

A-Sitzungen

Glosse von Heinz Bachmann

Ein neues Führungsinstrument verbreitet sich wie ein Virus: A-Sitzungen.

Seit längerer Zeit ist bekannt, dass bessere Resultate erzielt werden, wenn es gelingt, Betroffene zu Beteiligten zu machen. Ein Mittel dazu ist die Bildung von Arbeitsgruppen. Die Organisation, welche eine AG einrichtet, verspricht sich davon für die Erreichung eines vorgegebenen Ziels eine grössere Motivation der Mitarbeitenden und positive Qualitäts- und Kosteneffekte. AGs bewähren sich überall dort, wo auf der Basis eines professionellen Mandats gearbeitet wird. Wenn Gruppenzusammensetzung, Auftrag, Kompetenzen, Ressourcen, allfällige Unterstützung, Termine, Kommunikationsformen usw. geklärt sind, sind die Voraussetzungen für effiziente Zusammenarbeit günstig und die Organisation profitiert von konstruktiven Lösungen.

A-Sitzungen finden wahrscheinlich nicht nur in öffentlichen Verwaltungen statt. Insbesondere für politisch oder inhaltlich sehr heikle Geschäfte wird dieses spezielle Führungsinstrument eingesetzt.

Und das geht so:

Eingeladen werden Vertretungen von Organisationen, welche von der Problemstellung irgendwie betroffen sind. Bezüglich der Projektorganisation sind die wichtigsten Fragen offen. Traktandenlisten enthalten nur allgemein gefasste Stichworte, Sitzungsunterlagen werden nicht oder nur sehr kurzfristig verschickt. Eine Sitzungsvorbereitung ist nicht erkennbar. Die Sitzungsleitung ist unklar und die Diskussion verläuft dementsprechend wenig zielorientiert. Die Zeit allerdings läuft trotzdem unbeeindruckt und am Ende der Sitzung gibt es wenig greifbare Resultate, es reicht gerade noch für die Festsetzung eines

neuen Termins. Irgendwann erreicht ein Protokoll die Sitzungsteilnehmerinnen und -teilnehmer. Dieses ist oft wenig klar abgefasst, Standpunkte finden sich ungenau oder unrichtig wiedergegeben. Damit ist dann in der nächsten Sitzung für Gesprächsstoff unter Traktandum 1, Protokoll, gesorgt und natürlich auch für Stimmung. Die Übung lässt sich beliebig oft wiederholen, ohne dass man irgendwelche Sitzungsergebnisse zu befürchten hätte.

Mit originellen Spielarten lässt sich die Wirkung sogar noch steigern, z.B. wenn der «Ranghöchste», von dem man eigentlich die Sitzungsleitung erwartet hätte, gar nicht zur Sitzung erscheint und die Kaderleute sich uneinig darüber sind, ob er überhaupt noch in der Arbeitsgruppe mitwirkt und, und, und – nach einigen Minuten ist jegliche Klarheit ausgeräumt.

Der Begriff **A-Sitzung** ist in der Öffentlichkeit kaum bekannt. Das liegt daran, dass es sich dabei um einen **Code** handelt, welcher nur auf der oberen Führungsebene verwendet wird.

Es ist aufschlussreich, die sprachliche Herkunft kurz näher zu betrachten. Das Wort «Sitzung» kommt von «sitzen», der Tätigkeit, welche bei jeder derartigen Veranstaltung fast zwangsläufig ausgeübt wird. Nun kann man, was man nicht lösen will oder kann, ganz einfach **«aussitzen»**. Genau diesem Zweck dienen die A-Sitzungen. Aber darauf muss zuerst einmal kommen, wer unter dem Vorwand der Mitsprache zu einer Sitzung eingeladen wird.

NB. Wer an **Alibi-Sitzungen** gedacht hat, liegt möglicherweise auch nicht ganz falsch.

