
- Fragen an andere stets begründen („Ich frage, weil.../Ich frage wegen...“)
- Einwände oder Meinungen personalisieren („Ich“ statt „man“)
- Vor dem Widersprechen, die Aussagen des Anderen wiederholen (paraphrasieren), um die Verständlichkeit des eigenen Einwands deutlicher zu machen
- Anderen nicht ins Wort fallen/ aussprechen lassen

Diese einfachen wie sinnvollen Kommunikationsregeln fördern Respekt, Klarheit und Offenheit in der Teilnehmerrunde. Die Verwendung der Ich-Form verpflichtet im Gegensatz zum allgemeinen und wenig aussagekräftigen „man“.

Seinen Vorredner zu wiederholen, gleicht hierbei keinesfalls einem Nachhaken, sondern ist ein Zeichen des Respekts und führt zu einer Verbesserung der Dis-

kussionslandschaft. Die eigene Meinung oder Einwände in der Diskussion zu begründen, bedeutet nicht, sich rechtfertigen zu müssen, sondern dient der Sachlichkeit, führt zu Klarheit und Transparenz.

Indem jeder Teilnehmer die Motivation hinter seinen Fragen darlegt und begründet, entsteht Offenheit, die Gefahr verborgener Hintergedanken oder Motive wird so weitgehend eliminiert.

NACHFRAGEN GEGEN EMOTIONALE AUFLADUNG

Schnell laden sich kontroverse Diskussionen in Sitzungen emotional auf. Die Stimmung wird negativ, die Sachebene verlassen, Kommunikationsregeln über Bord

Anzeige

nextbau
MEHR LUST AUF KALKULIEREN

Clever Baukalkulation
EFB-Formulare ohne Mühe
VOB-sichere Nachträge

www.nextbau.de

geworfen – die Sitzungskultur droht zu kippen.

Um sich nicht zu verzetteln und der Gesprächssituation die Brisanz zu nehmen, bietet sich die Technik des Nachfragens an. Indem wir nachfragen, symbolisieren wir unserem Gegenüber, ihm zugehört zu haben, seine Einwände und Äußerungen ernst zu nehmen und zu überdenken.

Wir eröffnen uns selbst durch das gezielte Nachfragen die Möglichkeit, den Inhalt einer Aussage differenzierter wahrzunehmen und so verstehen zu können. Wir erhalten zusätzliche oder detaillierte Informationen, die uns erlauben, situationsgerecht zu agieren oder zu reagieren. Darüber hinaus gewinnen wir Zeit, unsere Gedanken zu ordnen und unsere Reaktion auf die Äußerung zu überlegen, ohne dabei selbst emotional zu werden.

Im Gegenzug fordert Nachfragen auch unser Gegenüber dazu auf, seine Äußerungen nochmals zu überdenken, zu präzisieren und zu konkretisieren. Das führt den Gesprächspartner zurück in eine sachliche, argumentative Ebene. Es existieren verschiedene Arten des Nachfragens, welche situationsbezogen eingesetzt werden können:

- Paraphrasieren: „Wenn ich Sie richtig verstanden habe, meinen Sie...?“
- Direktes Nachfragen: „Was meinen Sie genau, wenn Sie sagen, dass...?“
- Empathie: „Es scheint sie sehr aufzuregen(, dass)...?“
- Gegenfrage: „Welche Alternativlösung ziehen Sie in Betracht?“
- Harmlos getarnte Verständnisfragen: „Was ich noch nicht so ganz verstanden habe, wäre...?“

FAZIT

Gute Vorbereitung sowie ein aktiver, strukturierter und informierter Moderator/Sitzungsleiter geben den Rahmen eines konstruktiven Meetings vor. Den Rahmen zu füllen ist Aufgabe der Teilnehmer.

Kommunikationsregeln, welche für Respekt, Klarheit und Offenheit sorgen und das Verhindern emotionaler Aufladung durch die Technik des Nachfragens, bereiten einen entscheidenden Mehrwert an Sitzungskultur.

So gehören ineffiziente und zeitverschwendende Sitzungen endlich der Vergangenheit an und das Meeting wird ein voller Erfolg. \

\ AUTOR

Stefan Häseli ist Trainer, Key-Note-Speaker für Führungs-, Verkaufs- und Kommunikationsthemen. Er begleitet Führungskräfte in größeren Unternehmen, war selbst mehrere Jahre als Führungskraft tätig und trat als Kabarettist auf.

→ SCHLAGWORTE

Alle Fachbeiträge unter www.baugewerbe-magazin.de \ Rubrik „Fachmedien“

Schlagworte:
Kommunikation

