

Übersicht

Wirksame Meeting-Werkzeuge

Besprechungen sind immer noch ein Thema in vielen Teams und Organisationen. Zu viele, zu lang, zu unproduktiv oder so ähnlich klingt die Kritik. Hier findest Du eine Übersicht über die absoluten Pflichtbestandteile und weiteren Werkzeuge, um Meetings wirksamer zu gestalten.

Pflichtbestandteile von wirksamen Besprechungen

Zielklarheit, Teilnehmende, Zeitplanung

Zielklarheit

- ★ Zielsetzung der Besprechung in der Einladung benennen
- ★ Ziel im Kalendereintrag von Regelterminen verankern
- ★ Ziel zu Beginn des Termins mündlich aussprechen
- ★ Abgleich mit Zielsetzungen der Teilnehmenden

Richtige Teilnehmende

- ★ Bewusste Auswahl im Vorfeld
- ★ Konsequente Auswahl anhand der Zielsetzung: wen braucht es dafür

Zeitplanung

- ★ Angemessen planen
- ★ Bei neuen Meetings: ausprobieren, bis Ihr die passende Länge trifft
- ★ Kleine Zeitpuffer vorhalten
- ★ Entscheiden, ob Ihr Timeboxing nutzt
- ★ Bei Timeboxing: konsequent daran halten mit wenigen Verlängerungen

Es gibt darüberhinaus viele weitere Werkzeuge, mit denen Ihr ein Meeting effizienter oder wirksamer gestalten könnt. Dazu könne allerlei Spiel- und Kommunikationsregeln gehören. Diese sind sehr individuell zu vereinbaren: je nachdem, was Ihr für ein Meeting habt und auch danach, was Ihr für eine Gruppe seid. Die grundlegenden Mittel für eine wirksame Besprechung fasse ich auf Seite 2 zusammen:

Werkzeuge für noch wirksamere Besprechungen

1. Agenda

Klärt, ob eine Agenda einen Mehrwert für Eure Besprechung hat. Wenn nicht, lasst sie gerne weg.

Wenn ja: etabliert ein klares Vorgehen, das Euch nützt:

pflegt einer die Agenda oder alle?

Agenda zu einem bestimmten Zeitpunkt komplett und verteilt?

2. Protokoll

Auch hier prüfe bitte, ob ein Protokoll einen konkreten Nutzen für Euch bringt, sonst erspart Euch lieber den Aufwand.

Legt Umfang, Inhalte und Vorgehen anhand dieses Nutzens fest: wieviel muss dokumentiert sein für diesen Nutzen?

Bei ganz neuen Meetings und Protokollen: nähert Euch dem richtigen Umfang durch laufendes Feedback an.

Es empfiehlt sich in den meisten Fällen, Protokolle sehr zeitnah zur Verfügung zu stellen, idealerweise noch am gleichen Tag oder Folgetag.

3. Rollen

Wenn Ihr Rollen verteilt, ist klar: wer achtet auf was? Damit wird verhindert, dass die Gruppe sich unabgesprochen darauf verlässt, dass irgendeine/r auf die Zeit, die Gesprächsregeln, die richtige Dokumentation achtet. Die gängigsten Rollen sind:

- ★ Moderation
- ★ Zeitmanagement
- ★ Dokumentation

Darüberhinaus kann es anlassbezogen weitere Rollen geben, wie z. B. Sprachrohr nach außen, Kontaktperson für die Erreichbarkeit u.a.

4. Prozess-Feedback

Solange Euer Meeting noch nicht rund und eingespielt ist, bespricht immer am Ende eines Meetings, was Ihr zum nächsten Termin anpassen wollt.

Überprüft bei bereits lange laufenden Besprechungsserien regelmäßig, ob Format und Vorgehen noch zum Ziel und den Rahmenbedingungen passen.

Moderations- und Führungsrolle trennen?

Ob Du aus der Führungsrolle moderierst oder ob Ihr eine Moderationsrolle neben der Führungskraft einsetzt – es kann beides valide sein. Hier ein Überblick über die jeweiligen Vor- und Nachteile.

Moderation und Führung getrennt

- Führungskraft kann sich auf die Personen und Inhalte konzentrieren anstatt auf den Rahmen des Meetings
- Die moderierende Person kann sich auf Gesprächsregeln, Reihenfolge, Reaktionen, Körpersprache etc. konzentrieren
- Moderator*in kann legitim in unklare und uneindeutige Aussagen – auch der Führungskraft – hinein fragen
- Moderator*in kann Gesagtes zusammenfassen ohne sich „aufzuspielen“
- Moderationsrolle kann nachfragen: haben wir das schon aufgeschrieben? Ist das etwas, das ins Protokoll soll? Gehört das noch zum Thema? Bringt uns das dem Ziel näher?
- Führungskraft muss das zulassen und Fragen/Unterbrechungen durch Moderation auf Augenhöhe begegnen; tut sie das nicht, wird die Moderation unwirksam
- Moderierende Person kann einen Interessenkonflikt verspüren: bin ich zu aufmüpfig gegen die Führungskraft oder setze ich mich für das beste Gesprächsergebnis ein?

Moderation und Führung aus einer Hand

- Wenn die Führungskraft selbst offen moderiert und alle beachtet und hört, baut sie gleichzeitig natürliche Autorität auf, und die Mitarbeitenden erleben Wertschätzung
- Moderierende Führung fördert und fordert ein verantwortungsbewusstes Verhalten und Beiträge
- Mit der Moderation kann die Führungskraft den Mitarbeitenden klar umrissene Mitgestaltungsräume aufmachen
- Führungskraft darf sich nicht verzetteln und nicht einseitig das Gespräch in Richtung der eigenen Interessen lenken