

Wenn alle gern zur Sitzung gehen

Beteiligungsorientierte Arbeitsmethoden in der Betriebsratssitzung

Betriebsratssitzungen können interessant und lebendig gestaltet werden, so dass jeder gerne daran teilnimmt. Wie sich dies mit einfachen Mitteln bewerkstelligen lässt, stellen Friedrich Wicke-Gehrke, Wolfgang Neubauer und Jo Töpfer vor.

Neulich in der Sitzung war es so wie immer: „Puh! Gerade noch geschafft, Hektik wie stets ... Mal schauen, was heute auf mich zukommt. ... Oh je! Wenn ich die Tagesordnung sehe ... das wird heute ja wieder dauern ... Noch eine Folie; immer diese PowerPoint-Präsentationen. ... endlose Diskussionen ... Kaum noch Zeit für die wichtigen Punkte! ...“ ? Viele Betriebsratsmitglieder kennen diese oder ähnliche Situationen und Empfindungen aus ihren eigenen Sitzungen.

Schon alleine aufgrund des hohen Anteils von „Tagesgeschäft“ und der formal erforderlichen Tagesordnungspunkte kann eine Betriebsratssitzung keine durchweg „fesselnde“ Veranstaltung sein. Gleichwohl sind wir überzeugt, dass sie durch den Einsatz von kreativen Arbeitsmethoden interessanter, lebendiger und vor allem ertragreicher gestaltet werden kann. Nachfolgend geben wir hierzu eine Reihe von Empfehlungen, die alle das Ziel verfolgen,

- > die Sitzung aufzulockern und den „Spaß am miteinander Arbeiten“ zu erhöhen;
- > alle Betriebsratsmitglieder zu beteiligen und zu aktivieren;
- > den Austausch untereinander zu verbessern;
- > Eigeninitiative und Eigenverantwortung der einzelnen Mitglieder anzuregen und zu fördern;
- > die Verantwortung für das Gelingen auf mehr Schultern zu verlagern;

- > das vorhandene Know-how für die Betriebsratsarbeit optimal zu nutzen;
- > die Kreativität und Flexibilität des Gremiums zu erhöhen;
- > effektiver und effizienter zu arbeiten. Neben Ideen und Know-how braucht es dazu vor allem Mut, vertrautes Terrain zu verlassen und die Bereitschaft zum „Verlernen“. Das geht bekanntlich schwerer als das „Lernen“. Der Antrieb dazu ergibt sich aus der Erkenntnis: „Wenn wir so weiter machen wie bisher, kommen wir nur mühsam voran.“

Qualifizierte Sitzungsmoderation

Der Betriebsrat kann die Moderation seiner Sitzungen einem Mitglied des Gremiums übertragen, das sich allerdings nicht auf das Verwalten von Rednerlisten beschränken darf. Seine Aufgaben sind vielfältig. So ist der Moderator zuständig für:

- > die Leitung der Diskussionen;
- > das Zeitmanagement in der Sitzung;
- > die Visualisierung der Diskussionen und ihrer Ergebnisse;
- > die methodische Behandlung der einzelnen Tagesordnungspunkte;
- > den Einsatz geeigneter Arbeitsmethoden.

Die Moderation der Betriebsratssitzungen ist eine relativ anspruchsvolle Aufgabe, für die der Moderator

geschult werden sollte. Da sie zur „Kernkompetenz“ im Betriebsrat zählt, sollten möglichst viele Betriebsratsmitglieder damit im Wechsel betraut werden.

In größeren Gremien kann es zudem sinnvoll sein, dass mehrere Personen die Moderation übernehmen. Die verschiedenen Aufgaben während der Moderation können dann arbeitsteilig erledigt werden.

Arbeitsteiliges Arbeiten

Ein Hauptansatzpunkt, Sitzungen interessanter, lebendiger und ertragreicher zu gestalten, liegt darin, Plenumsituationen, wo immer es geht, zu vermeiden und durch kleingruppenorientierte Arbeit zu ersetzen.

Jede Sammlung, Sichtung, Bewertung sowie Analyse von Informationen und Ideen sollte möglichst in Kleingruppen erfolgen. Im Unterschied zu Diskussionen im Plenum werden auf diese



Friedrich Wicke-Gehrke, Wolfgang Neubauer und Jo Töpfer beraten Betriebsräte
www.aot-consulting.de



Weise mehr Betriebsratsmitglieder aktiv beteiligt, die ihr Wissen einbringen und sich stärker mit den einzelnen Themen identifizieren können. Kleingruppen arbeiten halt effektiver und effizienter.

Abhängig von der jeweiligen Themenstellung können die Arbeitsgruppen entweder arbeitsteilig unterschiedliche Teilaspekte oder parallel das gleiche Thema bearbeiten. Die Ergebnisse der einzelnen Arbeitsgruppen werden anschließend im Plenum vorgestellt und sodann diskutiert.

Das alles lässt sich relativ schnell organisieren:

- > Abhängig vom Thema ist zunächst zu klären, ob in den Kleingruppen arbeitsteilig an Teilaspekten oder parallel am gleichen Thema gearbeitet werden soll.
- > Sodann ist zu bestimmen, nach welchen Kriterien sich die Arbeitsgruppen personell zusammensetzen sollen.
- > Festzulegen ist der zeitliche Rahmen, der den Arbeitsgruppen für ihre Arbeit zur Verfügung steht.
- > Sobald sich die Arbeitsgruppen zusammengefunden haben, müssen sich diese organisieren (Festlegung etwa von Diskussionsleitung, Protokollführung und Berichterstattung im Plenum), bevor sie mit ihrer Arbeit beginnen.
- > Die Ergebnisse der Arbeitsgruppen werden im Plenum präsentiert und anschließend besprochen.

Kreative Arbeitsmethoden

Für zielführende Betriebsratssitzungen steht eine Vielzahl kreativer Arbeitsme-

thoden zur Verfügung. Ihr Einsatz lässt sich recht leicht bewerkstelligen. Als Ausstattung genügt in der Regel:

- > ein Moderationskoffer mit Stiften, Karten, Klebepunkten, Pinnnadeln, Kreppband und Klebestift, wobei für jedes Betriebsratsmitglied mindestens ein Stift zur Verfügung stehen sollte;
- > ein Flipchart (mit ausreichend Papier);
- > mehrere Pinnwände bzw. freie Wandflächen (mit ausreichend Wandzeitungspapier).

Drei-Schritt-Methode

Die Drei-Schritt-Methode unterstützt die systematische Ziele- und Maßnah-

Durch den Einsatz von kreativen Arbeitsmethoden lässt sich die Sitzung interessanter, lebendiger und ertragreicher gestalten.

menplanung des Betriebsrats. Ausgehend von einer Bestandsaufnahme (Problemanalyse) werden Ziele sowie Maßnahmen zu ihrer Erreichung entwickelt und abgestimmt:

- > 1. Schritt – Bestandsaufnahme, Problemanalyse;
- > 2. Schritt – Definition von Zielen;
- > 3. Schritt – Erarbeiten einzelner Schritte zur Erreichung der gesteckten Ziele.

Murmelgruppen

Mit Hilfe von Murmelgruppen lassen sich in kurzer Zeit viele Aspekte und Ideen zu einem Thema sowie Vorschläge zum weiteren Vorgehen sammeln.

So funktionieren Murmelgruppen: Jeweils zwei bis drei nebeneinandersit-

zende Personen rücken zu einem kleinen Kreis – sprich einer „Murmelgruppe“ – zusammen. In diesen Kleingruppen werden sodann alle wichtigen Aspekte eines Themas gesammelt und gemeinsame Meinungen gebildet. Die einzelnen Ergebnisse werden schriftlich festgehalten, im Plenum vorgestellt und anschließend diskutiert.

Think, Pair, Share

Die Methode „think, pair, share“ unterstützt die Maßnahmenplanung, Ideenentwicklung und Positionierung des Betriebsrats. Sie folgt dem Prinzip: „Von der eigenen Position zur abgestimmten Gruppenposition“ und bietet sich bei komplexen Themen sowie immer dann an, wenn es besonders wichtig ist, dass sich möglichst alle Betriebsratsmitglieder beteiligen. Sie erfolgt in drei Schritten:

- > think – Jede Person überlegt Ideen sowie Vorschläge und notiert diese auf Metaplankarten.
- > pair – Jeweils zwei Personen tauschen ihre Arbeitsergebnisse aus und fassen diese zu gemeinsamen Ideen bzw. Vorschlägen zusammen.
- > share – Die Paare teilen ihre Ideen bzw. Vorschläge mit und fassen diese zu einer gemeinsamen Position zusammen, die im Plenum vorgestellt und diskutiert wird.

Blitzlicht

Das Blitzlicht hilft bei festgefahrenen Diskussionen und Entscheidungsfindungen. Ziel ist es, ein Stimmungsbild im Gremium zu einer aktuellen Situation zu ermitteln. Auf diese Weise wird schnell deutlich, wo die einzelnen

Personen stehen und wie relevant das gerade diskutierte Thema für den gesamten Betriebsrat ist. Beim Blitzlicht äußert sich reihum jedes Betriebsratsmitglied zu der Frage: „Was ist meine momentane Meinung?“ Dabei redet jeder so kurz wie möglich. Das Gesagte bleibt im Raum stehen, wird weder diskutiert noch kommentiert.

(z.B. mit Karten). Sodann werden die Betriebsratsmitglieder aufgefordert, sich entsprechend ihrem Standpunkt im Raum aufzustellen. Es folgt eine Befragung der Personen zu ihrer eingenommenen Position (Stichwort: „Worum stehst du hier?“). Danach wird versucht zu klären, ob geäußerte Bedenken ausgeräumt werden können

ten Gedankenaustausch über ein gemeinsames Thema zusammenzubringen. Durch die Vernetzung der Gedanken der einzelnen Personen entstehen kreative Lösungen und Ideen sowie eine gemeinsame neue Sicht auf das betreffende Thema.

Die Methode simuliert dabei die lockere Atmosphäre eines Straßencafés, in dem sich Menschen zwanglos unterhalten. Entsprechend sitzen oder stehen die Teilnehmer jeweils zu viert oder fünft an kleinen Tischen, wobei die Ergebnisse auf der Tischdecke notiert werden.

Und so funktioniert das World-Café:

> Die Betriebsratsmitglieder finden sich zu dritt oder zu viert an den Café-Tischen zusammen und beginnen mit dem Austausch über das gemeinsame Thema.

> Nach 30 Minuten wechseln alle Mitglieder – bis auf den „Gastgeber“ – an andere Tische. Der „Gastgeber“ empfängt die „Reisenden“ von den anderen Tischen und erläutert ihnen kurz, was bisher diskutiert worden ist. Anschließend wird die Diskussion fortgesetzt.

> Nach weiteren 30 Minuten wird erneut gewechselt und noch einmal 20 bis 30 Minuten lang diskutiert.

> Nach Abschluss der Diskussionsrunden fassen die Teilnehmer der letzten Tischrunde die Ergebnisse ihres Tisches auf einer Pinnwand zusammen und stellen diese im Plenum vor.

Resümee

Durch den gezielten Einsatz geeigneter Arbeitsmethoden kann die Betriebsratssitzung interessanter, lebendiger und ertragreicher gestaltet werden. Der Austausch untereinander wird verbessert, Eigeninitiative und Eigenverantwortung Einzelner werden erhöht und die Verantwortung für ein erfolgreiches Arbeiten auf mehr Schultern verlagert.

Aufwand, Know-how und Voraussetzungen schätzen wir eher als gering ein. Neben etwas Erfahrung und Übung ist vor allem die Bereitschaft jedes einzelnen Betriebsratsmitglieds erforderlich, sich auf Neues einzulassen und nicht an herkömmlichen Arbeitsweisen festzuhalten. Experimentieren lohnt sich und mit etwas Mut sowie Veränderungsbereitschaft kann es dann wirklich heißen: „Wenn alle gern zur Sitzung gehen ...“.



Fotos: Fotolia/pressmaster

Stellung nehmen

Die Stellungnahme unterstützt die Ideenbewertung und Entscheidungsfindung. Durch das körperliche Einnehmen eines Standpunkts (Motto: „Ich bewege mich mit meinem Körper an eine Stelle“) werden die Ansichten der einzelnen Mitglieder und des Gremiums zu einem Thema sichtbar gemacht. Bedenken und Probleme können leichter angesprochen und „bewegt“ werden.

Hierzu werden die verschiedenen Positionen auf dem Fußboden markiert

(Stichwort: „Was müsste passieren, damit du dich nach ... bewegst?“ „Was könnt ihr anbieten, damit sich Andere auf eure Position zubewegen?“) Abschließend wird den Personen die Möglichkeit zur Neupositionierung geben.

Punkten

Mit dem Punkten kann die Bewertung von Ideen, aber auch die Entscheidungsfindung unterstützt werden. Ziel ist es, den Meinungsstand im Betriebsrat auf eine einfache Weise zu visualisieren. Das Vorgehen gliedert sich dabei wie folgt:

> Die zu bewertenden Aspekte werden klar formuliert auf Karten geschrieben, die an einer Pinnwand untereinander angeordnet werden.

> Jedes Betriebsratsmitglied erhält eine bestimmte Anzahl an Klebepunkten, die sich an der Formel: „Anzahl der Aspekte geteilt durch 2“ orientiert.

> Jede Person markiert die aus ihrer Sicht besten Aspekte mit einem Klebepunkt, wobei pro Idee nur ein Punkt geklebt werden darf.

> Durch Abzählen der vergebenen Punkte werden die Aspekte in eine Reihenfolge gebracht. Diejenigen, die mehr als 50 % der Betriebsratsmitglieder für die Besten halten, werden weiter verfolgt.

World-Café

Ziel des World-Cafés ist es, die Mitglieder des Betriebsrats zu einem angereg-

Anzeige

Betriebsrat-Reisen
Reisebüro Dohms City Center

Betriebsräte reisen:
 + individuelle Planung
 + entspannte Urlaubsatmosphäre
 + informative Kontakte zu Betriebsratskollegen
 + Kurz- und Gruppenreisen
 + Ausflüge
 + Austausch mit Kollegen

Betriebsrat-Reisen
 Düsseldorf Str. 20 · 41749 Viernsen
 Tel.: 0 21 62 / 97 00 20 · Fax: 0 21 62 / 97 00 22 2
 Internet: www.betriebsrat-reisen.de
 E-Mail: KundenCenter@Betriebsrat-Reisen.de