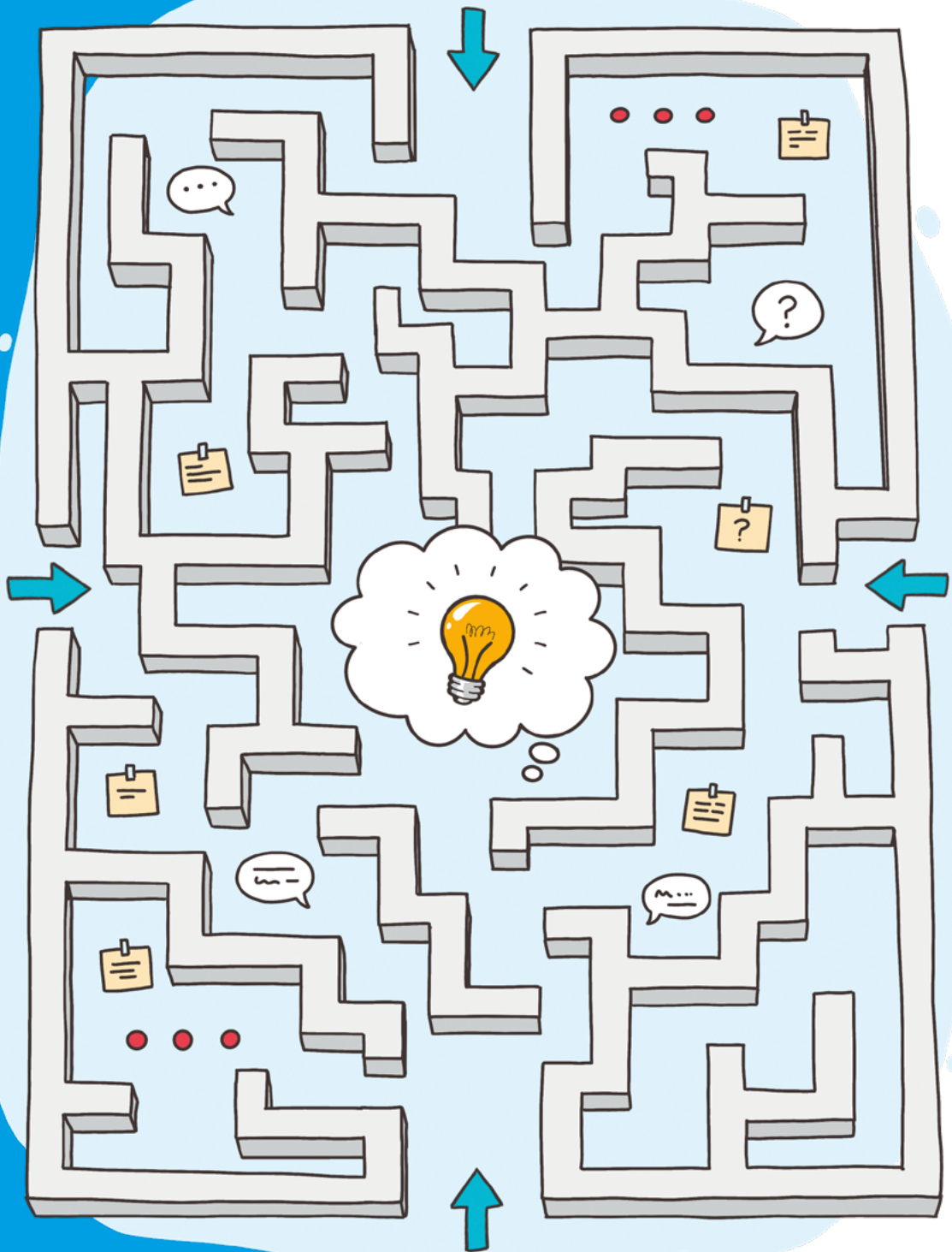


20 Methoden für wirksame Betriebs- & Personalratsarbeit

Effektiv arbeiten. Klar entscheiden.
Alle beteiligen.





Newsletter abonnieren:
www.tbs-nrw.de/newsletter



TBS NRW auf LinkedIn folgen
www.linkedin.com/company/tbs-nrw



VORWORT

Die Organisation und Durchführung von Sitzungen und Versammlungen sind das Herzstück der Gremienarbeit. Hier werden die Themen diskutiert, die die Arbeitsbedingungen der Kolleginnen und Kollegen unmittelbar betreffen. Hier entstehen Ideen, werden Entscheidungen getroffen und Interessen vertreten.

Aus unserer Beratungspraxis wissen wir: Das Engagement in den Gremien ist groß. Gleichzeitig sind die Anforderungen hoch. Die Themen werden komplexer, die Zeit knapper und die Gremienarbeit muss häufig zusätzlich zum regulären Arbeitsalltag bewältigt werden.

Genau deshalb kommt es auf eine Arbeitsweise an, die Struktur schafft, Diskussionen zielgerichtet gestaltet und die Zusammenarbeit erleichtert. Oft sind es nicht große Veränderungen, sondern kleine methodische Impulse, die Sitzungen lebendiger machen, Beteiligung fördern und zu besseren Ergebnissen führen.

Dieses Methodenheft unterstützt euch dabei. Es bündelt praxiserprobte, leicht umsetzbare Methoden für Sitzungen, Workshops und Versammlungen. Alle Methoden sind so ausgewählt, dass sie ohne großen Vorbereitungsaufwand eingesetzt werden können und einen direkten Mehrwert für die tägliche Gremienarbeit bieten.

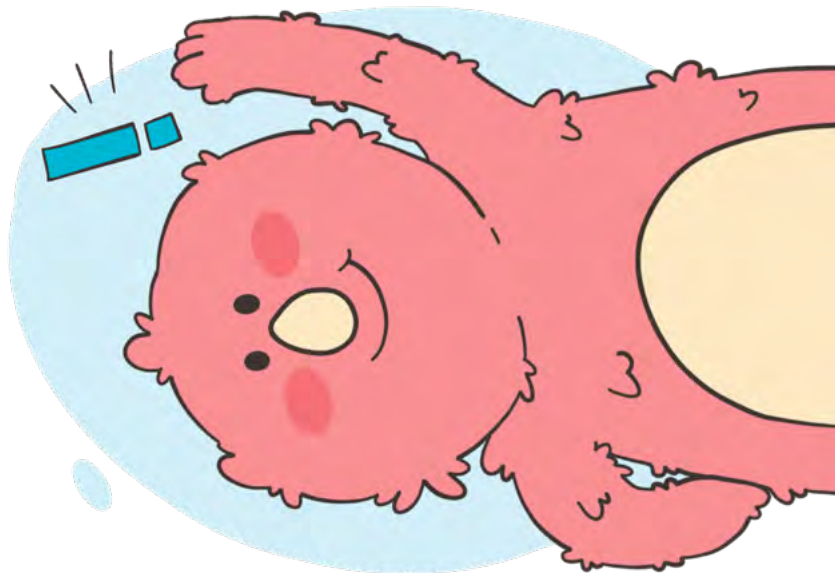
Nutzt dieses Heft als Nachschlagewerk, Ideensammlung und Inspirationsquelle. Blättert darin, probiert Methoden aus und entdeckt, welche am besten zu eurem Gremium passen. Schon ein neuer Ansatz kann dazu beitragen, Diskussionen zu beleben, Entscheidungen zu erleichtern und die Zusammenarbeit noch erfolgreicher zu gestalten.

Denn wenn gute Methoden auf engagierte Menschen treffen, entstehen produktive Sitzungen, echte Beteiligung und mehr Freude an der gemeinsamen Arbeit.

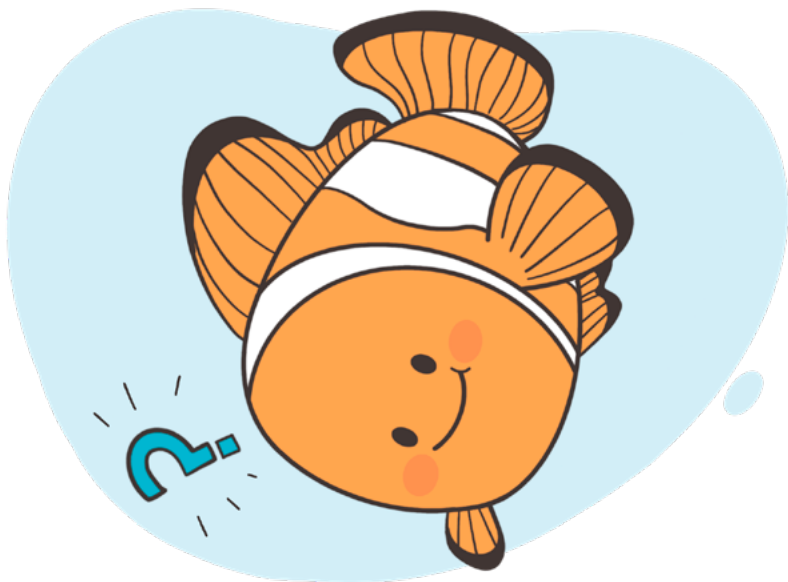
In diesem Sinne wünschen wir euch viele neue Impulse, erfolgreiche Sitzungen und vor allem viel Spaß beim Ausprobieren.

Ever TBS-Team

ELMO



NEMO

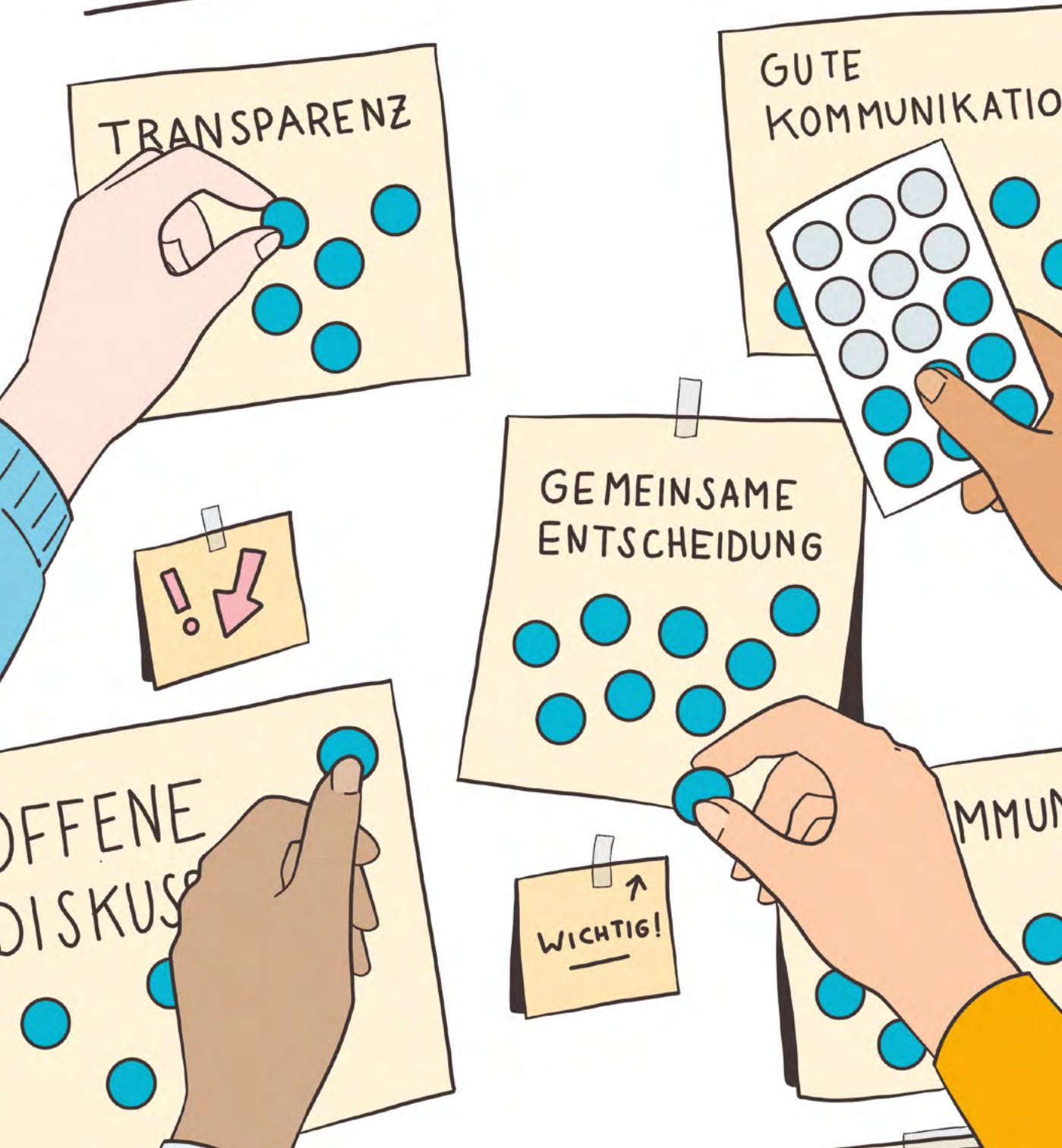


INHALT

METHODEN FÜR DEN GUTEN START IN DIE SITZUNG	5
1. Check-In: Holt alle ab und bringt Fokus in die Runde.	6
2. Blitzlicht: Zeigt schnell die Stimmung oder erste Einschätzungen.	7
3. Die Drei Boxen: Ordnet und priorisiert Themen.	8
4. Zielbild-Start: Macht Erwartungen und Ziele sichtbar.	9
5. Mini-Retro: Macht sichtbar, was gut läuft und was besser werden kann.	10
 METHODEN FÜR EFFIZIENTE DISKUSSIONEN & ENTSCHEIDUNGSPROZESSE	 11
6. Timeboxing: Begrenzt Diskussionen auf feste Zeitfenster.	12
7. Entscheidungsbaum: Führt Schritt für Schritt zur Entscheidung.	13
8. Eisenhower-Matrix: Priorisiert Aufgaben nach Wichtigkeit und Dringlichkeit.	14
9. ELMO/NEMO: Stoppt Abschweifungen und hält Gespräche fokussiert.	15
10. Wunderfrage: Öffnet neue Lösungswege bei festgefahrenen Diskussionen.	16
 METHODEN FÜR ABSCHLUSS & FOLLOW-UP	 17
11. Check-out: Schließt mit persönlicher Reflexion ab.	28
12. 3-W-Regel: Macht nächste Schritte verbindlich.	29
13. Ergebnis-Ampel: Zeigt den Stand der Zielerreichung.	20
14. Warme Dusche: Stärkt Motivation durch wertschätzendes Feedback.	21
 METHODEN FÜR BETEILIGUNG & VERSAMMLUNGEN	 23
15. Schnellabstimmung: Holt schnell Meinungen aus der Gruppe ein.	24
16. Gallery Walk: Macht Perspektiven sichtbar und fördert Austausch.	25
17. Bewegte Skala: Visualisiert Meinungen durch Position im Raum.	26
18. Posterpräsentation: Stellt Inhalte kompakt und übersichtlich dar.	27
19. Typisch WIR: Stärkt Gemeinschaft und Identifikation.	28
20. Stimmungsbarometer: Direktes Feedback einfach sichtbar machen.	29

METHODEN FÜR DEN GUTEN START IN DIE SITZUNG

WAS IST UNS WICHTIG?



1. CHECK-IN: HOLT ALLE AB UND BRINGT FOKUS IN DIE RUNDE.

Der Check-in ist eine kurze Einstiegsrunde zu Beginn einer Sitzung. Er unterstützt die Teilnehmenden dabei, anzukommen, den Arbeitsalltag hinter sich zu lassen und sich auf die gemeinsamen Themen zu konzentrieren. So entsteht von Beginn an mehr Aufmerksamkeit, Beteiligung und Präsenz in der Sitzung.

MEHRWERT

- Höhere Konzentration und Aufmerksamkeit
- Raum für jede Person ohne Zeitverlust
- Mehr Verbindlichkeit und gemeinsames Arbeiten

MATERIAL

- Flipchart für die Einstiegsfrage

ABLAUF

1. Die Sitzungsleitung wählt eine Frage z. B. zur eigenen Befindlichkeit aus und bittet die Teilnehmenden, sich dazu kurz zu äußern.
2. Jede Person beantwortet nacheinander die Frage, z. B.:
 - „Wie geht es mir heute in einem Wort?“
 - „Was beschäftigt mich gerade?“
 - „Wie komme ich heute in die Sitzung?“
3. Alle antworten kurz. Keine Kommentare oder Diskussion.



HINWEISE

Zu ausführliche Statements freundlich begrenzen (etwa 30–60 Sekunden pro Person).

2. BLITZLICHT: ZEIGT SCHNELL DIE STIMMUNG ODER ERSTE EINSCHÄTZUNGEN.

Das Blitzlicht macht sichtbar, wie die Stimmung im Gremium gerade ist – niederschwellig, schnell, unkompliziert und ohne Bewertung. Ein Blitzlicht ist hilfreich, wenn man wissen will, wie es der Gruppe geht – nicht, was sie lösen will.

MEHRWERT

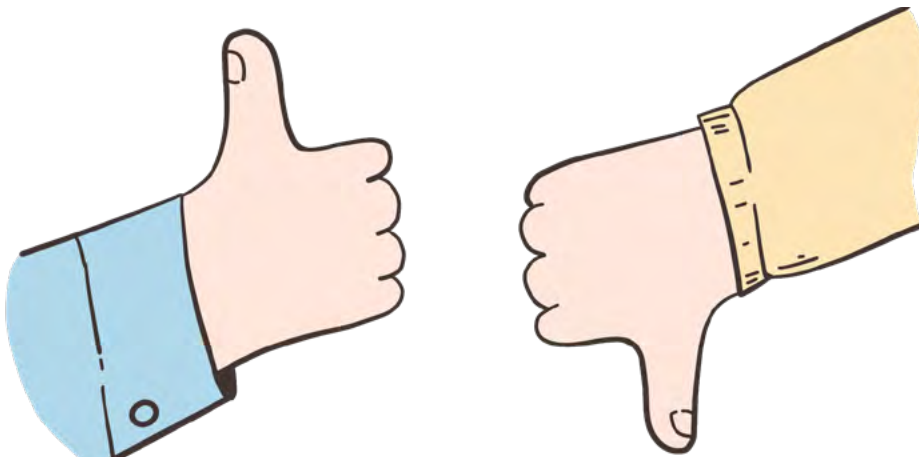
- Alle Stimmen im Blick
- Frühe Orientierung für die Moderation
- Bewussterer Umgang miteinander

MATERIAL

- Flipchart oder Whiteboard (optional mit Skala)

ABLAUF

1. Die Leitung bittet die Teilnehmenden, sich die Frage zu stellen: „Wie ist meine Stimmung heute?“
2. Jede Person nennt eine Zahl z. B. auf einer Skala von 1–10.
3. Ergebnisse werden sichtbar festgehalten.
4. Weitere typische Stimmungsbild-Formate:
 - Daumen hoch · neutral · runter
 - Ein Wort pro Person



HINWEISE

- Keine Kommentare zu einzelnen Beiträgen – Wahrnehmung steht im Vordergrund.
- Bei Konflikten: Die Moderation nimmt Konfliktaussagen wertschätzend auf, ohne sie zu diskutieren.
- Klärungsbedarf wird benannt und die Bearbeitung bzw. Lösung für einen passenden Zeitpunkt verabredet.

3. DIE DREI BOXEN: ORDNET UND PRIORISIERT THEMEN.

„Die drei Boxen“ ist eine bewährte Methode, um Ordnung in umfangreiche Tagesordnungen zu bringen. In der BR-/PR-Arbeit gibt es oft viele wichtige Themen – aber nicht alles muss sofort oder im gesamten Gremium bearbeitet werden. Diese Methode unterstützt dabei, gemeinsam zu priorisieren.



MEHRWERT

- Entlastung übervoller Sitzungen
- Klarheit über Zuständigkeiten
- Vermeidung langer Grundsatzdebatten

MATERIAL

- **Drei Boxen/Plakate:**
 - Jetzt klären
 - Später klären
 - Nicht hier klären
- Moderationskarten

ABLAUF

1. Alle Themen der Agenda werden auf Moderationskarten geschrieben.
2. Die Karten werden gemeinsam einer Box/einem Plakat zugeordnet.
3. Nur die Themen in „Jetzt klären“ kommen direkt auf die Tagesordnung.

HINWEISE

Nicht jede Zuordnung ausdiskutieren – Ziel ist Übersicht, nicht Detailklärung.

4. ZIELBILD-START: MACHT ERWARTUNGEN UND ZIELE SICHTBAR.

Der Zielbild-Start dient dazu, Erwartungen zu bündeln und eine gemeinsame Arbeitsrichtung festzulegen. Die Leitfrage lautet: Was wollen wir heute erreichen? Dadurch arbeitet das Gremium fokussierter und kann am Ende besser einschätzen, ob die Sitzung erfolgreich war.

MEHRWERT

- Gemeinsames Verständnis
- Orientierung für Diskussionen
- Bessere Entscheidungsgrundlage

MATERIAL

- Flipchart oder digitales Board

ABLAUF

1. Leitfrage stellen:

- „Woran merken wir am Ende, dass die Sitzung erfolgreich war?“
- „Was soll am Ende klar sein?“
- „Was wollen wir erreichen?“

2. Erwartungen und Ziele sammeln, ordnen und gegebenenfalls in der Gruppe diskutieren.

3. Gemeinsames Ergebnis sichtbar stehen lassen.



HINWEISE

- Zielbild realistisch halten – nicht alles auf einmal wollen.
- Bei Abschweifungen kann konstruktiv rückgefragt werden: „Zählt das noch auf unser Zielbild ein?“

5. MINI-RETRO:

MACHT SICHTBAR, WAS GUT LÄUFT UND WAS BESSER WERDEN KANN.

Die Mini-Retro ist eine Art Zwischenfazit. Die Gruppe schaut gemeinsam auf ihre Zusammenarbeit: Was läuft gut? Was lässt sich verbessern? Geeignet für Gruppen, die regelmäßig zusammenarbeiten und ihre Sitzungen verbessern möchten.

MEHRWERT

- Konstruktive Feedback-Kultur
- Lernen und Weiterentwicklung im Gremium
- Gemeinsame Verantwortung für gute Zusammenarbeit

MATERIAL

- Flipchart oder Metaplanwand
- Moderationskarten oder Haftnotizen
- Stifte

ABLAUF

1. **Die Sitzungsleitung stellt 2–3 einfache Reflexionsfragen, z. B.**
 - Was lief bisher gut?
 - Was lief nicht gut oder hat uns gebremst?
 - Was wollen wir heute anders machen?
2. **Kurz sammeln**
 - Jede Person schreibt ein Stichwort oder einen Beitrag pro Frage.
 - Beiträge werden sichtbar festgehalten.
3. **Bündeln**
 - Ähnliche Punkte werden zusammengefasst.
 - Die Moderation hält die Sammlung schlank und übersichtlich.
4. **Verbesserungsvorschlag entwickeln**
 - Die Gruppe entscheidet sich bewusst für eine konkrete Veränderung, z. B. bessere Zeitführung.
5. **Abschluss**
 - Die Sitzungsleitung hält fest:
„Für die heutige Sitzung nehmen wir uns eine bessere Zeitführung vor.“

HINWEISE

Die Mini-Retro kann auch zum Abschluss einer Sitzung gut funktionieren.

METHODEN FÜR EFFIZIENTE DISKUSSIONEN & ENTSCHEIDUNGSPROZESSE



6. TIMEBOXING: BEGRENZT DISKUSSIONEN AUF FESTE ZEITFENSTER.

Timeboxing setzt Themen klare Zeitfenster. Die Methode dient dazu, Diskussionen einen verlässlichen Rahmen zu geben und die verfügbare Sitzungszeit bewusster zu nutzen. Dadurch diskutiert das Gremium konzentrierter, strukturierter und lösungsorientierter.

MEHRWERT

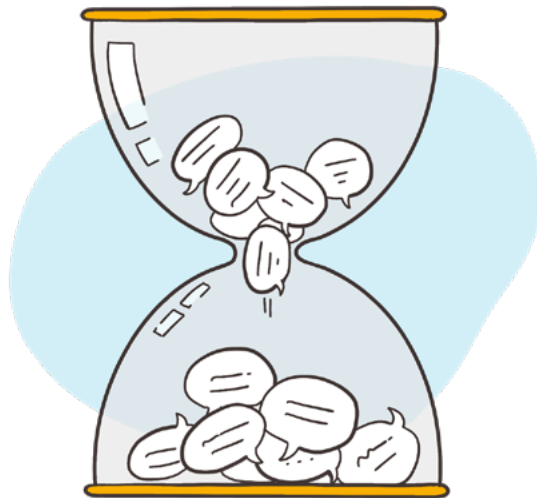
- Mehr Tempo und Fokus
- Fairness in der Redezeit
- Höhere Planungssicherheit

MATERIAL

- Timer, Uhr oder Handy
- Agenda bzw. Tagesordnung mit Zeitfenstern

ABLAUF

1. Für jeden Tagesordnungspunkt wird ein Zeitfenster festgelegt.
2. Die Zeit läuft sichtbar.
3. Am Ende wird entschieden: Abschließen, verlängern oder vertagen.



HINWEISE

Trotz allem flexibel bleiben – Timeboxing dient der Unterstützung, nicht als Zwang.

7. ENTSCHEIDUNGSBAUM: FÜHRT SCHRITT FÜR SCHRITT ZUR ENTSCHEIDUNG.

Der Entscheidungsbaum ist eine einfache Methode, komplexe Fragen und Themen verschiedenen Entscheidungspfaden zuzuordnen und so zu klären, ob, wie und durch wen zu entscheiden ist. Denn nicht jede Diskussion braucht sofort einen Beschluss. Das nimmt Druck aus der Diskussion und sorgt für Transparenz.

MEHRWERT

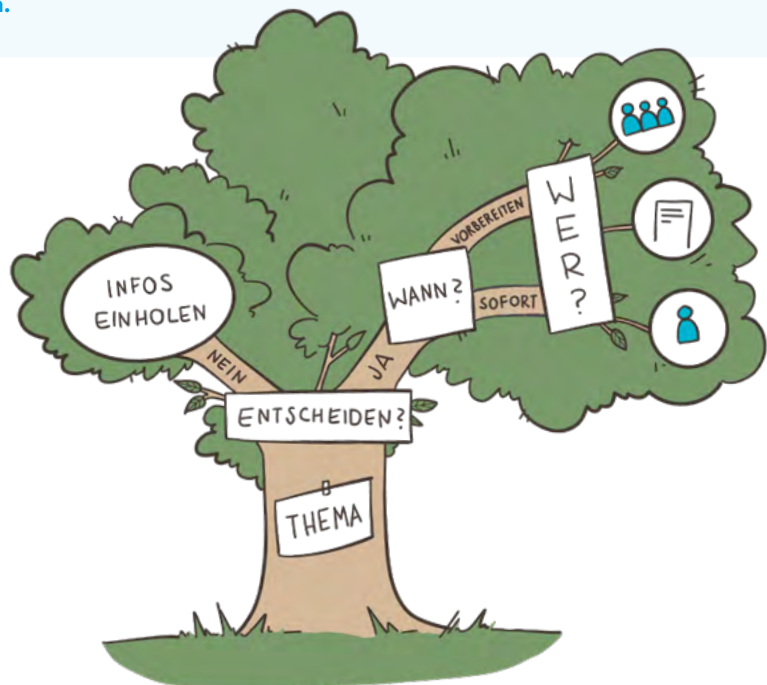
- Klarheit im Entscheidungsprozess
- Vermeidung unnötiger Abstimmungen
- Transparente Zuständigkeiten

MATERIAL

- Flipchart mit Entscheidungsfragen

ABLAUF

1. **Fragen klären:**
 - Muss entschieden werden?
 - Jetzt oder später?
 - Wer ist zuständig?
2. **Entscheidungspfad gemeinsam festlegen.**
3. **Ergebnis dokumentieren.**



HINWEISE

Schritt für Schritt klären, keine Entscheidung überspringen!

8. EISENHOWER-MATRIX: PRIORISIERT AUFGABEN NACH WICHTIGKEIT UND DRINGLICHKEIT.

Die Eisenhower Matrix unterstützt das Gremium dabei, systematisch zu unterscheiden, was sofort erledigt werden muss, was wichtig ist, aber Zeit hat – und was delegiert oder weggelassen werden kann.

MEHRWERT

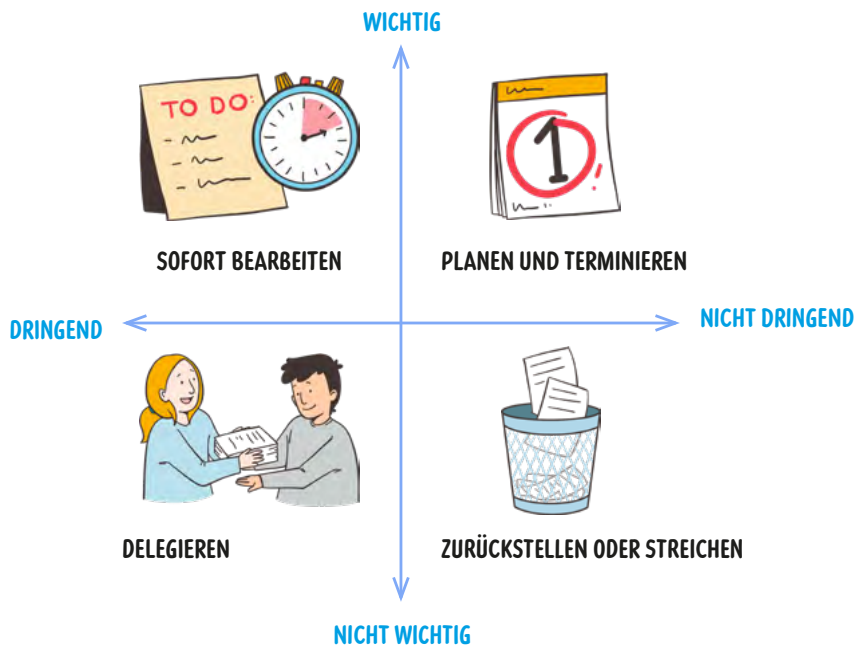
- Sinnvolle Priorisierung der Aufgaben
- Gezielter Einsatz von Zeit und Energie
- Strategische Themen im Blick
- Transparentere Entscheidungen

MATERIAL

- Flipchart oder Whiteboard
- Stifte
- ggf. Moderationskarten

ABLAUF

1. Alle anstehenden Themen oder Aufgaben sammeln z. B. als Stichpunkte oder auf Karten.
2. Die Themen gemeinsam in die vier Felder einordnen (siehe Grafik).
3. Für jedes Feld Konsequenzen festlegen (siehe Grafik).
4. Die Ergebnisse als Grundlage für die Tagesordnung oder Aufgabenverteilung nutzen.



HINWEISE

- „Dringend“ wird oft mit „wichtig“ verwechselt – bewusst unterscheiden!
- Diskussionen über die Einordnung begrenzen, nicht festfahren.
- Die Matrix regelmäßig nutzen, nicht nur bei Zeitdruck.

9. ELMO/NEMO: STOPPT ABSCHWEIFUNGEN UND HÄLT GESPRÄCHE FOKUSSIERT.

Die ELMO-/NEMO-Methode hilft dem Gremium, Diskussionen fokussiert und respektvoll zu steuern. Hier wird mit gemeinsam vereinbarten Signalen gearbeitet: Die ELMO-Karte unterbricht Diskussionschleifen wertschätzend. Die NEMO-Karte zeigt an, dass noch Informationen oder Austausch fehlen. So lassen sich Diskussionen fokussiert und respektvoll führen – ohne persönliche Angriffe oder unangenehme Unterbrechungen.

MEHRWERT

- Vermeidung von Endlosschleifen
- Fokussierte Diskussionen
- Sinnvolle Zeitnutzung
- Respektvolle Gesprächskultur
- Entlastung der Moderation durch gemeinsame Verantwortung

MATERIAL

- ELMO-Karte, Schild oder Figur
- NEMO-Karte, Schild oder Figur
- Alternativ:
Vereinbartes Handzeichen oder Wort
- Optional:
Flipchart ELMO-NEMO-Regel

ABLAUF

1. Regel vorab erklären und vereinbaren

Zu Beginn der Sitzung wird erklärt, was ELMO/NEMO bedeutet:

- ELMO („Enough, Let's Move On“): Diese Karte bietet die Möglichkeit, Diskussionsschleifen wertschätzend zu unterbrechen.
- NEMO („Not Enough, More Of....“): Diese Karte vermittelt, dass für die Entscheidung noch weitere Informationen erforderlich sind.

2. Karte einsetzen

Jede Person erhält jeweils eine ELMO- und NEMO-Karte.

Wenn sich Beiträge wiederholen, vom Thema wegführen (ELMO) oder noch neue Aspekte benötigt werden (NEMO), darf jede Person die entsprechende Karte hochhalten.

3. Kurz benennen, was passiert

Die Moderation greift das Signal auf und sagt z. B.:

„Ich sehe ELMO – der Punkt wurde bereits diskutiert.“ oder

„NEMO: Für die aktuelle Entscheidung gibt es noch nicht genügend Informationen.“

4. Diskussion abschließen oder weiterführen

Danach wird gemeinsam entschieden: Thema weiter diskutieren, abschließen oder zur nächsten Frage/zum nächsten Aspekt übergehen.

HINWEISE

- Wichtig: Alle müssen der ELMO- bzw. NEMO-Regel zustimmen.
- Durch die freundliche Figur auf der Karte kommt eine gewisse Leichtigkeit ins Spiel – so kann die Diskussion höflich und charmant gesteuert werden.
- Es kann auch nur mit der ELMO- oder der NEMO-Karte gearbeitet werden.
- Kopiervorlage für die ELMO- bzw. NEMO-Karte finden sich auf Seite 3.



10. WUNDERFRAGE: ÖFFNET NEUE LÖSUNGSWEGE BEI FESTGEFAHRENEN DISKUSSIONEN.

Die Wunderfrage hilft, festgefahrene Diskussionen zu öffnen und den Blick auf mögliche Lösungen zu richten. Durch eine ungewöhnliche Frage (s. u.) lädt sie dazu ein, gewohnte Denkmuster zu verlassen und den Blick auf eine wünschenswerte Zukunft zu richten – unabhängig von aktuellen Einschränkungen. In stagnierenden Sitzungen öffnet sie Perspektiven und macht Lösungen wieder denk- und spürbar.

MEHRWERT

- Lösung von Blockaden in festgefahrenen Gesprächen
- Fokus auf mögliche Lösungen
- Klares Bild des gewünschten Zustands

MATERIAL

- Flipcharts oder Poster
- Stifte

ABLAUF

1. Rahmen setzen

Die Sitzungsleitung kündigt eine gedankliche Übung an und schafft eine ruhige, offene Atmosphäre.

2. Die Wunderfrage stellen

„Stellt euch vor, es geschieht ein Wunder. Wenn wir morgen früh aufstehen, ist das Problem, über das wir gesprochen haben, vollständig gelöst. Woran merkt ihr als Erstes, dass dieses Wunder geschehen ist?“

3. Zukunft detailliert erkunden

Mit vertiefenden Fragen wird das Bild konkretisiert:

- Was ist anders als heute?
- Welche Auswirkungen hat das Wunder?

4. Essenz herausarbeiten

Die zentralen Bedürfnisse, Ziele und Veränderungen werden gemeinsam benannt und zusammengefasst.

5. Übertragung in die Gegenwart

Abschließend wird gefragt: Welche Elemente dieses Wunschzustands gibt es vielleicht schon im Ansatz? Was wäre ein erster, kleiner, realistischer Schritt in diese Richtung?

HINWEISE

- Die Antworten werden zunächst weder korrigiert noch auf Machbarkeit überprüft und auch nicht bewertet.
- Tempo anpassen: Manche Personen brauchen Zeit, um sich auf das Gedankenexperiment einzulassen.

METHODEN FÜR ABSCHLUSS & FOLLOW-UP

≡ ABSCHLUSS ≡

Wer?



Was?



Wann?



11. CHECK-OUT: SCHLIESST MIT PERSÖNLICHER REFLEXION AB.

Der Check-out schließt den Bogen zur Sitzungseröffnung und sorgt für einen bewussten Abschluss. Die Gruppe nimmt sich bewusst wenige Minuten Zeit, um zu klären:

Was nehme ich mit – und wo stehe ich jetzt? So wird aus dem Ende ein Übergang: Raus aus der Sitzung, zurück in den Arbeitsalltag. Ein guter Check-out stärkt den Abschluss – und erleichtert den Einstieg beim nächsten Mal.

MEHRWERT

- Bewusste Reflexion
- Klare Übergänge
- Wertschätzender Abschluss
- Bewusste Wahrnehmung des Erreichten
- Höhere Verbindlichkeit
- Gutes Gefühl beim Auseinandergehen

MATERIAL

- Keines notwendig
- Optional:
Flipchart mit Abschlussfrage

ABLAUF

1. Check-out ankündigen

Die Sitzungsleitung kündigt klar an:

„Zum Abschluss machen wir einen kurzen Check-out.“

2. Abschlussfrage stellen

Bewährte Fragen sind z. B.:

- „Was nehme ich aus der Sitzung mit?“
- „Was war heute für mich wichtig?“
- „Mit welchem Gedanken gehe ich jetzt?“
- „Ein Wort zum Abschluss.“

3. Kurzzrunde durchführen

Jede Person kommt noch einmal zu Wort – kurz und ohne Diskussion.
Ein Satz oder ein Wort reicht aus.

4. Bewusster Abschluss

Die Sitzungsleitung bedankt sich und schließt die Sitzung ab:
„Danke – damit beenden wir die Sitzung.“

HINWEISE

- Die Frage im Check-out sollte so gestaltet sein, dass sie prägnant beantwortet werden kann – idealerweise mit einem Wort, einem Satz oder einem Bild, das die aktuelle Stimmung widerspiegelt.
- Beiträge werden nicht bewertet oder diskutiert. Zuhören ist wichtiger als zu reagieren.

12. 3-W-REGEL: MACHT NÄCHSTE SCHRITTE VERBINDLICH.

Die 3-W-Regel hilft dabei, Beschlüsse und Vereinbarungen verbindlich festzuhalten. Sie klärt für jeden Diskussionspunkt: Wer ist verantwortlich? Was ist zu tun? Bis wann? Dadurch entstehen aus Diskussionen und Beschlüssen klare Arbeitsaufträge. Missverständnisse werden vermieden und die Umsetzung wird verlässlicher.

MEHRWERT

- Klare Verantwortlichkeiten
- Hohe Verbindlichkeit
- Vermeidung von Missverständnissen
- Zuverlässige Umsetzung

MATERIAL

- Flipchart, Whiteboard oder Protokollvorlage
- Stift
- ggf. vorbereitete Tabelle oder Überschrift „3-W-Regel“

ABLAUF

1. Ergebnis oder Aufgabe benennen

Zum Ende eines Tagesordnungspunktes wird festgehalten, was konkret getan werden soll.

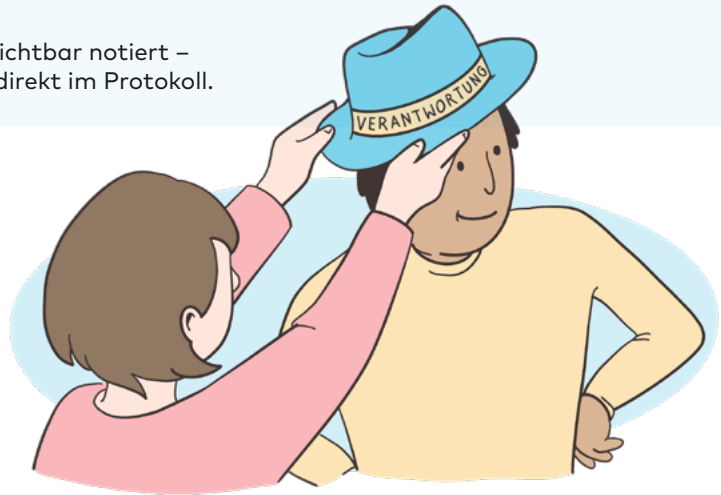
2. Die drei W-Fragen konsequent klären

Nun werden nacheinander die drei Fragen beantwortet:

- **Wer ist verantwortlich?**
Eine konkrete Person, ein Ausschuss oder ein klar benanntes Team.
- **Was genau ist zu tun?**
So konkret wie möglich – kein „drum kümmern“, sondern klarer Auftrag.
- **Bis wann?**
Konkretes Datum oder Zeitraum.

3. Ergebnis sichtbar festhalten

Die drei Punkte werden gut sichtbar notiert – z. B. auf dem Flipchart oder direkt im Protokoll.



HINWEISE

Es ist notwendig, dass die für die Aufgaben verantwortlichen Personen anwesend sind und aktiv zustimmen oder ablehnen können. Eine Zuweisung von Aufgaben durch andere soll nicht erfolgen.

13. ERGEBNIS-AMPEL: ZEIGT DEN STAND DER ZIELERREICHUNG.

Die Methode Ergebnis-Ampel macht den Stand von Arbeitsergebnissen auf einen Blick sichtbar. Statt ausführlicher Berichte oder langer Nachfragen werden Ergebnisse einfach eingeordnet – visuell, verständlich und für alle gleich sichtbar.

MEHRWERT

- Klare Einordnung der Ergebnisse
- Sichtbare Fortschritte
- Offene Punkte im Blick
- Realistische und gemeinschaftliche Bewertung
- Gegebenenfalls Ableitung nächster Schritte

MATERIAL

- Flipchart oder Whiteboard
- Stifte
- ggf. Moderationskarten oder Klebezettel

ABLAUF

1. Visualisierung vorbereiten

Die Sitzungsleitung zeichnet:

Eine Ampel mit drei Bereichen (grün · gelb · rot)

2. Ergebnisse sammeln

Die zu bewertenden Themen oder Ergebnisse werden benannt, z. B.:

Beschlüsse, Aufgaben, Projekte, Vereinbarungen.

3. Gemeinsam einordnen

Jedes Ergebnis wird gemeinsam einer Kategorie zugeordnet:

Ampel-Logik:

- grün = erreicht:
abgeschlossen, Ziel erfüllt
- gelb = in Arbeit:
auf gutem Weg, noch offen
- rot = offen/kritisch:
blockiert oder nicht erreicht

4. Kurz reflektieren

Bei gelben und roten Ergebnissen wird kurz geklärt:

- Woran liegt es?
- Was fehlt noch?
- Was brauchen wir jetzt?

5. Nächste Schritte festlegen

Für offene oder kritische Punkte werden konkrete Vereinbarungen getroffen – idealerweise nach der 3-W-Regel (siehe hierzu Seite 19).



HINWEISE

Alternativ können die Themen untereinander aufgelistet und mit Klebepunkten in Ampelfarben eingeordnet werden.

14. WARMER DUSCHE: STÄRKT MOTIVATION DURCH WERTSCHÄTZENDES FEEDBACK.

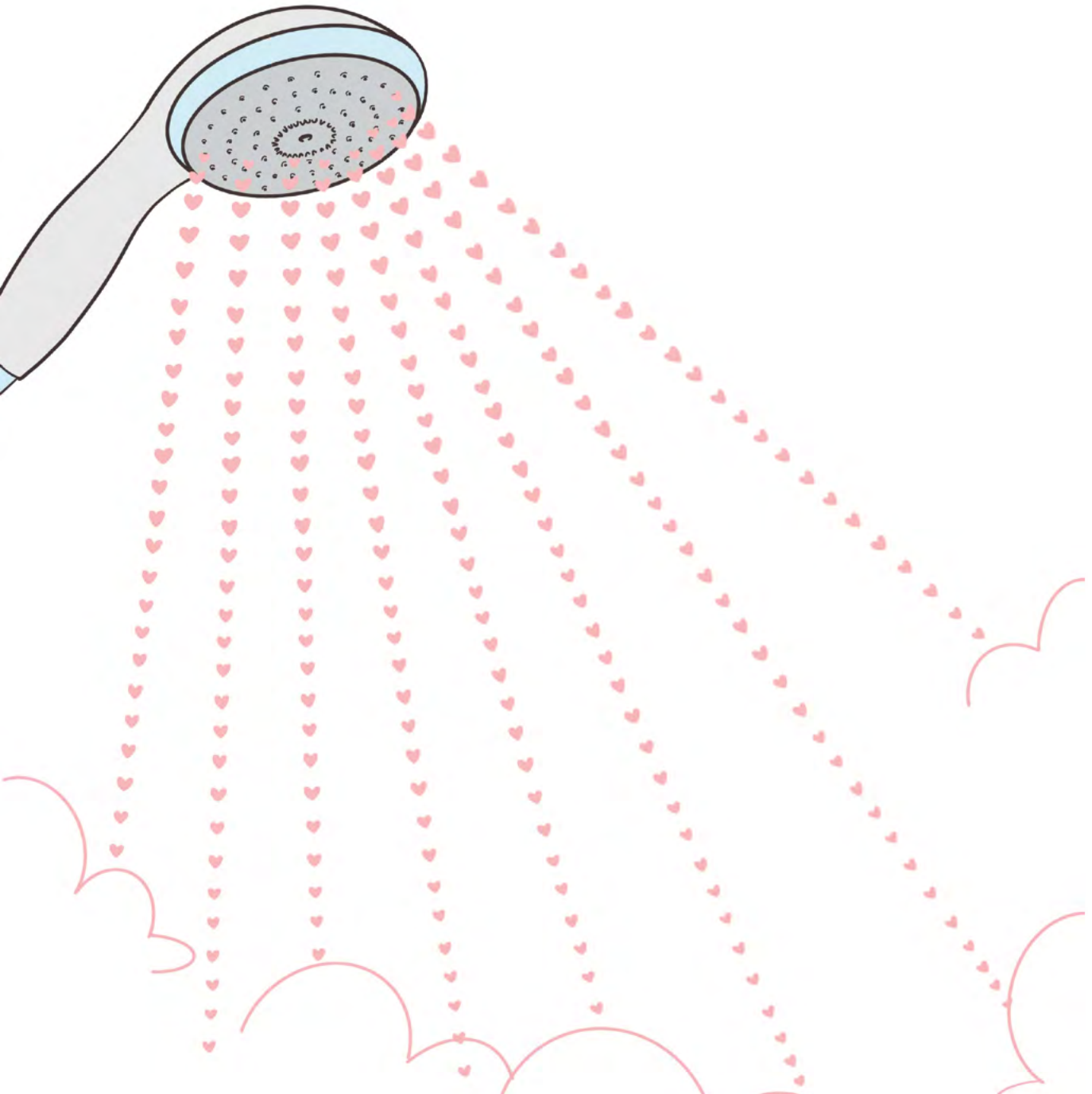
Die warme Dusche ist eine wertschätzende Abschluss- oder Zwischenmethode. Sie dient dazu, positive Rückmeldungen bewusst auszusprechen und Engagement, Beiträge oder Haltung Einzelner oder des gesamten Gremiums zu würdigen. So entsteht ein Moment echter Anerkennung. Das stärkt die Zusammenarbeit oft nachhaltiger als lange Diskussionen.

MEHRWERT

- Positives Klima
- Höhere Motivation
- Stärkung des Wir-Gefühls
- Positiver Sitzungsabschluss

MATERIAL

- Moderationskarten oder kleine Zettel
- Stifte
- ggf. eine Pinnwand oder ein Umschlag pro Person
- Alternativ (für kleine Gruppen):
mündlich im Sitzkreis



ABLAUF

1. Rahmen setzen

Die Moderation erklärt kurz Sinn und Ziel der Methode, z. B.:

„Zum Abschluss nehmen wir uns ein paar Minuten Zeit für Wertschätzung – für das, was gut war und was andere heute eingebracht haben.“

2. Fokus klären

Je nach Ziel wird festgelegt: Wertschätzung für einzelne Personen oder für das gesamte Gremium/die Zusammenarbeit.

Leitfragen können sein:

- „Was habe ich heute an dir besonders geschätzt?“
- „Wofür möchte ich heute Danke sagen?“
- „Was hat mich heute positiv überrascht?“

3. Rückmeldungen sammeln

Jede Person schreibt eine oder mehrere wertschätzende Rückmeldungen auf Karten oder formuliert sie mündlich.

4. Rückmeldungen übergeben

Die Karten werden persönlich überreicht, vorgelesen oder gesammelt übergeben. Wichtig: Ohne Relativierung, ohne Kommentar.

Varianten der „Warmen Dusche“

- **Personenbezogen**
Eine Person bekommt mehrere positive Rückmeldungen z. B. Vorsitzende*r, Projektverantwortliche.
- **Team „Warme Dusche“**
Was schätze ich an unserem Gremium/ unserer Zusammenarbeit?
- **Stille „Warme Dusche“**
Rückmeldungen werden nur geschrieben, nicht vorgelesen (besonders für introvertierte Gruppen geeignet).
- **Mini-Variante**
Jeder sagt einen Satz der Wertschätzung im Kreis.



HINWEISE

- Die Methode lebt von Ehrlichkeit – keine Floskeln oder ironischen Aussagen.
- Keine Kritik „verpacken“ z. B. „Ich fand gut, dass du diesmal nicht ...“.
- Freiwilligkeit betonen – niemand muss schreiben oder sprechen.
- Zeitlich kurz halten, damit es sich nicht gezwungen anfühlt.

METHODEN FÜR BETEILIGUNG & VERSAMMLUNGEN



15. SCHNELLABSTIMMUNG: HOLT SCHNELL MEINUNGEN AUS DER GRUPPE EIN.

Die Schnellumfrage ist eine einfache und wirkungsvolle Methode, um kurz und gezielt ein Meinungsbild einzuholen oder Abstimmungen mit Mehrheitsentscheid durchzuführen – unabhängig, ob in Präsenz oder digital. Sie eignet sich besonders dann, wenn viele Menschen beteiligt sind und wenig Zeit zur Verfügung steht. Sie macht Meinungen sichtbar, kanalisiert Diskussionen und erzeugt Ergebnisse.

MEHRWERT

- Hohe Beteiligung
- Schnelle Orientierung
- Grundlage für Diskussionen

MATERIAL

- Klebepunkte oder Karten
- Online-Tool

ABLAUF

1. Material

Die Sitzungsleitung stellt entsprechendes Material wie Klebepunkte oder Moderationskarten mit unterschiedlichen Farben (z. B. grün = Zustimmung/ rot = Ablehnung) zur Verfügung.

2. Eindeutiger Auftrag

Die Sitzungsleitung formuliert eine Entscheidungsfrage, z. B.: „Wer ist für ein Belegschaftsfest?“ Hier eignen sich grüne Punkte/Karten für Zustimmung und rote Punkte/Karten für Ablehnung.

Bei Priorisierungsfragen kann der Auftrag lauten:

„Welche drei Themen wollen wir in den nächsten zwei Jahren angehen?“

Die Themen werden dafür auf einem Flipchart festgehalten. Jede Person erhält drei Klebepunkte und verteilt sie auf die aus ihrer Sicht wichtigsten Themen.

3. Abstimmung

Die Teilnehmenden kleben ihre Punkte oder halten gut sichtbar ihre farbigen Karten hoch.

4. Sichtbare Ergebnisse

In beiden Fällen werden für alle die Abstimmungsergebnisse sofort visualisiert.

HINWEISE

Damit das Verfahren möglichst klar bleibt, sollte die Fragestellung einfach und konkret formuliert werden. Raum für Diskussionen gibt es entweder vor der Abstimmung oder im Anschluss – so bleibt die Abstimmung selbst übersichtlich und zielführend.

16. GALLERY WALK: MACHT PERSPEKTIVEN SICHTBAR UND FÖRdert AUSTAUSCH.

Der Gallery Walk (Museumsgang) ist eine aktivierende Methode, bei der sich Teilnehmende im Raum bewegen und an verschiedenen Stationen Themen bearbeiten. Das macht unterschiedliche Perspektiven sichtbar und sammelt das vorhandene Wissen. Durch die Bewegung im Raum bleibt die Aufmerksamkeit hoch. Dies erleichtert es auch ruhigeren Personen, ihre Sichtweisen einzubringen.

MEHRWERT

- Sammlung vieler Beiträge in kurzer Zeit
- Sichtbarkeit unterschiedlicher Perspektiven
- Niedrigschwellige Beteiligung
- Sachlichere Diskussionen

MATERIAL

- Mehrere Plakate oder Flipcharts (je Station eines)
- Stifte (möglichst dick, gut lesbar)
- Klebezettel (optional)

ABLAUF

1. Themen oder Fragen vorbereiten

Für jede Station wird ein Plakat vorbereitet – pro Plakat eine klare Fragestellung, ein Thema.

2. Stationen im Raum platzieren

Die Plakate werden gut verteilt aufgehängt oder aufgestellt, so dass sich Gruppen darum versammeln können. Zettel und Stifte werden bereitgestellt.

3. Teilnehmende einteilen

Die Gruppe wird in kleine Teams aufgeteilt oder bewegt sich frei von Station zu Station.

4. Bearbeitung der Stationen

Die Gruppen oder Personen schauen sich die Stationen an, tauschen sich ggfs. kurz aus und schreiben ihre Gedanken, Stichworte, Fragen oder Ideen direkt auf das Plakat (alternativ auf Klebezettel).

5. Wechsel zur nächsten Station

Entweder wechseln die Gruppen nach einer festgelegten Zeit (z. B. 5–10 Minuten) zur nächsten Station oder den Teilnehmenden ist es freigestellt, wie viel Zeit sie an welcher Station verbringen.

6. Auswertung

Zum Abschluss werden die Plakate gemeinsam betrachtet. Wichtige Punkte werden geklärt, gebündelt und gegebenenfalls priorisiert.

Alternativ: Die Auswertung kann nach der Versammlung stattfinden und das Ergebnis im Nachgang an die Belegschaft kommuniziert werden.

HINWEISE

Fragen/Themen klar und verständlich formulieren – sonst wird durcheinander geschrieben.

17. BEWEGTE SKALA: VISUALISIERT MEINUNGEN DURCH POSITION IM RAUM.

Die bewegte Skala macht inhaltliche Standpunkte und ihre Mehrheitsverteilung in der Gruppe sichtbar. Dafür stellen sich die Teilnehmenden zu einer Fragestellung entlang einer Skala im Raum auf. Die Methode bringt Bewegung in die Versammlung und senkt die Hemmschwelle für die Beteiligung. Die Skala zeigt: Es gibt kein richtig oder falsch – sondern unterschiedliche Positionen.

MEHRWERT

- Schnelles Stimmungsbild
- Niedrigschwellige Beteiligung
- Guter Gesprächseinstieg

MATERIAL

- Ausreichend Platz im Raum
- Markierungen für die Skala
z. B. Klebeband, Schilder,
Flipchart-Blätter

ABLAUF

1. These oder Frage formulieren

Typische Beispiele:

- Die aktuelle Arbeitszeiterfassung funktioniert gut.
- Ich fühle mich auf die Veränderungen durch KI gut vorbereitet.
- Wie zuversichtlich blickst Du auf die kommenden zwölf Monate?

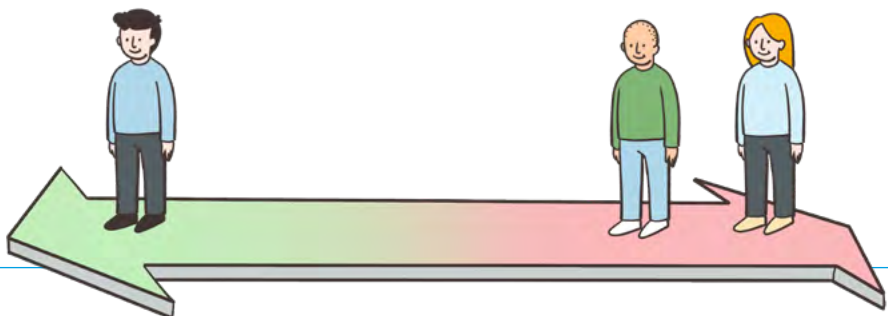
2. Skala erläutern

Ein beschriftungsfähiges Klebeband wird an Längsseite des Raumes geklebt. Es werden gleichmäßige Abschnitte eingezeichnet und mit Zahlen belegt zwischen 1 und 10 oder 1 und 100 etc. Typische Skalen:

- „stimme zu“ ↔ „stimme nicht zu“
- „sehr gut“ ↔ „sehr schlecht“
- „Da stehe ich sicher“ ↔ „Da habe ich große Bedenken“
- Skala von 1 bis 10

3. Position beziehen lassen

4. Das Bild kurz zusammenfassen und einzelne Positionen abfragen



HINWEISE

- Die Bewegte Skala ist kein Abstimmungsinstrument, sondern ein Meinungsbild.
- Minderheiten gezielt wertschätzen – nicht überreden oder rechtfertigen lassen.

18. POSTERPRÄSENTATION: STELLT INHALTE KOMPAKT UND ÜBERSICHTLICH DAR.

Die Posterpräsentation ist eine visuelle Methode zur Präsentation von Arbeitsergebnissen, Zwischenergebnissen oder Konzepten. Inhalte werden übersichtlich auf Postern aufbereitet und vorgestellt – entweder nacheinander oder parallel. Die Methode eignet sich besonders gut, um Ergebnisse anschaulich, vergleichbar und dialogorientiert zu präsentieren – ohne lange Vorträge.

MEHRWERT

- Strukturierte und visuelle Darstellung von Ergebnissen
- Reduktion komplexer Inhalte auf das Wesentliche
- Förderung von Austausch, Fragen und Feedback
- Vergleichbarkeit verschiedener Ergebnisse

MATERIAL

- Poster oder Flipcharts
- Stifte (möglichst dick, gut lesbar)
- Klebezettel
- evtl. vorbereitete grafische Gestaltungselemente wie Pfeile, Fragezeichen, Figuren usw.

ABLAUF

1. Klare Struktur vorgeben

Einheitliche Leitfragen oder Rubriken sorgen für Vergleichbarkeit z. B.:

- „Was war die Erkenntnis?“
- „Was bedeutet das für die Praxis?“

2. Ergebnisse oder Kernaussagen aufbereiten

Einzelpersonen oder Gruppen fassen ihre Ergebnisse auf einem Poster zusammen (z. B. Ziel, Vorgehen, Kernaussagen, Empfehlungen).

3. Poster präsentieren

- Kurze Vorstellung am Poster (z. B. 3–5 Minuten)
- Galeriegang, bei dem Teilnehmende von Poster zu Poster gehen

4. Dialog ermöglichen

Nachfragen, Anmerkungen und Feedback werden direkt am Poster gesammelt (mündlich oder mit Karten/Notizen).

5. Ergebnisse sichern

Zentrale Erkenntnisse werden im Plenum gespiegelt, fotografisch dokumentiert oder zusammengeführt.

HINWEISE

- Nicht überladen: Zu viel Text mindert die Verständlichkeit – Visualisierung und Stichworte sind entscheidend. Nutzung von Bildern, Symbolen oder Grafiken.
- Lesbarkeit beachten: Große Schrift, klare Gliederung, ausreichender Abstand.
- Zeit im Blick behalten: Präsentations- und Austauschzeiten klar begrenzen.

19. TYPISCH WIR: STÄRKT GEMEINSCHAFT UND IDENTIFIKATION.

„Typisch WIR!“ macht die Stärken, Erfolge und gemeinsamen Werte des Unternehmens sichtbar. Die Methode lenkt den Blick bewusst auf das, was gut läuft, verbindet und worauf die Belegschaft stolz sein kann. So stärkt sie das Wir-Gefühl, fördert ein gemeinsames Selbstverständnis und aktiviert positive Energie für die kommenden Aufgaben.

MEHRWERT

- Stärkerer Zusammenhalt
- Größeres Selbstbewusstsein
- Höhere Motivation

MATERIAL

- Stifte
- Flipchart oder Pinnwand
- Moderationskarten
- farbige Karten für unterschiedliche Kategorien z. B. Werte/Stärken/Arbeitsweise

ABLAUF

1. Leitfrage

Die Moderation stellt die Frage:
„Was macht unser Unternehmen aus, was ist typisch Wir?“

2. Ideensammlung

Die Mitglieder sammeln in kleinen Gruppen typische Merkmale, Situationen und Eigenschaften, die das Unternehmen auszeichnen – hier ist alles erlaubt. Der Austausch über das „Wir“ steht dabei im Vordergrund.

3. Gemeinsam clustern

Die Karten werden gemeinsam sortiert, z. B. nach:

- Arbeitsweise (wie wir arbeiten)
- Haltung (wie wir miteinander umgehen) oder
- Wirkung (was wir erreichen)

4. „Typisch WIR“-Bild verdichten

Die wichtigsten Aussagen werden herausgefiltert und zu einem prägnanten Gesamtbild verdichtet, das die Identität des Unternehmens widerspiegelt, z. B.

- „Wir sprechen Dinge offen an.“ oder
- „Wir halten auch in schwierigen Situationen zusammen.“

5. Sichtbar festhalten

Das Ergebnis bleibt sichtbar – als Plakat, Foto oder Ausgangspunkt für die weitere Arbeit.

HINWEISE

Die Methode lebt von Wertschätzung – Kritik bewusst draußen lassen.

20. STIMMUNGSBAROMETER – DIREKTES FEEDBACK EINFACH SICHTBAR MACHEN.

Das Stimmungsbarometer ermöglicht den Teilnehmenden einer Versammlung, unkompliziert und anonym ein direktes Feedback zur Veranstaltung zu geben. Die Methode liefert ein leicht verständliches Gesamtbild zur Zufriedenheit, Verständlichkeit und Relevanz der Inhalte.

MEHRWERT

- Erfassung der ungefilterten Stimmung direkt nach der Versammlung
- Schaffung einer Grundlage für Bewertung und Optimierung
- Sichtbarmachung langfristiger Erfolge und Verbesserungen

MATERIAL

- 1 Pinnwand oder Flipchart
- 1 vorbereitetes Plakat mit einer Skala von 1 bis 5 (1 = „sehr unzufrieden“, 5 = „sehr zufrieden“)
- Klebepunkte (ein Punkt pro Person)
- Stifte (optional)

ABLAUF

1. Am Ende der Betriebsversammlung wird das Stimmungsbarometer sichtbar im Ausgangsbereich platziert.
2. Jede teilnehmende Person erhält einen Klebepunkt.
3. Die Teilnehmenden werden eingeladen, ihren Punkt auf der Skala dort zu platzieren, wo ihre persönliche Gesamtbewertung der Veranstaltung liegt.
4. Optional können neben der Skala zwei Felder ergänzt werden:
 - „Das war besonders gut“
 - „Das wünsche ich mir für das nächste Mal“Dort können die Teilnehmenden kurze Anmerkungen notieren.
5. Nach Abschluss der Versammlung wird das Ergebnis ausgewertet und dokumentiert.



HINWEISE

- Die Methode sollte freiwillig und anonym gestaltet werden.
- Die Skala kann je nach Zielsetzung angepasst werden z. B.: Zufriedenheit, Verständlichkeit der Inhalte oder Nutzen der Veranstaltung.
- Bei großen Veranstaltungen können mehrere Pinnwände aufgestellt werden, um Wartezeiten zu vermeiden.
- Die Auswertung sollte zeitnah erfolgen, damit Verbesserungspotenziale für zukünftige Betriebsversammlungen genutzt werden können.

IMPRESSUM

Herausgeber

Technologieberatungsstelle beim DGB NRW e.V.
Westenhellweg 92 – 94 | 44137 Dortmund
0231 249 69 80 | www.tbs-nrw.de

Autorinnen

Racel Faller | TBS NRW, Claudia Hägele | TBS NRW,
Daniela Kluge | TBS NRW

Grafik und Layout

Vera Kurilo | TBS NRW, Kirsten Schneider

Bildnachweis/Illustrationen

© Kirsten Schneider

Verantwortlich

Dr. Urs Peter Ruf

Dortmund, September 2026

Die TBS ist eine vom Ministerium für Arbeit,
Gesundheit und Soziales des Landes
Nordrhein-Westfalen geförderte Einrichtung.

Ministerium für Arbeit,
Gesundheit und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen



