

## ► Empfehlungen für erfolgreiche Meetings

Meetings sind eine wichtige Form der Kommunikation und stiften großen Nutzen. Schlecht geplante und durchgeführte Meetings kosten viel Zeit und Geld und schaden gleichzeitig der Reputation der Führungskraft.

### Vorbereitung

Folgende Fragen sind zu beantworten:

- Ist das Meeting wirklich notwendig?
- Wer muss teilnehmen, wer nicht?
- Welche Ziele sollen erreicht werden?
- Ist die Agenda vorbereitet und wurde sie im Vorfeld an die Teilnehmenden verschickt?
- Braucht es Unterlagen, die kopiert bzw. vorher versandt werden müssen?
- Wie lange soll die Sitzung dauern?
- Ist das Sitzungszimmer inkl. der notwendigen Technik – Beamer, Flipchart – reserviert?

### Sitzungsleitung

Die Rolle des Leiters ist entscheidend für ein erfolgreiches Meeting. Er leitet die Diskussion, stellt sicher, dass die Spielregeln eingehalten und die Sitzungsziele erreicht werden.

Zu Beginn kann es sinnvoll sein, Spielregeln in Erinnerung zu rufen, beispielsweise „es spricht immer nur eine Person“, „in der Sitzung soll kontrovers diskutiert werden, dies aber nicht nach außen getragen werden“ oder „Handys auf lautlos stellen“ etc.

Weitere Faktoren, die erfolgreiche Meetings ausmachen:

- Sitzungen beginnen pünktlich und enden pünktlich.
- Vorstellung der Teilnehmenden, falls notwendig.
- Präsentation und Abstimmung der Agenda
- Protokollführung
  - Wer schreibt das Protokoll?
  - Wann bzw. bis wann wird das Protokoll geschrieben sein?  
Im Nachgang zum Meeting oder parallel „online“ zur Diskussion?
  - Beim größeren Verteilerkreis das Ergebnisprotokoll inhaltlich ergänzen mit „Was wurde diskutiert?“, „Was wurde entschieden?“ und Maßnahmenplan „Wer macht was bis wann?“ (stichpunktartig, keine Verlaufsprotokolle).
- Pausen einplanen, vor allem bei längeren Meetings.
- Sicherstellen, dass alle zu Wort kommen.
- Diskussion wieder zurückholen, wenn inhaltlich abgeschweift wird.
- Regelmäßige Zusammenfassungen vornehmen – möglichst klar und präzise.
- Falls „Störungen“ auftreten, diese der Situation entsprechend ansprechen.
- Nächste Schritte und weitere Termine vereinbaren.

### Umgang mit Störungen

Es ist immer möglich, dass Meetings mal ausufern oder emotional werden. Was dann?

- Versuchen, ruhig zu bleiben, nicht aufregen.
- Eine Vereinbarung zum weiteren Vorgehen treffen, z.B. „Sie haben recht, dies ist ein strittiger Punkt, was halten Sie davon, wenn wir zunächst ...?“
- Einen der Punkte herausgreifen und versuchen, daran ruhig weiterzuarbeiten und ausdiskutieren. Möglichst nicht zwischen den Punkten springen.
- Kontroverse Meinungen zulassen und verstehen wollen, welche Anliegen stehen hinter den Argumenten bzw. welche Sorgen drücken sich durch die Emotionalität aus.

Wenn die Störung andauert, gibt es verschiedene Möglichkeiten:

- Eine kurze Pause machen.
- Bilaterale Gespräche außerhalb des Sitzungszimmers führen, um zu klären, ob und wie die Sitzung weitergeführt werden kann.
- Den strittigen Punkt später besprechen oder gar vertagen – allerdings genau festlegen, wann und wie dies geschehen wird, sonst kann die Angelegenheit schlimmer werden.

#### *Teilnahme an einem Meeting (gilt selbstverständlich auch für die Leitung)*

Wer zu einem Meeting einlädt oder eingeladen wird, sollte sich stets fragen:

- Was kann ich dazu beitragen?
- Wie kann ich davon profitieren?

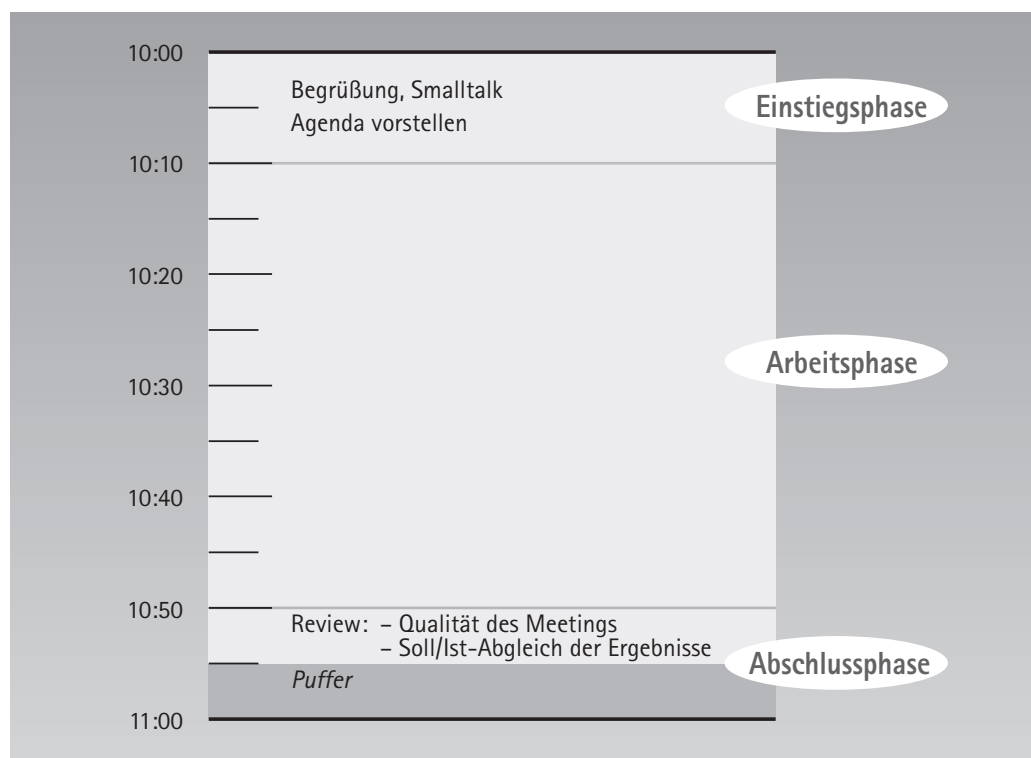
Also nicht mit der Einstellung in ein Meeting gehen, dass es ‚deren Meeting‘ ist, sondern aktiv daran teilnehmen.

Jede Sitzung bedarf der Vorbereitung – manchmal nur kurz, ein paar Minuten, manchmal mehrere Stunden, insbesondere, wenn Unterlagen erstellt werden müssen.

#### *Grundsätzliche Meetingstruktur*

- |                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>Einstiegsphase</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Begrüßung, Agenda, Zeitdauer, Spielregeln, Organisation etc.</li> <li>- Status quo, Bericht aus den Maßnahmen, To Do's des letzten Meetings</li> <li>- Allgemeine aktuelle Informationen vom Unternehmen, Kurzbericht, aktuelle Punkte etc.</li> <li>- Einleitung zum „heutigen“ Meeting – Zielsetzung/Arbeitsfokus</li> </ul> |
| <b>Arbeitsphase</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Darstellung des Themas, Kernpunkte, Argumente, Diskussionen</li> <li>- Sichtweisen/Beiträge von anderen erfragen</li> </ul>  |
| <b>Abschlussphase</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zusammenfassung der Diskussion</li> <li>- Vereinbarungen, Entscheidungen treffen</li> <li>- Maßnahmenplan/To Do's festlegen.</li> </ul>  |

#### *Zeitplanung*



### *Nach dem Meeting*

Protokolle gehören zu jedem Meeting – es kann auch nur ein ganz kurzes Ergebnisprotokoll sein.

Schriftliche Notizen nach einem Meeting erfüllen drei Zwecke:

- Erinnerung und Kontrolle für diejenigen, die eine Aufgabe übernommen haben, diese rechtzeitig zu erledigen.
- Sicherstellen, dass beim nachfolgenden Meeting über bestimmte Punkte und deren Fortschritt berichtet wird.
- Aufzeichnung der besprochenen Punkte zur Information Dritter.

Schriftliche Notizen sollten folgende Punkte beinhalten:

- Datum des Meetings, Teilnehmer, Abwesenheiten
- Diskutierte Themen
- Entscheidungen
- Aktivitäten/Maßnahmen/Aufgaben – wer erledigt welche Aufgabe bis wann?