

Bleicher: Konferenzen – Ihre Organisation und Leitung

Dr. Knut Bleicher

Konferenzen

Ihre Organisation und Leitung



Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler · Wiesbaden

ISBN 978-3-663-00716-6 ISBN 978-3-663-02629-7 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-663-02629-7

Softcover reprint of the hardcover 1st edition 1960

Verlags-Nr. 308

Copyright by Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 1960

Vorwort

Aus einem modernen Betrieb sind Konferenzen nicht mehr wegzudenken; sei es, daß Kommissionen gebildet werden, die sich zur Lösung ihrer Aufgaben der Konferenzmethode bedienen müssen, oder daß informelle Zusammenkünfte von Mitarbeitern zur Erörterung gemeinsamer Probleme stattfinden.

Die wachsende Spezialisierung der Mitarbeiter im Betrieb bringt ein ständiges Verbreiten von Konferenzen mit sich, da diese sich vor allem zur Zusammenführung von Mitarbeitern, die unterschiedliche Gesichtspunkte zu vertreten haben, und zur gemeinsamen Lösung ihrer Probleme eignen.

Es wird immer wieder vor einem Einsatz von Konferenzen mit dem Hinweis auf den großen Zeitverbrauch dieser Methode gewarnt. Es ist eine Aufgabe dieses Leitfadens zu zeigen, wie sich Konferenzen richtig im Betrieb einsetzen lassen, um diese Gefahr zu vermeiden. Erfahrene Konferenzleiter betonen, daß richtig eingesetzte Konferenzen durch die bewußte Anwendung der Technik der Konferenzleitung zu keiner Zeitvergeudung zu führen brauchen. Konferenzen können im Gegenteil zu einer wesentlichen Arbeitersparnis dadurch führen, daß umständliche Berichte vermieden werden. Dies kann jedoch nur sichergestellt werden, wenn der Leiter einer Gruppe die Konferenztechnik beherrscht.

Die Aufgabe dieses Leitfadens ist es, in die Technik der Konferenzleitung einzuführen. Dabei soll nicht auf die psychologischen, soziologischen und pädagogischen Grundprobleme der Leitung von Gruppen eingegangen werden. Für die Leser, die an einem weiteren Eindringen in den Stoff und an einer Erarbeitung der wissenschaftlichen Grundlagen interessiert sind, finden sich in den absichtlich etwas umfangreich gehaltenen Fußnoten zahlreiche Hinweise. Das Ziel des Leitfadens ist es lediglich, vom Standpunkt des Betriebswirtes aus Anregungen für die betriebliche Anwendung von Konferenzen und ihre Leitung zu geben.

Berlin, im Sommer 1960

K n u t B l e i c h e r

Inhaltsverzeichnis

	Seite
A. Wesen und Anwendung von Konferenzen	11
I. Das Wesen der Konferenz	11
II. Möglichkeiten des Einsatzes von Konferenzen	15
III. Grenzen des Einsatzes von Konferenzen	17
IV. Wann sind Konferenzen anzusetzen?	19
B. Arten der Konferenz	21
I. Steuerungskonferenzen	21
1. Konferenzen vor einer Entscheidung	21
a) Konferenzen zur Sammlung von Informationen	21
b) Konferenzen zur Beratung	22
2. Konferenzen zur Entscheidung	22
3. Konferenzen nach einer Entscheidung	22
a) Konferenzen zur Interpretation von Entscheidungen	23
b) Konferenzen zur Akzeptierung von Entscheidungen	23
4. Kombinierte Konferenzen	24
II. Ausbildungskonferenzen	26
1. Konferenzen zur Erarbeitung von Wissensstoff	27
2. Konferenzen zur Entwicklung von Fähigkeiten	28
a) Konferenzen mit praktischen Fällen	29
b) Konferenzen mit praktischen Vorfällen	30
c) Konferenzen nach der Projekt- oder Syndikatmethode	30
d) Konferenzen mit Rollenspielen	31
e) Konferenzen mit Unternehmungsspielen	31
f) Juniorenkonferenzen ohne Weisungsbefugnis im Betrieb	32
C. Träger der Konferenzarbeit	33
I. Der Konferenzleiter	33
1. Die Qualifikation eines Konferenzleiters	33
2. Die Rolle des Konferenzleiters bei der Gruppenarbeit	34
a) Der Konferenzleiter als Neutraler	36
b) Der Konferenzleiter als Vertreter einer eigenen Meinung	36
c) Der Konferenzleiter als Experte	37

	Seite
II. Die Teilnehmer an der Konferenz	38
1. Die Qualifikation der Konferenzteilnehmer	38
2. Die Zusammensetzung des Teilnehmerkreises	38
3. Die Rolle der Teilnehmer bei der Gruppenarbeit	41
III. Eignen sich die Träger der Konferenz für eine erfolgreiche Gruppenarbeit?	42
D. Gestaltung der Konferenzarbeit	45
I. Vorbereitung der Konferenz	45
1. Wahl des Konferenzthemas	45
2. Festlegen der Ziele der Konferenz	46
3. Bestimmung der Teilnehmer an der Konferenz	46
4. Planung des Ablaufes der Konferenz	47
5. Einsatz von Hilfsmitteln	47
6. Gestaltung des Konferenzraumes	47
7. Einladung zur Konferenz	48
8. Praktische Hilfsmittel zur Vorbereitung der Konferenz	48
a) Frageliste als praktisches Hilfsmittel	48
b) Der Diskussionsleitfaden	52
II. Durchführung der Konferenz	56
1. Stufen des Konferenzablaufes	56
a) Einführung	56
(1) Eröffnung der Konferenz	56
(2) Vorlage von Thema und Ziel	57
b) Materialsammlung	57
(1) Informationssammlung	58
(2) Informationsauswahl	58
c) Übereinstimmung	58
(1) Vergleichende Gegenüberstellung	59
(2) Bewertung	59
(3) Ergebnis	59
d) Zusammenfassung	60
2. Arten der Konferenzleitung	60
a) Lose Konferenzleitung	61
b) Straffe Konferenzleitung	62
3. Steuerungsmittel des Konferenzleiters	63
a) Feststellungen	63
b) Fragen	65

	Seite
4. Benutzung von Darstellungsmitteln	67
a) Diskussionsunterlagen	68
(1) Unterlagen für Steuerungskonferenzen	69
(2) Unterlagen für Ausbildungskonferenzen	69
b) Anschauungsmittel	71
(1) Die Verwendung der Tafel	71
(2) Vorbereitete Anschauungsmittel	75
5. Sonderfragen der Konferenzleitung	79
a) Würdigung von Diskussionsbeiträgen der Teilnehmer	79
b) Beantwortung von Fragen der Teilnehmer	79
c) Überbrückung schwieriger Konferenzsituationen	81
(1) Diskussionsbeiträge gehören nicht zum Thema	81
(2) Es kommt keine Diskussion zustande	82
(3) Eine echte Mitarbeit kommt nicht zustande	85
d) Behandlung schwieriger Konferenzteilnehmer	87
(1) Der schweigsame Teilnehmer	88
(2) Der redselige Teilnehmer	91
(3) Der radikale Teilnehmer	94
III. Befolgung der Konferenzergebnisse und Erfolgskontrolle	96
1. Aufzeichnungen der Teilnehmer	96
2. Das Protokoll	96
3. Verwirklichung der Konferenzergebnisse	98
4. Erfolgskontrolle	99
E. Der Konferenzraum	102
Literaturverzeichnis	107
Stichwörterverzeichnis	111