Urteilsdienst
für den Betriebsrat

Aktuelle Rechtsprechung | Ihre Mitbestimmungsrechte als Betriebsrat | Rechtssichere Interessenvertretung Ihrer Kollegen

BEWÄHRTE QUALITÄT 20 JAHRE

SONDERAUSGABE:

PRÄSENTATIONEN

So gestalten Sie Ihre Vorträge ansprechend und fesselnd für die Kolleginnen und Kollegen



FREIE REDE UND AKTIVES ZUHÖREN

Wie Sie Ihre Ziele als Betriebsrat erfolgreich platzieren

SONDERAUSGABE NOVEMBER 2026

ADUVA



Friederike Becker-Lerchner

Mein Name ist Friederike Becker-Lerchner. Ich arbeite als Rechtsanwältin und bewege mich hauptsächlich im Arbeitsrecht. Bereits seit dem Jahr 2005 bin ich außerdem die Chefredakteurin von „Urteilsdienst für den Betriebsrat". In meiner Sprechstunde beantworte ich Ihnen Ihre wichtigen Fragen aus Ihrem Betriebsratsalltag.

Editorial

Lieber Betriebsrat,

sicher haben Sie auch schon beobachtet, dass nicht immer die Kompetentesten befördert werden oder am besten ankommen, sondern diejenigen, die sich am besten verkaufen können. Selbst wenn hinter dieser Verkaufsfassade gähnende Leere steckt. Das ist traurig, aber eben unsere Lebenswirklichkeit. Und auch ich bin schon auf solche Schaumschläger hereingefallen, davor ist niemand gefeit.

Diese „Performer" profitieren besonders, wenn sie eine Rede halten müssen oder in Diskussionen stecken. Denn wer Verkaufstalent hat, braucht oft keine Argumente bzw. überspielt, dass er keine hat. Wenn auf diese Weise dann Personen in den Hintergrund gedrängt werden, die wirklich etwas zu sagen hätten, und gar nicht mehr wahrgenommen werden, ärgere ich mich immer besonders.

Aber: Sich verkaufen, reden, präsentieren – das kann man lernen, wie eine Fremdsprache! Übung macht auch hier den Meister. Worauf Sie grundsätzlich achten können, habe ich Ihnen in dieser Sonderausgabe zusammengefasst. Vergessen Sie nicht: Über kurz oder lang wird sich auf jeden Fall Kompetenz durchsetzen! Ich wünsche Ihnen viel Freude bei der Lektüre und viel Erfolg bei Ihrer nächsten Präsentation!

Herzliche Grüße

Friederike Becker-Lerchner

Rechtsanwältin und Chefredakteurin

Inhalt

PRAXISWISSEN

Lenken Sie den Gesprächsverlauf durch aktives Zuhören 3

So lassen Sie Lampenfieber hinter sich 4

Mit diesen 6 Tipps gestalten Sie kurze, aussagekräftige Präsentationen 5

Schwierige Verhandlungen mit Ihrem Arbeitgeber? Kein Problem 8

So wird Ihre Rede ein voller Erfolg 9

Wie Sie selbst in schwierigen Situationen Selbstbewusstsein ausstrahlen 10

Die Moderation richtig vorbereiten und durchführen 11

SCHWERPUNKTTHEMA

So hängen Ihnen Ihre Zuhörenden an den Lippen ..... 6 – 7

SELBST-TEST

Hören Sie gut zu? 12

Impressum: Urteilsdienst für den Betriebsrat

ADIUVA – ein Unternehmensbereich des VNR Verlags für die Deutsche Wirtschaft AG, Theodor-Heuss-Str. 2–4, 53177 Bonn | **Telefon:** 0228/955 01 60 | **Fax:** 0228/369 64 80 |ISSN 1641–2179 | **Vorstand:** Richard Rentrop, Michael Schrader, Bonn | **Redaktionell Verantwortliche:** Dilan Wartenberg, VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Adresse siehe oben | **Chefredakteurin:** Friederike Becker-Lerchner, RAin, Berlin | **Produktmanagement:** Carolin Herrmann, Bonn | **Schlussredaktion:** Nicole Brockmann Duarte, Madrid | **Satz:** Schmelzer Medien GmbH, Siegen | **Gestaltung:** Nina Probst, Projektmanagement für Marketing & Kommunikation | **Bildrechte:** S. 1 & S. 7: Meow Creations; S. 5: Good Studio – alle AdobeStock | **Druck:** Warlich Druck Meckenheim GmbH, Am Hambuch 5, 53340 Meckenheim | **Erscheinungsweise:** 24 x pro Jahr | Dieses monothematische Supplement „Präsentationen" liegt der Ausgabe 22/2026 des „Urteilsdienstes für den Betriebsrat" bei. | Alle Angaben in „Urteilsdienst für den Betriebsrat" wurden mit äußerster Sorgfalt ermittelt und überprüft. Sie basieren jedoch auf der Richtigkeit uns erteilter Auskünfte und unterliegen Veränderungen. Eine Gewähr kann deshalb nicht übernommen werden.

Dieses Produkt besteht aus FSC®-zertifiziertem Papier. © 2026 by ADIUVA, Bonn, Berlin, Bukarest, Jacksonville, Manchester, Passau, Warschau, HRB 8165 | Telefon der Redaktion: 030/443 172 46 | E-Mail (Redaktion): becker@adiuva.de | E-Mail (Kundenservice): service@adiuva.de | Internet: www.adiuva.de

Aufmerksamkeit | Lesezeit 3 Minuten

Lenken Sie den Gesprächsverlauf durch aktives Zuhören

Als Betriebsrat führen Sie Gespräche mit den unterschiedlichsten Personen. Unabhängig davon, ob Sie mit der Arbeitgeberseite verhandeln oder sich um Anliegen Ihrer Kolleginnen und Kollegen kümmern: Es ist stets sehr wichtig, dass Sie Ihre Gespräche aktiv gestalten und vor allem aktiv zuhören. Lesen Sie jetzt, warum das so großen Einfluss hat.

Genaues Zuhören ist wichtig

Genau aufzupassen und zuzuhören ist entscheidend, damit Sie und Ihr Gegenüber in einem Gespräch nicht aneinander vorbeireden. Aktives Zuhören ermöglicht Ihnen zudem, Einfluss auf ein Gespräch zu nehmen. Dennoch unterschätzen viele Menschen und damit auch so manch ein Betriebsrat die Bedeutung des aufmerksamen Zuhörens.

Zeigen Sie Ihrem Gegenüber Interesse und Wertschätzung

Für den Erfolg eines Gesprächs sind die Wertschätzung Ihres Gegenübers und Interesse an dem, was er bzw. sie zu sagen hat, von enormer Bedeutung. Durch aktives Zuhören signalisieren Sie Ihre Wertschätzung. Kommen Beschäftigte zum Beispiel zu Ihnen in die Sprechstunde oder möchte Ihr Arbeitgeber bzw. Ihre Arbeitgeberin etwas mit Ihnen besprechen, zeigen Sie Ihre Wertschätzung durch folgendes Verhalten:

- Handy weglegen, Bildschirm schließen
- Blickkontakt halten
- mit offenen Fragen einsteigen („Was ist genau passiert?")
- nicht parallel Notizen tippen, ohne es kurz zu erklären

! ACHTUNG

Legen Sie sich nicht gleich fest

Auch wenn Beschäftigte mit belastenden Themen zu Ihnen kommen, die einer schnellen Klärung bedürfen, präsentieren Sie nicht gleich Lösungen. Nehmen Sie die Sache mit und besprechen Sie sie im Gremium. Das sichert eine abgeklärte sachliche Lösungsfindung.

Fragen kostet nichts

Versuchen Sie, Ihre Gesprächspartnerin oder Ihren Gesprächspartner wirklich zu verstehen. Hinterfragen Sie, was genau der Person wichtig ist. Finden Sie heraus, welche Motivation dahintersteckt. Denn nur, wenn Sie dies verstehen, können Sie im Zweifel Argumente finden, die Ihr Gegenüber von Ihrer Position überzeugen. Denn überzeugen werden Sie in erster Linie dann, wenn Sie in Ihrer Argumentation auf die Sichtweise Ihres Gegenübers eingehen.

Wichtig ist dabei, dass Sie zielgerichtet auf Ihr Gegenüber eingehen. Je nach Gesprächssituation können Sie an etwaige Bedenken Ihres Arbeitgebers bzw. Ihrer Arbeitgeberin oder auch an Sorgen eines Kollegen oder einer Kollegin direkt mit Ihren Argumenten anknüpfen.

Sie können zum Beispiel mit den folgenden Fragen nachhaken, ob bei Ihnen auch alles richtig angekommen ist:

- „Wenn ich Sie richtig verstehe, fühlen Sie sich …"
- „Es geht Ihnen also vor allem um …?"
- am Ende kurz zusammenfassen: „Wir halten fest: …"

! ACHTUNG

Bleiben Sie neutral

Als Betriebsrat müssen Sie vertrauenswürdig und unparteiisch sein. Ergreifen Sie daher nicht Partei, bevor alle Seiten gehört sind. Fällen Sie keine vorschnellen Urteile („Das geht ja gar nicht!"). Fragen Sie sachlich nach: „Gab es dazu bereits ein Gespräch mit …?" Aktives Zuhören heißt: sammeln, klären, strukturieren – und zwar, bevor gehandelt wird! Wenn Sie sich daran halten, haben Sie schon den Grundstein zum Erfolg gelegt.

Auf aktives Zuhören folgt aktives Reflektieren

Aktives Zuhören erweitert zudem unter Umständen Ihren Horizont. Denn Sie lernen neue Perspektiven bzw. Sichtweisen kennen. Ein weiterer positiver Effekt ist, dass aktives Zuhören Ihnen – sofern Sie die Sache ernst nehmen – die Möglichkeit bietet, anhand der gegenteiligen Argumente Ihres Gegenübers Ihr eigenes Vorhaben noch einmal zu überdenken.

→ FAZIT

Genaues Zuhören und gezieltes Argumentieren

Genaues Zuhören ist in einem Gespräch mindestens so wichtig wie gezieltes Argumentieren. Dazu gehört auch, die Sicht des Gesprächspartners oder der Gesprächspartnerin wirklich zu verstehen und das Gesagte nicht nur aus dem eigenen Blickwinkel zu betrachten. Versetzen Sie sich in Ihr Gegenüber und versuchen Sie nachzuvollziehen, was der anderen Person wichtig ist. So finden Sie interessengerechte Lösungen.

ADIUVA IMPULS

Haben Sie Fragen? Dann stellen Sie mir diese gern per Mail an: becker@adiuva.de

Präsentieren | Lesezeit 2 Minuten

So lassen Sie Lampenfieber hinter sich

Sehr viele Menschen haben Angst davor, bei einem Vortrag nicht so gut rüberzukommen, wie sie wirklich sind. Sie haben Angst, wenn sie allein als Redner oder Rednerin vor einem größeren Publikum auftreten müssen. Das gilt auch für geübte Personen, die beruflich oder privat immer wieder vor vielen Menschen sprechen. Diese Redeangst bzw. das Lampenfieber ist ganz natürlich. Sie darf aber nicht so weit gehen, dass sie Ihren Kopf blockiert. Die im Folgenden erklärten Strategien helfen Ihnen dabei, Ihre Angst abzubauen.

INFO: Definition

Was ist Lampenfieber?

Lampenfieber bezeichnet einen inneren Erregungszustand vor öffentlichem Auftreten. Es handelt sich dabei um eine normale Stressreaktion des Körpers, bei der das sogenannte „Alarm-System" aktiviert wird. Typische Symptome sind Zittern oder schwitzige Hände, trockener Mund, schnelleres Atmen, Gedanken wie „Hoffentlich blamiere ich mich nicht".

Denken Sie immer positiv

Steigern Sie sich auf keinen Fall in Ihre Angst hinein. Wenn Sie immer nur daran denken, was alles schiefgehen kann, geht es womöglich auch schief, weil Ihre Angst alle positiven Energien blockiert. Wirken Sie dem mit positiven Gedanken entgegen.

Berücksichtigen Sie dabei die folgenden 3 Aspekte:

1. „Alles halb so wild"

Malen Sie sich das Schlimmste aus. Haben Sie beispielsweise Angst, sich lächerlich zu machen, stellen Sie sich vor, wie Sie sich verhaspeln oder unabsichtlich einen Witz machen. Was wird geschehen? Die Zuhörenden werden lachen. Sie selbst werden mitlachen, sich dann aber wieder konzentrieren und mit Ihrem Vortrag fortfahren. Das Schlimmste ist also meist gar nicht so dramatisch.

2. Fragen Sie sich: „Was kann bestenfalls passieren?"

Je mehr Positives Sie sich vorstellen, desto sicherer und besser werden Sie auftreten können.

3. „Ich bin gut!"

Motivieren Sie sich selbst, indem Sie sich gut zureden – in Gedanken oder laut, je nachdem, was Ihnen eher zusagt, z. B.: „Mir geht es gut", „Ich bin gut", „Ich bin gelassen", „Ich freue mich auf …". Denn Selbstmotivation kann Wunder wirken.

Setzen Sie gezielt auf Entspannungsübungen

Angst führt dazu, sich zu verkrampfen. Umgekehrt können Sie Ihre Angst durch gezielte Entspannung abbauen. Das hilft oft auch kurz vor dem Auftritt noch. Solange Sie vor einem Vortrag noch unbeobachtet sind, können Sie Entspannungsübungen machen. Folgende 3 Übungen bieten sich an:

1. Anspannen, entspannen

Spannen Sie Ihren Körper an und ballen Sie Ihre Hände zu Fäusten. Halten Sie die Anspannung für ein paar Sekunden und entspannen Sie im Anschluss. Wiederholen Sie diese Übung mehrfach. Viele haben Schwierigkeiten, sich zu entspannen, und wissen gar nicht, wie es sich anfühlt, entspannt zu sein.

2. Tief durchatmen

Bei Nervosität ist der Körper verspannt. Atmen Sie bewusst tief durch die Nase ein und langsam durch den Mund wieder aus. Sollten Sie hyperventilieren – d. h. zu zittern beginnen, weil Sie zu viel Sauerstoff im Blut haben –, legen Sie beim Ausatmen Ihre Hände wie eine Kuppel über den Mund. Atmen Sie die sauerstoffarme Luft wieder ein. Machen Sie dies so lange, bis Sie sich beruhigen.

3. Sich bewegen: Bewegung baut Stress ab

Vor der Präsentation können Sie in einem abgetrennten Raum Gymnastik machen, oder die Treppen hinauf- und hinunterlaufen. Bleiben Sie während der Präsentation nicht steif stehen, sondern gehen Sie auf das Publikum zu. Das wirkt offen und sympathisch.

Führen Sie ein Angsttagebuch

Notieren Sie Ihre Ängste, um neue Erkenntnisse zu gewinnen. Nach einer gewissen Zeit wird klar, wann und warum die Angst zuschlägt. Wenn Sie die Ursachen kennen, können Sie konstruktiv mit ihnen umgehen. Nach dem Motto „Gefahr erkannt, Gefahr gebannt" verschwinden die Ängste dann ganz von allein. Setzen Sie bewusst auf eine positive Körpersprache. Wirken Sie verkrampft, nervös und ängstlich, nimmt Ihr Körper automatisch eine Schutz suchende, abwehrende Körperhaltung ein. Das macht keinen guten Eindruck bei Ihren Zuhörenden und verstärkt Ihr Lampenfieber eher. Setzen Sie bewusst auf eine offene Körperhaltung.

MEIN TIPP

Weg vom Ich – hin zum Nutzen

Denken Sie daran, dass Sie nicht perfekt sein müssen, sondern hilfreich für Ihre Zuhörenden. Lenken Sie Ihren Fokus so von sich auf die Sache. Das beruhigt sofort und Sie können Ihre nutzwertige Präsentation halten.

FAZIT

Lampenfieber in den Griff bekommen

Mit diesen Tipps wird es Ihnen gelingen, das Lampenfieber in den Griff zu bekommen und Ihre Präsentationen erfolgreich zu halten.

Gestaltung | Lesezeit 2 Minuten

Mit diesen 6 Tipps gestalten Sie kurze, aussagekräftige Präsentationen

Sicher haben Sie auch schon einmal Vorträgen beigewohnt, bei denen die Zuhörenden nach 10 Minuten bereits ein Gähnen unterdrücken mussten oder, schlimmer noch, nach kurzer Zeit den Saal verließen. In solch einem Fall hat der Vortrag sein Ziel verfehlt. Das sollte Ihnen nicht passieren. Die folgenden 6 Tipps helfen Ihnen, eine kurze und aussagekräftige Präsentation aufzubauen.

1. Arbeiten Sie sich vollständig in die Thematik Ihrer Präsentation ein

Wenn Sie über komplexe Sachverhalte sprechen, sind Sie gezwungen, den Inhalt vollständig zu verstehen. Das bedeutet: Sie müssen sich vor Ihrem Vortrag intensiv mit der Thematik auseinandersetzen. Schließlich müssen Sie nach der Präsentation mit Fragen rechnen. Da wirkt es unprofessionell, wenn Sie überfragt sind.

2. Stilmittel für Prägnanz und Kürze einsetzen

Kurze und prägnante Sätze zu schreiben, lässt sich durchaus erlernen und üben. Wollen Sie auf „kurz, prägnant und aussagekräftig" umstellen, sollten Sie besonders in der Anfangsphase jeden Satz Ihrer Präsentation selbstkritisch dahingehend prüfen, ob alle Wörter wirklich notwendig sind oder ob nicht das eine oder andere überflüssige Füllwort gestrichen werden kann.

3. Prüfen Sie gekürzte Sätze auf ihre Verständlichkeit und Aussagekraft hin

Sie verstehen die Sätze, die Sie formulieren. Aber verstehen Ihre Zuhörenden sie auch? Auch kurze Sätze können umständlich formuliert sein. Hin und wieder führt das Kürzen zudem dazu, dass ein Satz an Aussagekraft einbüßt. Lesen Sie deshalb auch Ihren gekürzten Satz noch einmal selbstkritisch im Hinblick auf Aussagekraft und Verständlichkeit.

4. Besser als Bild? Besser als Text?

Einige Informationen lassen sich besser in Worte fassen, andere wirken besser als Bild bzw. visualisiert. Wenn Sie alles zeigen und zusätzlich alles erläutern, dürfen Sie sich nicht wundern, wenn Ihre Präsentation länger dauert als beabsichtigt.

MEIN TIPP

Entweder das eine oder das andere

Entscheiden Sie deshalb zunächst, was Sie „rüberbringen" wollen. Prüfen Sie im Anschluss, ob die Information besser im Text oder als Bild erfasst werden kann, und entscheiden Sie sich für eines von beidem. Berücksichtigen Sie bei dieser Entscheidung, mit wem Sie sprechen und wie komplex das Thema insgesamt ist.

5. Setzen Sie auf aussagekräftige Bilder und Visualisierungen

Bilder und Visualisierungen sind beim Publikum meist beliebt. Schließlich handelt es sich oft um „leichtere Kost". Dennoch: Ein Bild muss aussagekräftig sein, ansonsten „verschwenden" Sie Aufmerksamkeitszeit Ihrer Zuhörenden. Trennen Sie sich daher lieber von Bildern, die nicht absolut notwendig sind. Überfrachten Sie etwaige Visualisierungen auch nicht mit Informationen.

6. Halten Sie Ihren Zeitplan ein

Gut durchdachte Inhalte, prägnant zusammengefasst in Wort und Bild, sind die besten Voraussetzungen für eine kurze Präsentation – aber keine Garantie. Notwendig ist zudem, dass Sie Ihren Zeitplan einhalten. Lassen Sie sich z. B. während des Vortrags nicht auf längere Diskussionen ein, wenn Sie dies nicht eingeplant haben. Häufen sich Zwischenfragen und gefährden den Zeitplan, bitten Sie darum, Einwände bis zur Abschlussdiskussion zurückzustellen.

Ebenso gut können Sie anbieten, aufkommende Fragen im Nachgang zum Vortrag oder auch gesammelt per Mail zu beantworten. Wichtig ist nur, dass Ihre Zuhörer sich auch gehört fühlen und dass keine Fragen offenbleiben. Das würde Ihre Zuhörenden nur verärgern und ein schlechtes Licht auf Ihren guten Vortrag werfen!

FAZIT

Eine gute Vorbereitung ist die halbe Miete

Einen guten Vortrag zu halten, ist nicht so einfach, aber je besser Sie sich vorbereiten, je öfter Sie vortragen, umso einfacher wird es! Und wenn Ihnen doch mal ein Lapsus passiert oder Sie den Faden verlieren? Schwamm drüber – aus Fehlern lernen Sie, wie Sie es das nächste Mal (noch) besser machen.



Reichweite | Lesezeit 5 Minuten

So hängen Ihnen Ihre Zuhörenden an den Lippen

In Ihrem Alltag als Betriebsrat ist es wichtig, dass Sie wirkungsvoll kommunizieren. Nur so werden Sie erreichen, dass Ihr Gegenüber versteht, welches Ziel Sie verfolgen und warum. Das wiederum ist wichtig für Ihre Überzeugungskraft. Wirkungsvolle Kommunikation funktioniert oft am besten mit einer Präsentation. Die will natürlich gut vorbereitet sein.

In der Kürze liegt die Würze

Die optimale Dauer einer Präsentation beträgt 20 Minuten. Denn über diesen Zeitraum halten Ihre Zuhörenden in der Regel ihre höchstmögliche Aufnahmefähigkeit. Sollten Sie über ein zeitintensiveres Thema diskutieren wollen, berücksichtigen Sie bereits bei der Vorbereitung die üblichen Aufmerksamkeitsschwankungen.

Man geht davon aus, dass die Aufmerksamkeit zu Beginn eines Vortrags am höchsten ist. Sie sinkt dann bis zur 10. Minute leicht und in der Folgezeit bis zur 30. Minute stärker ab. Danach steigt sie bis etwa zur 45. Minute wieder langsam an.

Aufmerksamkeit der Zuhörenden erhalten

Um Ihr Publikum auch in Phasen sinkender Aufmerksamkeit bei der Stange zu halten, gestalten Sie Ihren Vortrag bzw. Ihre Präsentation am besten möglichst vielfältig. Berücksichtigen Sie dafür die im Folgenden aufgelisteten 7 Punkte.

1. Visualisieren Sie, wenn es passt

Je mehr Informationen wir verarbeiten müssen, desto schneller ermüden wir. Viele Menschen nehmen in diesen Fällen visuelle Informationen eher auf. Deshalb sollten Sie bei Ihren Präsentationen versuchen, Informationen zumindest teilweise zu verbildlichen. Das erleichtert manchmal den Aufnahmeprozess und verlangsamt die Ermüdung. Immer mehr Aufmerksamkeit gewinnt ein bewegtes Bild, wie ein kurzer Fotostream oder ein Minifilm.

2. Setzen Sie auf unterschiedliche Lernkanäle

Wissenschaftlichen Ergebnissen zufolge können sich Menschen nur an 10 % der Informationen erinnern, die sie gelesen haben. Die Erinnerung steigt aber auf 20 %, wenn dieselbe Botschaft zusätzlich gehört wird. Bilder sollen die Informationsaufnahme um weitere 10 % steigern. Zusätzliche 20 % sind möglich, wenn ein Mensch die aufgenommene Information selbst weitergeben kann. Ein Lernkanal ist ein Weg, über den man sich Informationen zu einem bestimmten Thema beschafft. Beispiele für Lernkanäle sind:

- Lesen
- Anhören
- Handeln
- Austausch mit anderen

MEIN TIPP

Alle Lernkanäle ansprechen

Sprechen Sie gerade bei längeren Ausführungen und Vorträgen, z. B. Ihrem nächsten Tätigkeitsbericht, alle Lernkanäle und Sinne an. Integrieren Sie Bilder und setzen Sie auf Videobotschaften, wo es passt.

3. Integrieren Sie einen roten Faden

Sorgen Sie dafür, dass Ihr Vortrag einen roten Faden hat. Fügen Sie Bilder zur Orientierung ein, anhand derer Ihre Zuhörenden schnell und einfach feststellen können, welche Punkte bereits behandelt sind und welche noch ausstehen. Solche Bilder bieten Vorteile: Ein kurzzeitig unaufmerksamer Zuhörender kann schneller wieder einsteigen. Zudem können Ihre Zuhörenden in für sie langatmigen Abschnitten die Restdauer Ihrer Ausführungen abschätzen.

4. Fassen Sie jeden inhaltlichen Abschnitt noch einmal zusammen

Geben Sie am Ende eines jeden Abschnitts eine kurze Zusammenfassung. Damit haben unaufmerksame Teilnehmende die Gelegenheit, mit neuer Aufmerksamkeit in Ihren Vortrag zurückzufinden.

5. Lassen Sie Wortbeiträge und kurze Diskussionen zu

Sprechen erfordert mehr Aufmerksamkeit als passives Hören. Lassen Sie deshalb Wortbeiträge und kurze Diskussionen zu Ihrem Vortrag zu. Weisen Sie aber gleich zu Beginn eines Vortrags darauf hin, dass Sie diese stoppen werden, wenn sie überhandnehmen, bzw. dass Sie sie bis zur Abschlussdiskussion zurückstellen.

6. Zum kritischen Hinterfragen auffordern

Fordern Sie die Teilnehmenden auf, bestimmte Aussagen zu hinterfragen. Dieses Vorgehen bietet den Vorteil, dass die kritische Auseinandersetzung dort stattfindet, wo Sie vorbereitet sind.

7. Aha-Erlebnisse schaffen, wo es geht

Versuchen Sie, Ihr Publikum mit Aha-Erlebnissen zu ködern. Ein Scherz, ein Zitat oder auch eine provokante These können in Lethargie verfallene Zuhörende wieder in den Vortrag zurückholen.

MEIN TIPP

Denken Sie auch bei Teilabschnitten an die engen Aufmerksamkeitsgrenzen

Bedenken Sie bei der Vorbereitung eines Vortrags, dass auch die Aufmerksamkeit für einzelne inhaltliche Abschnitte, Bilder etc. Grenzen unterliegen. Achten Sie bei der Vorbereitung darauf, dass Sie Ihre wichtigsten Aussagen in den Zeiten hoher Aufmerksamkeit unterbringen.

So gehen Sie in schwierigen Situationen eines Auftritts vor

Sie kennen zahlreiche Situationen, die Ihnen Angstschweiß auf die Stirn treiben. Erinnern Sie sich daran, was genau geschah, als Sie das letzte Mal unter Lampenfieber litten? Was Sie bei häufigen Symptomen tun können, lesen Sie im Folgenden.

- Herzklopfen/Pulsrasen

Schließen Sie die Augen und atmen Sie einige Male tief durch. Sagen Sie sich: „Ich bin ganz ruhig." Wiederholen Sie das mehrmals und spüren Sie, wie sich Ihr Puls beruhigt.

- Belegte oder zittrige Stimme

Stellen Sie vor Ihrem Auftritt fest, dass Ihre Stimme rau klingt, hilft häufig Stimmbandpflege. Hüsteln und gurgeln Sie dazu mit Wasser. Einige fügen dem Wasser zudem Eukalyptusöl hinzu. Um Ihre Stimmbänder zu lockern, trinken Sie ein halbes Glas warmes Leitungswasser. Eine zittrige Stimme können Sie zudem kontrollieren, indem Sie etwas lauter sprechen.

- Zitternde Hände

Wenn Sie bei Ihren Vorträgen normalerweise Karteikarten als Gedächtnisstütze nutzen, sorgen Sie dafür, dass diese möglichst klein sind. Optimal sind postkartengroße Karteikarten. Bei größerem Papier fällt ein mögliches Zittern stärker auf.

Geben Sie zudem Ihren Händen etwas zu tun, indem Sie Ihre Aussagen möglichst oft durch Gesten unterstreichen.

- Schweißausbruch

Kleiden Sie sich möglichst nach dem Zwiebelprinzip, also so, dass Sie etwas (z. B. ein Jackett) ausziehen können. Wählen Sie ein helles Hemd bzw. eine helle Bluse – Schweißflecken fallen auf hellem Gewebe weniger auf. Halten Sie immer ein Stofftaschentuch bereit, um sich den Schweiß von der Stirn wischen zu können. Trinken Sie auch zwischendurch, das kühlt ab.

- Rotwerden

Machen Sie sich bewusst, dass Sie ein Erröten viel stärker wahrnehmen als Ihr Publikum. Schließlich sitzen die Teilnehmer entfernt von Ihnen und nur Sie selbst spüren, dass Ihnen warm ist. Ignorieren Sie es am besten. Fangen Sie gar nicht erst mit Puder oder Foundation an, wahrscheinlich „verschlimmbessern" Sie so nur.

- Nervosität

Akzeptieren Sie Ihre Nervosität als etwas Normales. Nervosität ist ein Schutzmechanismus. Den können und sollten Sie nicht abstellen. Ihr Körper reagiert so, als würde er bedroht, und produziert Adrenalin. Dieses Hormon erhöht die innere Gespanntheit und Konzentration und trägt zu herausragenden Leistungen bei. Sie werden sehen: Ihre Nervosität wird in der Regel bereits nach den ersten Sätzen verschwinden. Schließlich werden Sie sich an die Situation gewöhnen.

MEIN TIPP

Setzen Sie sich nicht selbst unter Druck

Erinnern Sie sich noch an den ehemaligen bayerischen Ministerpräsidenten Edmund Stoiber? Besonders bekannt für die vielen „eh" und „ähm" in seinen Reden und seine legendäre Rede über den ICE vom Münchner Hauptbahnhof zum Flughafen München. Sie sehen, auch als nicht geborener Redner sind Sie in bester Gesellschaft. Wenn Ihnen das Reden nicht liegt, dann ist das halt so – Sie können trotzdem weiter üben und an Ihrer Redequalität feilen. Ohne übermäßigen Druck!

- Konzentrationsschwierigkeiten

Schwierigkeiten, sich zu konzentrieren, sind meist auf einen Sauerstoffmangel zurückzuführen. Atmen Sie deshalb tief ein und langsam wieder aus. Stellen Sie sich dazu möglichst an ein offenes Fenster. Wenn Sie die Gelegenheit dazu haben, hilft auch Bewegung. Laufen Sie vor Ihrem Auftritt die Treppe auf und ab oder machen Sie ein paar Kniebeugen oder andere leichte Gymnastikübungen. Das lockert auf.

- Blackout (Vergesslichkeit)

Das Gefühl vor einer Präsentation, sich an nichts erinnern zu können, entsteht aus der intensiven Beschäftigung mit sich selbst. Gedanken wie „Was denken die anderen von mir?" blockieren Sie. Konzentrieren Sie sich auf das, was Sie zu sagen haben. Trainieren Sie Ihr Gedächtnis und nutzen Sie Vortragshilfen. Verlieren Sie trotzdem den Faden, nehmen Sie sich die Zeit und schauen Sie auf Ihren Spickzettel. Das ist völlig legitim.

- Selbstzweifel

Selbstzweifel führen in einen Teufelskreis. Sie haben Angst, zu versagen, Ihre Unsicherheit nimmt zu. Sie versagen wirklich, Ihre Versagensangst steigt usw. Durchbrechen Sie diesen Teufelskreis, indem Sie sich ablenken. Erinnern Sie sich an Ihren letzten Erfolg und gehen Sie diesen in Gedanken durch. Oder denken Sie an eine Begebenheit, Person oder Sache, die für Sie wertvoll ist. So vertreiben Sie Ihre negativen Gedanken.

FAZIT

Einfach los!

Es ist noch kein Meister vom Himmel gefallen. Lampenfieber, kleine Fehler – das ist ganz normal. Sprechen Sie, üben Sie, vertrauen Sie auf sich. Dann wird Ihr Vortrag auf jeden Fall ein Erfolg!



Übung macht den Meister. Jeder kann das erfolgreiche Präsentieren lernen.

Taktik | Lesezeit 2 Minuten

Schwierige Verhandlungen mit Ihrem Arbeitgeber? Kein Problem

Als Betriebsrat sind Sie auf ein gutes Verhandlungsgeschick angewiesen. Schließlich verhandeln Sie ständig mit Ihrem Arbeitgeber oder Ihrer Arbeitgeberin. Längst nicht alle Betriebsvereinbarungen sind dabei erzwingbar. Sie können deshalb nicht jede Verhandlungsposition ohne Weiteres durchsetzen. Und auch gerade jetzt in Zeiten der Krise ist Ihr diplomatisches Geschick gefragt, damit Sie für Ihre Kolleginnen und Kollegen das Bestmögliche herausholen.

Wenn Sie Ihre Position durchsetzen möchten

Damit Sie in Verhandlungen möglichst viel von Ihren Vorstellungen durchsetzen können, kommt es entscheidend darauf an, dass Sie vorab die möglichen Positionen Ihres Arbeitgebers bzw. Ihrer Arbeitgeberin klären. Das heißt, es ist einiges an Vorbereitung nötig.

Ohne Vorarbeit geht es nicht

Um Erfolg zu haben, sollten Sie vor allem im Hinblick auf schwierige Verhandlungen einiges an Vorarbeit leisten. Analysieren Sie die Gesamtsituation zunächst genau. Wählen Sie anschließend die richtige Strategie – die Sie dann auch umsetzen – und bereiten Sie eine wirkungsvolle Argumentation vor.

1. Schritt: Legen Sie das Ziel Ihrer Verhandlungen fest

Bei den Vorbereitungen von Verhandlungen müssen Sie sich Gedanken über Ihr konkretes Ziel machen. Am besten legen Sie dafür einen Zielkorridor fest. Konzentrieren Sie sich also nicht auf einen einzigen Zielpunkt. Denn das schränkt Sie zu sehr in Ihrer Verhandlungsführung ein. Es macht Sie sehr unflexibel. Formulieren Sie stattdessen besser einen Zielbereich: von einem Minimalziel über Zwischenziele bis zu einem Maximalziel.

Maximalziel: Bestmöglicher Ausgang der Verhandlungen

Ihr Maximalziel beschreibt den für Sie optimalen Ausgang der Verhandlung. Das Minimalziel definiert, was unbedingt eintreten muss, damit Sie die Verhandlung weiterführen. Mit Ihren Zwischenzielen versuchen Sie, sich auf mögliche Gegenangebote Ihres Arbeitgebers oder Ihrer Arbeitgeberin einzustellen. Beim Festlegen dieser Ziele bestimmen Sie deshalb ganz automatisch, welche Ziele wichtiger und dringender sind als andere.

MEIN TIPP

Immer erst mal am Maximalziel orientieren

Versuchen Sie zunächst in der Verhandlung, Ihr Maximalziel zu erreichen. Schließlich wird Ihr Arbeitgeber bzw. Ihre Arbeitgeberin das Gleiche versuchen. Haben Sie von vornherein nur Ihr Minimalziel oder eine ungünstige Kompromisslösung im Auge, werden Sie unter Umständen Schwierigkeiten haben, überhaupt diese zu erreichen.

2. Schritt: Sammeln Sie Argumente

Sie können eine Verhandlung nur dann erfolgreich führen, wenn Sie sich vor dem eigentlichen Start auch Gedanken zu den Wünschen, Zielen und Bedürfnissen Ihres Gegenübers gemacht haben. Versuchen Sie, die Motive hinter der jeweiligen Position zu verstehen. Natürlich können Sie keine Gedanken lesen, aber Sie können versuchen, zu erahnen, was die Gegenseite möchte. Denn nur wenn Sie auch hinter die Kulissen blicken, werden Sie Ihre Position mit überzeugenden Gegenargumenten vertreten können.

Differenzieren Sie dabei nach der Position, die Ihr Arbeitgeber bzw. Ihre Arbeitgeberin nach außen vertritt, und den Aspekten, die er bzw. sie eventuell benötigt oder die ihm/ihr Sorgen machen könnten im Hinblick auf die jeweilige Angelegenheit. Tragen Sie am besten zusammen, wie er/sie sich bislang zu dem Thema geäußert hat oder welche Aspekte Sie im Hinblick auf seine bzw. ihre Position kennen. Listen Sie die entsprechenden Punkte und Argumente auf und finden Sie Gegenargumente. Und zwar möglichst zu jedem Punkt, den die Gegenseite im Rahmen der Verhandlungen aufgeworfen hat.

MEIN TIPP

Lassen Sie sich schulen

Kenntnisse zur Verhandlungsführung benötigen Sie immer für Ihre Betriebsratsarbeit. Lassen Sie sich daher entsprechend schulen. Ihre Erfahrungen aus der Schulung können Sie dann an Ihre Kolleginnen und Kollegen im Gremium weitergeben.

3. Schritt: Legen Sie jetzt Ihre Strategie fest

Arbeiten Sie in diesem Schritt eine Verhandlungsstrategie aus. Die Strategie ist eine gedankliche Leitlinie, die Sie von Ihrer derzeitigen Position zu Ihrem Ziel bringen soll. Sie legt den Korridor fest, in dem Sie sich bewegen dürfen.

FAZIT

Verhandeln heißt miteinander sprechen, und nicht streiten

Verhandeln beinhaltet, mit jemandem über ein Thema zu sprechen mit dem Ziel, eine Vereinbarung zu treffen. Verhandeln heißt nicht, zu streiten und auf Biegen und Brechen die eigene Lösung durchbringen zu wollen. Verhandeln ist lösungsorientiert und kann auch mal die Einigung auf den kleinsten gemeinsamen Nenner bedeuten. Behalten Sie dies immer im Hinterkopf.

Darbietung | Lesezeit 2 Minuten

So wird Ihre Rede ein voller Erfolg

Eine packende Rede zu halten, die zugleich auch sachlich und fachlich fundiert ist, das ist wirklich eine Kunst für sich. Der eine beherrscht diese Kunst spielend, der andere tut sich zunächst schwer. Das ist ganz natürlich. Aber eine gute Rede zu halten lässt sich üben. Befolgen Sie dazu die folgenden Tipps und punkten Sie mit Kompetenz und Redekunst. Sie werden sehen, Sie werden von Rede zu Rede besser sein.

Planen Sie ausreichend Zeit für die Vorbereitung ein

Wer eine gute Rede halten will, muss genug Zeit für die Vorbereitung einplanen. Was ausreichend ist, hängt vom Thema, der Redezeit und natürlich vom Training des Vortragenden ab. Zur Vorbereitung gehört auch die konkrete Festlegung des Ziels der Rede, z. B. das Publikum zu motivieren oder zu informieren.

Als Betriebsratsvorsitzender sind Sie es zwar gewohnt, Anliegen vor Ihrem Arbeitgeber bzw. Ihrer Arbeitgeberin und Ihrem Gremium vorzutragen. Eine Rede ist allerdings anspruchsvoller, da Sie einem großen Publikum verschiedene Themen präsentieren müssen. Planen Sie deshalb für einen 20- bis 30-minütigen Vortrag mindestens 3 Tage Vorbereitungszeit ein.

Stimmen Sie Ihren Sprachstil auf die Zuhörenden ab

Die beste Rede ist uninteressant, wenn die Zuhörenden nicht auf Anhieb verstehen, worum es geht. Berücksichtigen Sie deshalb beim Formulieren unbedingt den Wissensstand Ihres Publikums. Passen Sie zudem den Sprachstil der Rede an Ihre Zuhörenden an.

Treten Sie souverän auf

Selbst für geübte Redner oder Rednerinnen ist es nicht immer leicht, als Trainer, Moderator oder Vortragender stillzustehen. So steuern Sie gegen:

- Machen Sie nur wenige kleine Schritte hintereinander und versuchen Sie dann, eine Zeit lang stillzustehen.
- Vermeiden Sie jegliche hektischen Bewegungen und wildes Herumfuchteln mit den Armen. Leichtes Gestikulieren, um Ihre Worte zu unterstreichen, ist aber erlaubt und sogar erwünscht.

Reden Sie frei

Eine gute Rede muss lebendig klingen. Deshalb ist Ablesen – abgesehen von wenigen Ausnahmen – verboten. Wer es versteht, gekonnt Pausen zu setzen und das Publikum einzubeziehen, erhält die Aufmerksamkeit seiner Zuhörenden über einen längeren Zeitraum.

Kurze Stichwörter sind hilfreich

Bereiten Sie sich einen Spickzettel vor, auf dem Sie die wichtigsten Stichwörter Ihrer Rede notieren. Verlieren Sie mal den Faden während eines Vortrags, wiederholen Sie das zuletzt Gesagte und werfen derweil einen Blick auf Ihren Spickzettel. So finden Sie den Anschluss leicht wieder.

Formulieren Sie kurze Sätze

Vermeiden Sie lange Schachtelsätze. Sprechen Sie in kurzen Sätzen. Dadurch ist Ihre Botschaft für Ihre Zuhörenden besser zu verstehen und einprägsamer.

Setzen Sie auf Wiederholung

Formulieren Sie Ihre Botschaft klar und wiederholen Sie sie beharrlich, möglichst bis Sie das Gefühl haben, dass sie von allen verstanden und verinnerlicht worden ist.

Machen Sie eine Generalprobe

Nehmen Sie sich die Zeit und machen Sie eine Generalprobe. Selbst geübte Redner und Rednerinnen sind immer wieder vor einem großen Auftritt nervös und haben Lampenfieber. Dagegen hilft nur eines: üben, üben, üben. Proben Sie Ihre Rede deshalb zu Hause vor dem Spiegel oder vor Ihrer Familie. Das hilft! Sie können sich dabei auch selbst aufnehmen und Ihren Auftritt danach selbstkritisch beurteilen.

Trainieren Sie Ihre Schlagfertigkeit

Auch während eines Vortrags, einer Rede oder einer Präsentation kann es mal unangenehm werden. Vor allem dann, wenn es um ein heikles Thema geht, die Zuhörenden einem nicht so wohlgesonnen sind und kritische Fragen zu dem Thema stellen. Dann ist Ihre Schlagfertigkeit gefragt. Schlagfertigkeit ist zwar nicht angeboren. Sie lässt sich aber üben.

Greift ein Kollege oder eine Kollegin oder auch Ihr Arbeitgeber bzw. Ihre Arbeitgeberin Sie in einer hitzigen Debatte an, stehen Sie am besten da, wenn Sie die unangebrachten Worte Ihres Gegenübers „übersetzen", also den Ball quasi gelassen zurückspielen. Damit nehmen Sie die Situation in die eigene Hand und bestimmen ihren Ausgang.

Manche Fragen oder Gegenargumente lassen sich bereits im Vorfeld antizipieren. Bereiten Sie schon vor der Rede eine Liste mit wahrscheinlichen Einwänden und Ihren schlagfertigen Antworten darauf vor. Auch diese können Sie bereits im Vorfeld üben.

MEIN TIPP

7 Merkposten für Ihren Redeerfolg

Besser ...

… zu kurz als zu lang

… einfach als kompliziert

… langsam als schnell

… frei als abgelesen

… geistreich als witzig

… stehend als sitzend

… visualisiert als nur verbal

Körpersprache | Lesezeit 2 Minuten

Wie Sie selbst in schwierigen Situationen Selbstbewusstsein ausstrahlen

„Ihm sind die Gesichtszüge entgleist", „Ihr Gesicht hat Untertitel" – kennen Sie diese Sprüche? Kaum haben wir eine unangenehme Situation zu meistern, wissen wir nicht so recht, wohin mit unseren Händen, wohin mit den Blicken. Wir verraten damit oft, was wir denken, und unsere Unsicherheit. Allerdings ist eine souveräne Körpersprache sehr wichtig, wenn es darum geht, andere zu überzeugen – auch die Körpersprache ist eine Form der Kommunikation. Im Folgenden finden Sie deshalb Tipps zum Einsatz der richtigen Körpersprache in unterschiedlichen Situationen.

INFO: Körpersprache

Was ist Körpersprache eigentlich?

Körpersprache ist eine Form der nonverbalen Kommunikation, die sich in Form von Gestik, Mimik, Körperhaltung, Habitus und bewussten oder unbewussten Äußerungen ausdrückt.

1. Tipp: Kleiden Sie sich passend

Kleiden Sie sich so, dass Sie Respekt gegenüber Ihren Gesprächspartnerinnen und -partnern zum Ausdruck bringen. Sorgen Sie zudem dafür, dass Ihre Kleidungsstücke nicht zu eng sitzen und Sie unter Umständen in der Atmung behindern.

Achten Sie insgesamt stets auf ein gepflegtes Äußeres. Prüfen Sie vor wichtigen Gesprächen kurz Ihr Erscheinungsbild.

2. Tipp: Achten Sie auf eine entspannte, aufrechte Haltung

Die meisten Verhandlungen finden immer noch sitzend an einem Konferenztisch statt. Immer häufiger werden allerdings auch Stehtische in Konferenzräumen oder speziell in der Kantine in für Sitzungen vorgesehenen abgetrennten Ecken genutzt.

Wo auch immer Sie sich während einer Verhandlung befinden, gilt es, eines zu berücksichtigen: Eine aufrechte Haltung mit viel Körperspannung ist wichtig, um professionell zu wirken.

3. Tipp: Nähe schaffen durch Blickkontakt

Mit Blickkontakt schaffen Sie Nähe und unterstreichen Ihre Glaubwürdigkeit. Beim Sprechen genauso wie beim Zuhören sollten Sie Ihr Gegenüber deshalb immer aufmerksam anschauen.

MEIN TIPP

Überprüfen Sie sich selbstkritisch

Wie wir uns selbst wahrnehmen und wie wir tatsächlich auf andere wirken, dazwischen liegen tatsächlich oft Welten. Machen Sie im Gremium doch mal Rollenspiele, nehmen Sie sich auf Video auf und betrachten Sie sich selbstkritisch. So erkennen Sie eigene Schwachstellen und können gezielt an Ihrer Außenwirkung arbeiten.

4. Tipp: Präsentieren Sie sich mit einem offenen Gesichtsausdruck

Ihr Gesichtsausdruck sollte offen und freundlich sein. Wenn Sie sich verkrampft fühlen, machen Sie am besten vor dem Gespräch kleine Übungen, die Ihre Muskulatur entspannen, z. B. Grimassen, Kaubewegungen, Lächeln. Oder singen Sie eine Runde, das wärmt auch gleich Ihre Stimme auf.

MEIN TIPP

„Mit den Augen klauen"

Beobachten Sie mal gewandte Redekünstlerinnen oder -künstler – von ihnen können Sie sich immer mal was für Ihre Rede abschauen. Wie bewegen sich Ihre Vorbilder, wie ziehen sie sich an, wie interagieren sie mit dem Publikum …? Auf diese Weise können Sie jede Menge kostenlose Tipps für sich selbst erhalten.

5. Tipp: Stimme gekonnt einsetzen

Der gekonnte Einsatz Ihrer Stimme unterstützt Ihre Körpersprache. Eine ruhige, aber deutliche Aussprache lässt Sie glaubwürdig erscheinen. Vermeiden Sie aber, monoton zu klingen. Ein gewisses Heben und Senken der Stimme – abhängig von den Inhalten – strahlt Authentizität und Sicherheit aus.

6. Tipp: Betreten Sie den Raum selbstsicher

Treten Sie stets selbstsicher in eine Verhandlungssituation ein. Das gilt auch und vor allem, wenn Ihr Arbeitgeber oder Ihre Arbeitgeberin Sie einmal warten lassen sollte, entweder weil ihm/ihr tatsächlich etwas dazwischengekommen ist oder weil er/sie hofft, Ihre Souveränität durch eine gewisse Verzögerung zu untergraben. Lassen Sie sich von solchen Spielchen nicht aus der Ruhe bringen.

FAZIT

Üben Sie sich in Selbstkontrolle

Eine souveräne Körpersprache ist essenziell, wenn es darum geht, andere zu überzeugen. Achten Sie bewusst darauf und versuchen Sie, sie zu kontrollieren. Auch hier gilt: Üben Sie. Auch die Körpersprache lässt sich üben und trainieren. Man muss nur dranbleiben.

Gestaltung | Lesezeit 2 Minuten

Die Moderation richtig vorbereiten und durchführen

Warum mögen wir moderierte Veranstaltungen so gern? Weil ein Moderator oder eine Moderatorin leitet und strukturiert. Das spart Zeit und lässt eine Veranstaltung gut organisiert werden. Gleiches gilt übrigens auch für andere Sitzungen und Meetings, so z. B. Krisensitzungen. Damit Sie als Betriebsrat ab sofort in Sitzungen und anderen Gesprächen systematisch arbeiten, lesen Sie im Folgenden, wie Sie moderierte Sitzungen optimal vorbereiten und durchführen.

Moderation sorgt für systematischen Ablauf

Wann immer Sie mit mehreren Personen zusammen ein Ziel erreichen wollen, sollten Sie über eine Moderation nachdenken. Ein erfahrener Moderator bzw. eine erfahrene Moderatorin oder ein Sitzungsleiter bzw. eine Sitzungsleiterin bietet der Gruppe an, etwaige Ideen und Vorschläge systematisch aufzuarbeiten und in den Dienst der Gruppe zu stellen. Er bzw. sie sollte sich dabei als Dienstleister oder Dienstleisterin sehen.

Moderation beinhaltet Arbeits- und Darstellungstechniken, die Moderierende in Arbeitsgruppen, bei Konferenzen oder in ähnlichen Situationen einsetzen, um dem jeweiligen Personenkreis bei der Erreichung eines oder mehrerer Ziele behilflich zu sein.

Der Betriebsratsvorsitz als Moderator

Einen Moderator oder eine Moderatorin können Sie grundsätzlich entweder intern rekrutieren oder von außen dazuholen. Bei Ihnen als Betriebsrat geht es um die interne Lösung. Der oder die Vorsitzende moderiert die Betriebsratssitzungen. Haben Sie Ausschüsse gebildet, moderiert ein Mitglied des Ausschusses.

Umso wichtiger ist, dass Sie das Ziel der Dienstleistung „Moderation" stets vor Augen haben. Um dieses Ziel erreichen zu können, ist Voraussetzung, dass Sie wirklich vollständig über das jeweilige Thema bzw. den Anlass informiert sind.

MEIN TIPP

Nehmen Sie sich Beispiele

Sie besuchen Schulungen und lauschen hier den Vortragenden bzw. den Moderatoren. Achten Sie bei diesen Gelegenheiten doch mal darauf, was diese besonders gut machen, und nutzen Sie dies dann auch für Ihre Moderationen in Ihren Sitzungen oder in Verhandlungen.

Das sind Ihre Aufgaben in der Moderation

An die notwendigen Informationen für eine Betriebsratssitzung werden Sie immer relativ einfach gelangen. Schwieriger kann es aber werden, wenn Sie sich um umfassende Informationen für Verhandlungen mit Ihrem Arbeitgeber oder Ihrer Arbeitgeberin oder mit externen Stellen bemühen. Dabei sollten Sie es sich einfach zum Ziel setzen, so viele Informationen wie möglich zu sammeln. Wenn Sie einzelne Informationen nicht bekommen können, dann müssen Sie mit dem arbeiten, was Sie haben. Gutes und intensives Zuhören – auch in anderen Gesprächen – kann Ihnen dabei helfen. Als Moderator oder Moderatorin haben Sie zudem die Aufgabe, sicherzustellen, dass sämtliche Beteiligte rechtzeitig zur Sitzung eingeladen und über das Thema informiert wurden.

Erstellen Sie außerdem einen Zeit- und Arbeitsplan für die Sitzung. Das ist zwar viel Arbeit, aber sie lohnt sich. Je systematischer Sie vorgehen, desto schneller kommen Sie zum Ziel und desto größer sind Ihre Chancen auf einen Erfolg.

Vielleicht werden Sie auch beruflich verhandeln und moderieren müssen, also nicht nur als Beschäftigtenvertretung. Was Sie in diesem Bereich als Betriebsrat lernen, können Sie dann auch in Ihrem Beruf nutzen.

Die Moderation an sich

Jede Sitzung bzw. jedes Gespräch startet mit einer angemessenen Begrüßung. Sind Sie als Moderatorin oder Moderator tätig, halten Sie diese kurz und knapp und gehen Sie möglichst schnell dazu über, das Thema und Ziel der Sitzung noch einmal zu benennen. Dadurch schaffen Sie gleich die richtige Arbeitsatmosphäre.

Ziel der Sitzung formulieren und Kommunikation regeln

Im Anschluss an diese Einleitung sollten Sie das Ziel der Sitzung zusammen mit dem von Ihnen geplanten Zeit- und Arbeitsplan vorstellen. Nennen Sie zudem die wichtigsten Spielregeln der Kommunikation, z. B.:

- klare und offene Kommunikation
- Es darf „alles" gesagt und gefragt werden, was mit dem Thema zusammenhängt.
- genaues Zuhören
- andere Teilnehmende ausreden lassen

Sorgen Sie für Struktur

Als Moderatorin oder Moderator wird es Ihre Hauptaufgabe sein, die verschiedenen Beiträge zu strukturieren und immer wieder zu einem Ergebnis bzw. Zwischenergebnis zusammenzufassen. Das schließt auch ein, dass Sie komplizierte Redebeiträge sprachlich vereinfacht zusammengefasst darstellen.

Zwischenergebnisse festhalten

Am Ende jeder Sitzung sollte es zumindest ein Zwischenergebnis geben. Daraus muss ein Handlungsplan entwickelt werden, der klare Verpflichtungen enthält. Sie sollten also die Frage „Wer macht was mit wem bis wann mit welchem Ziel?" beantworten können.

Zum Schluss fassen Sie alles zusammen

Den Abschluss jeder Sitzung sollten Sie als Moderatorin oder Moderator gestalten. Fassen Sie das Ergebnis des Tages noch einmal kurz zusammen. Liefern Sie zudem einen Ausblick, das heißt: Benennen Sie die nächsten Schritte ausdrücklich. Wenn es Ihnen möglich ist, können Sie schon den nächsten Termin nennen oder einen groben Zeitraum festlegen.

Aktives Zuhören | Lesezeit 1 Minute

Hören Sie gut zu?

	Prüffragen	Nein
1.	Hatten Sie genügend Zeit für das Gespräch eingeplant?	○
2.	Konnten Sie das Gespräch ohne Zeitdruck führen?	○
3.	Haben Sie einen passenden, störungsfreien Ort gewählt?	○
4.	Hatten Sie sich vorher darum bemüht, dass Sie das Gespräch störungsfrei führen konnten?	○
5.	Waren Sie mit voller Aufmerksamkeit und Konzentration dabei?	○
6.	Signalisierten Sie Ihrem Gegenüber mit nonverbalem Verhalten wie Blickkontakt und Kopfnicken Ihr Interesse?	○
7.	Ermunterten Sie Ihr Gegenüber durch interessiertes Nachfragen zum Weiterreden?	○
8.	Hörten Sie Ihrem Gegenüber zu, ohne sie oder ihn zu unterbrechen oder ungeduldig zu werden?	○
9.	Begegneten Sie den Äußerungen Ihres Gegenübers mit Achtung?	○
10.	Bei besonders schwierigen Gesprächen: Signalisierten Sie Problembewusstsein, Verständnis und Akzeptanz?	○
11.	Griffen Sie während des Gesprächs die Aussagen Ihres Gegenübers auf, um Argumente und Sichtweisen abzuwägen?	○
12.	Fassten Sie von Zeit zu Zeit die Gesprächsinhalte zusammen, um auf diese Weise für Sie wichtige Aussagen und Zwischenergebnisse zu sichern?	○
13.	Versuchten Sie beim Zuhören, Ihr Gegenüber aus seiner oder ihrer Sicht zu verstehen?	○
14.	Gelang es Ihnen, das Gesagte nicht nur aus Ihrem eigenen Blickwinkel zu betrachten?	○
15.	War es Ihnen wichtig, das Gegenüber nicht mit voreiligen Argumenten und Worten zu verletzen?	○
16.	Waren Sie bereit, nach Lösungen zu suchen, die für beide Seiten tragbar sind?	○

Auswertung: Mehr als 10 Nein-Antworten? Es fällt Ihnen schwer, aufmerksam zuzuhören und Ihrem Gegenüber die notwendige Aufmerksamkeit zu schenken, die eine erfolgreiche Gesprächsführung ausmacht. Daran sollten Sie arbeiten.

Zu finden unter www.adiuva.de unter Eingabe des Titels im Suchfeld

Service-Tipp: Das Digitalangebot von ADIUVA

Nutzen Sie bereits diese ADIUVA Services?

Der Onlinebereich

Ihr digitales Facharchiv und Recherche-Tool in einem.
Jetzt registrieren unter www.adiuva.de/login.

Die ADIUVA App

Ihr Wissens-Assistent für unterwegs.
Jetzt im App Store oder Google Play Store downloaden und mit Ihrer Kundennummer registrieren.



Folgen Sie ADIUVA auch auf:

Freuen Sie sich schon auf die nächste Sonderausgabe zu einem wichtigen und interessanten Thema!