

Meetings effektiv führen

von Thomas Thier

Es gab noch nie ein Unternehmen, das ohne Besprechungen und Konferenzen – heute spricht man von "Meetings" – auskommt. In solchen Besprechungen tauschen Kollegen Informationen aus, treffen Vereinbarungen, fassen Beschlüsse und kommen damit ihren geschäftlichen Zielen näher. Dennoch gibt es häufig Klagen über die vielen, langen und langweiligen Meetings. Das muß nicht sein. Nur wenige Regeln wollen beachtet werden, um Besprechungen effektiv und produktiv zu gestalten.

Zunächst sollten Sie, wenn Sie zu einer Besprechung einladen, wissen, was Sie mit der Zusammenkunft erreichen wollen. Wenn eine Lösung für ein Problem entwickelt werden soll, ist es wichtig, daß die Teilnehmer zunächst das Problem definieren und damit einen gemeinsamen Ausgangspunkt schaffen. Die Teilnehmer eines solchen Meetings müssen außerdem den Willen und die Expertise haben, eine Lösung zu entwickeln. Soll in dem Meeting eine Entscheidung getroffen werden, müssen alle für die Angelegenheit Verantwortlichen teilnehmen. Andere Arten von Meetings dienen der Kommunikation und Information.

Berufen Sie kein Meeting ein, wenn Sie zu wenig Zeit haben, es vorzubereiten, oder wenn der Gegenstand besser in einem oder mehreren Einzelgesprächen oder in einigen wenigen Emails behandelt werden kann. Überlegen Sie, wen Sie einladen. Viele Meetings verschwenden wertvolle Arbeitszeit. Andererseits sind Meetings nicht produktiv, wenn wichtige Leute nicht anwesend sind. Laden Sie Kolleginnen und Kollegen ein, die relevante Beiträge zur Diskussion liefern können und müssen.

Bereiten Sie eine Tagesordnung vor. Legen Sie zu jedem Tagesordnungspunkt genau fest, was für

ein Ergebnis Sie herbeiführen möchten. Gehen Sie verantwortungsbewußt mit der Zeit Ihrer Kollegen und Kolleginnen um. Wählen Sie die richtige Umgebung. Dazu gehören die Größe des Besprechungsraums, die notwendige Tagungstechnik und eine in jeder Hinsicht angemessene Sitzordnung. Beginnen Sie pünktlich. Wer auf verspätete Teilnehmer wartet, ermuntert diese nur, es nicht so genau mit der Zeit zu nehmen.

Bestimmen Sie einen Protokollführer und geben Sie eine kurze Einführung, damit jeder Teilnehmer die Tagesordnung, die Ziele und gewollten Ergebnisse des Meetings versteht. Behalten Sie die Tagesordnung und die Ergebnisse im Blick. Bleiben Sie beim Thema und im Zeitplan. Greifen Sie durch, wenn eine Diskussion ausufert. Die Teilnehmer werden Ihnen dankbar dafür sein, rechtzeitig in ihre Büros zurückkehren zu können. Stellen Sie sicher, daß alle Teilnehmer zum Meeting beitragen. Halten Sie die wichtigen Beiträge z. B. auf einem Flipchart fest.

Wiederholen Sie am Ende des Meetings alle Ergebnisse und verdeutlichen Sie, was als Nächstes geschieht. Betonen Sie die Wichtigkeit des vereinbarten Aktions- und Kommunikationsplans. Bitten Sie die Teilnehmer um Feedback zum Ablauf des Meetings, um die Meeting-Kultur und Ihren Führungsstil weiter zu verbessern.

Sorgen Sie dafür, daß das Protokoll so bald wie möglich verteilt wird. Es muß die Ergebnisse und die Aufgabenverantwortlichkeiten sowie die vereinbarten Termine wiedergeben. Informieren Sie diejenigen, die nicht an dem Meeting teilnehmen konnten, über die Ergebnisse. Behalten Sie die Ausführung von Aktions- und Kommunikationsplänen im Auge. So stellen Sie sicher, daß die wertvolle Ressource Zeit in Ihrem Unternehmen effizient genutzt wird.