

Entscheiden, statt um den heißen Brei zu reden

In Meetings wird viel geredet und wenig entschieden. Alle Beteiligten ärgern sich über die verlorene Zeit. Wie man Besprechungszeit effizient nutzt, kann man lernen.

Eine Besprechung zügig „durchzuziehen“ und mit einer fundierten Entscheidung zu beenden, ist schwierig. Oft beginnen die Probleme bereits bevor das Meeting überhaupt angefangen hat: Alle wissen, wann eine Besprechung losgeht – trotzdem fehlen drei Mitarbeiter. Was nun? Warten und wertvolle Zeit vergeuden? Die Lösung ist denkbar einfach. Nicht warten, sondern starten! Auf diese Weise werden chronische „Zuspätkommer“ diszipliniert und sind beim nächsten Mal pünktlich.

Sind dann alle da, soll es endlich losgehen. Es wird leidenschaftlich diskutiert. Bald dreht sich der Wortwechsel im Kreis und eine konkrete Entscheidung kommt nicht zustande.

Destruktive Verhaltensweisen

Die Akademie für Führungskräfte hat das Problem bereits 1996 in ihrer Studie zum „Besprechungs(un)wesen in Unternehmen“ auf den Punkt gebracht. Danach führen destruktive Verhaltensweisen der Gesprächsteilnehmer dazu, dass eine Besprechung unproduktiv ist. Daneben machen vermeidbare organisatorische Fehler Besprechungen zum Zeitdieb Nummer eins in vielen Unternehmen. Um dieses Problem zu lösen, sollten verschiedene Punkte beachtet werden.

Disziplin und Zeitmanagement

Scheinbare Banalitäten wie die Notwendigkeit einer Agenda oder eines Moderators sind immer noch nicht selbstverständlich. Eine Besprechung muss im Vorfeld durchgeplant sein. Bereits in dieser Phase sollte festgelegt werden, welche Punkte zu besprechen sind und wie viel Zeit hierfür investiert werden soll. So wird verhindert, dass Unwichtiges unangemessen viel „Raum“ bekommt. Weiterhin ist zu überlegen, welche Mitarbeiter von den Themen

betroffen sind und ob sie an dem Gespräch beteiligt werden sollten.

Der Moderator muss dafür sorgen, dass sich nicht immer wieder die gleichen Teilnehmer zu Wort melden, denn so gehen viel Wissen und noch mehr Ideen verloren.

GmbH-Chefs, die sich kritisch mit der Besprechungskultur in ihrem Unternehmen auseinandersetzen, werden schnell feststellen, dass hier großes Einsparpotenzial schlummert.

Alte Gewohnheiten ablegen

Um die ausgetretenen Pfade des Gewohnten zu verlassen, empfiehlt Karin Glattes von der Unternehmensberatung Strictly People Schritt für Schritt vorzugehen: „Kleinere Veränderungshappen machen Lust auf eine tatsächliche Umsetzung und vermeiden einen Rückfall in althergebrachte Strukturen.“ Nach Ansicht der Beraterin kann jeder Mitarbeiter lernen, mit Störern umzugehen oder das Abschweifen vom Thema zu verhindern. „Es gibt eine Vielzahl von spannenden Methoden, mit denen man eine Besprechung strukturieren kann. Mit Spaß und Motivation wird so mehr Effizienz erreicht,“ so Glattes.

Häppchenweise lernen

Um Mitarbeiter und Chefs auf den richtigen Weg zu bringen, hat die Beraterin ein Impulskonzept entwickelt. In einer Serie von 90-minütigen Weiterbildungsimpulsen mit Praxisphasen erlernen die Teilnehmer, eine Sitzung effektiv zu planen und zu moderieren. Dies garantiert einen langfristigen Lernerfolg und bietet den Unternehmen den Vorteil, dass sie nicht tagelang auf ihre Mitarbeiter verzichten müssen. Abgerundet wird das Angebot durch eine anfängliche Praxisbegleitung. Die Beraterin hilft bei der Vorbereitung und Durchführung einer realen Besprechung.

» Schlecht strukturierte Besprechungen rauben den Unternehmen Zeit und Geld «



Karin Glattes,
Strictly People
www.strictlypeople.de

Zehn Regeln für eine gelungene Besprechung

1. Tagesordnungspunkte festlegen.
2. nur betroffene Teilnehmer einladen.
3. Starten Sie pünktlich!
4. Protokollführer bestimmen.
5. Diskussion moderieren und sachlichen Umgangston beachten.
6. Tagesordnungspunkte abarbeiten.
7. Diskussionsergebnisse in einem Maßnahmenkatalog festhalten.
8. Verantwortung für die Durchführung der Maßnahmen verteilen.
9. Zeitrahmen für die Durchführung der Maßnahmen festlegen.
10. Überprüfen Sie in der nächsten Sitzung, ob dieser Maßnahmenkatalog abgearbeitet wurde.