

Beruf & Bildung

SEITE III/1 - SONNABEND, 5. OKTOBER 2013 - NR. 232

Keine Chance für Dampfplauderer

Bloß kein Geschwätz: Mit guter Vorbereitung lassen sich Meetings effizient organisieren

VON ALEXANDRA BULOW

Am Abend schwirrt manchem Arbeitnehmer der Kopf. Von morgens bis abends reihte sich ein Meeting an das nächste. Viel wurde dabei geredet. Am Ende des Tages ist trotzdem manches Problem ungelöst. „Ich höre oft, dass Menschen das Gefühl haben, durch Meetings von ihrer eigentlichen Arbeit abgehalten zu werden“, sagt Gunther Wolf, Autor eines Ratgebers zum Thema. Damit eine Besprechung effizient abläuft, sei eine gute Planung das A und O.

Auf manches Arbeitstreffen wird am besten von vornherein verzichtet. „Meetings sind nur dann angebracht, wenn Austausch nötig ist“, sagt Dagmar Friebe, Zeitmanagement-Coach in Münster. Soll nur der aktuelle Stand eines Projektes präsentiert werden, empfiehlt sie, statt eines Meetings lieber eine E-Mail zu schreiben. Dass eine Besprechung so schlank wie möglich abläuft, liegt vor allem in den Händen desjenigen, der zur Besprechung einlädt – meist der Projektleiter oder Abteilungsleiter. Friebe rät, zwei E-Mails an die Meeting-Teilnehmer zu schreiben. Die erste Einladung ist eine Ankündigung mit Datum, Uhrzeit und Thema. Dabei sollte kein diffuses Stichwort genannt werden wie Quartalszahlen. Es sei zu allgemein, und jeder stelle sich etwas anderes darunter vor. Besser sei es, konkrete Fragen zu stellen wie „Woran liegt es, dass der Umsatz im zweiten Quartal stagnierte?“, rät Annette Weber-Diehl, Rhetorik-Trainerin in Berlin.

Ergänzend schickt der Chef am besten Informationen zum Thema mit und bittet die Mitarbeiter, bis zu einem bestimmten Termin Fragen und Lösungsvorschläge zu schicken. Außerdem sollte er in der E-Mail dazu auffordern, die Lösungsvorschläge so auszuarbeiten, dass sie im Meeting vorgestellt werden können. Die Teilnehmer teilen am besten mit, wie lange sie für ihre Präsentation brauchen.

Anschließend sortiert der Organisator die Vorschläge zu einer Tagesordnung mit Themen, Vorschlägen und Redezeiten. Auch die genaue Dauer des Meetings legt er fest. Diese Agenda verschickt er an die Teilnehmer in einer zweiten Einladung. Der Sinn des streng durchgetakteten Zeitplans: Sinnloses Palaver sowie spontane Ideen, die aufhalten, werden im Meeting vermieden, erklärt Wolf. „Dadurch entsteht nämlich der Schneeballeffekt,



Zielgesteuert zum Arbeitsergebnis: Eine gute Planung sorgt dafür, dass Meetings das Team einen Schritt voranbringen.

dpa/tmn-Diagentur

dass jeder viele neue Ideen vorträgt.“ Um dies zu vermeiden, werde besser ein Blatt mit einer Glühbirne und der Überschrift „Geniale Nebenideen“ an die Wand geheftet. Dort können spontane Vorschläge eingetragen werden. Ein weiteres ständiges Ärgernis bei Arbeitstreffen: Es gibt häufig keinen pünktlichen Beginn, sagt Friebe. Das kostet vor allem die Arbeitnehmer Zeit, die sich an die ausgemachten Zeiten halten. Wer später eintrudelt, sollte deshalb Konsequenzen spüren.

Wer ein Meeting einberuft, benennt außerdem am besten einen Moderator. „Es

sollte jemand sein, der inhaltlich nicht eingebunden ist“, rät Weber-Diehl. Andernfalls würde derjenige seine Interessen und die seines Projektes vertreten.

Gerne werden in Meetings persönliche Animositäten ausgetragen. „Meetings bieten Selbstdarstellern das Publikum“, sagt Wolf. So wird etwa gegen Vorschläge des Konkurrenten gestichelt. Manches Arbeitstreffen artet so zu einem Schaukampf aus. In so einem Fall sollte der Moderator umgehend einschreiten. „Er kann sagen, dass man diesen Punkt jetzt nicht lösen könne und besser untereinander da-

rüber spricht“, rät Wolf. Dampfplauderern begegnet der Moderator am besten, indem er sich direkt neben sie stellt. Die meisten empfinden das als unangenehm und hören von alleine auf.

Am Ende sollte immer eine Entscheidung stehen, die neben Themen und Vorschlägen ins Protokoll geschrieben wird. „Es wird namentlich eingetragen, wer sich um die Umsetzung kümmert, wie und bis wann“, so Weber-Diehl. Solche strengen Regeln mögen ungewohnt sein. Aber am Ende ist oft jeder dafür dankbar, dass die Meetings effizienter sind.