

Tipps für eine effektive Vorbereitung und Durchführung eines Meetings

Halten Sie in Zukunft nur noch erfolgreiche Meetings!



Vor dem Meeting...

Eine professionelle Vorbereitung ist unverzichtbar, denn sie macht bis zu 80% des Erfolges einer Besprechung aus!

Ist das Meeting überhaupt notwendig?

Machen Sie sich über die Notwendigkeit eines Meetings Gedanken und überlegen Sie, ob Informationen auch mittels anderen Kommunikationsmitteln vermittelt werden könnten. Gibt es effizientere Methoden (z.B. Telefonate oder E-Mails), die den Informationsaustausch auch gewährleisten und zusätzlich aber zeitsparend sind?

Wer soll am Meeting teilnehmen?

Die Auswahl der Teilnehmenden sollte auf die Zielsetzung des Meetings abgestimmt sein. Überlegen Sie, wer von der Thematik betroffen ist oder wer zur Zielerreichung beitragen kann. Achten Sie darauf, dass die Anzahl der Teilnehmenden möglichst klein gehalten wird, da mit zunehmender Zahl der Beteiligten Meetings zeit- und aufwändiger und unergiebig werden. Bereiten Sie sich auch darauf vor, welche Erwartungen oder Einstellungen Teilnehmende vermutlich mitbringen.

Erstellen Sie eine realistische Agenda!

Damit Ihr Meeting möglichst optimal verläuft, verfassen Sie eine übersichtliche Agenda, wo die einzelnen Traktanden inklusive vorgesehenem Zeitrahmen und Zielsetzungen aufgelistet sind. Verteilen Sie die Agenda im Voraus an alle Teilnehmenden, damit diese wissen, was sie erwartet und sie die Gelegenheit haben, sich inhaltlich vorzubereiten.



Die Forschung hat gezeigt, dass insbesondere eine im Voraus verteilte schriftliche Agenda einen positiven Zusammenhang mit der wahrgenommenen Effektivität von Meetings aufweist.

Definieren Sie klare Ziele für das Meeting!

Nur durch eine klare Zielsetzung können Sie zielgerichtet handeln und entscheiden. Formulieren Sie darum klare und spezifische Ziele für das Meeting und kommunizieren Sie diese bereits im Vorfeld (z.B. in der Agenda) oder spätestens bei der Eröffnung des Meetings. Die Ziele zeigen den Teilnehmenden worauf der Fokus gelegt wird und weshalb die zu besprechenden Angelegenheiten wichtig sind.



Die Forschung konnte zeigen, dass es einen positiven Zusammenhang zwischen dem Aufstellen klarer Ziele und der Qualität von Meetings gibt. So haben Teilnehmende Meetings mit klaren Zielsetzungen als effektiver wahrgenommen.

Legen Sie den zeitlichen Rahmen fest!

Legen Sie sowohl einen Start- als auch einen Endzeitpunkt des Meetings fest! Überlegen Sie sich dabei gut, wie viel Besprechungszeit die einzelnen Traktanden benötigen. Dies ermöglicht Ihnen eine gezielte und realistische Zeiteinteilung. Um die Zeit im Meeting möglichst effizient zu nutzen, sollten Unterlagen, welche bereits im Vorfeld des Meetings abgegeben werden können, auch tatsächlich vor dem Meeting verschickt oder abgegeben werden.

Suchen Sie geeignete Räumlichkeiten mit angenehmer Atmosphäre!

Suchen Sie einen geeigneten Besprechungsraum (bzgl. Platzverhältnissen, Temperatur etc.) und reservieren Sie ihn frühzeitig. Machen Sie sich zudem Gedanken über allfällige notwendige technische Hilfsmittel und besorgen Sie diese rechtzeitig. Sorgen Sie, je nach Dauer des Meetings, auch für Getränke, damit die Teilnehmenden sich wohlfühlen und aktiv mitarbeiten können.

Machen Sie sich Gedanken zur Gestaltung und zum Inhalt des Meetings!

Um ein möglichst effektives Meeting zu garantieren, machen Sie sich bereits vor dem Meeting Gedanken zur Gestaltung von einzelnen Meeting-Phasen (z.B. Gesprächseröffnung, Informationsphase, Diskussionsphase, Entscheidungsphase). Überlegen Sie sich was wesentliche Inhalte der einzelnen Phasen sind.

Verfassen Sie ein Protokoll!

Sorgen Sie für das Verfassen eines Protokolls, denn so können wichtige Entscheidungen, Ziele und auszuführende Aufgaben festgehalten und auch überprüft werden. Dadurch könne Sie zusätzlich verhindern, dass im Meeting delegierte Aufgaben oder getroffenen Entscheidungen vergessen gehen.

Während dem Meeting...

Halten Sie sich an den festgelegten Zeitrahmen!

Starten Sie das Meeting pünktlich, auch wenn noch nicht alle Teilnehmenden eingetroffen sind, so zeigen Sie, dass Sie sich an die festgelegten Zeiten halten und dass Ihnen Pünktlichkeit wichtig ist. Achten Sie allgemein auf die Einhaltung des Zeitfensters, da es andernfalls zu Unruhe oder Unzufriedenheit bei den Teilnehmenden kommt.



Wissenschaftliche Studien konnten zeigen, dass Pünktlichkeit und das Einhalten des festgelegten Zeitrahmens einen wichtigen Einfluss auf die wahrgenommene Zufriedenheit der Teilnehmenden mit dem Meeting haben.

Halten Sie sich an die Agenda!

Nutzen Sie die Agenda während dem Meeting als Leitfaden, damit die vorgegebenen Themen zielorientiert abgearbeitet werden können. Stellen Sie sicher, dass Sie und die Teilnehmenden nicht vom Thema abschweifen oder sich in nebensächlichen Details verlieren.

Bemühen Sie sich um eine offene und respektvolle Kommunikation!

Stellen Sie sicher, dass grundlegende Kommunikationsregeln eingehalten werden, wie z.B. Gesprächspartner ausreden lassen und sich nicht über Aussagen von anderen lustig machen. Positive Ergebnisse zeigen sich, wenn man sich um einen Konsens bemüht, sich gegenseitig als gleichwertige Partner anerkennt und Interessensunterschiede und Konflikte offen anspricht.



Wissenschaftliche Studien haben gezeigt, dass die Beziehungen und die Stimmung bei den Beteiligten genauso relevant sind wie Sachaspekte! Zudem zeigte sich, dass das Kommunikationsverhalten den Meetingablauf wesentlich beeinflusst. So haben u.a. ein offener, lösungsorientierter Umgang mit Konflikten und das Zuhören und Eingehen auf die Meinung anderer einen positiven Einfluss auf die Qualität eines Meetings!

Fördern Sie Partizipation am Meeting!

Regen Sie die Teilnehmer zur aktiven Mitarbeit an und fördern Sie Pro-aktives Verhalten. Beteiligen sich die Teilnehmenden am Meeting, empfinden Sie ihre Teilnahme am Meeting als sinnvoll und können sich auch besser mit allfällig getroffenen Entscheidungen identifizieren, was wiederum ihre Meeting-Zufriedenheit erhöht.

Es sind *sowohl* Meeting-Leiter *als auch* Meeting-Teilnehmende verantwortlich für das gute Gelingen eines Meetings!



Last but not least...

Lernen Sie aus bisherigen Meeting-Erfahrungen und nehmen Sie sich die Zeit, vergangene Treffen zu reflektieren. Was lief letztes Mal nicht optimal? Was müsste das nächste Mal anders sein? Gehen Sie auch mal neue Wege und haben Sie Mut zu Veränderungen bei der Gestaltung und Durchführung Ihres nächsten Meetings!

➤ **Haben Sie sich beispielsweise schon einmal überlegt, ein Meeting im Stehen anstatt im Sitzen abzuhalten?**

Eine Studie aus dem Jahre 1999 hat gezeigt, dass Meetings im Stehen rund 30% weniger lang dauerten und dabei aber gleich gute Entscheidungen getroffen wurden wie in längeren Meetings, die im Sitzen abgehalten wurden!

In diesem Sinne bedanken wir uns nochmals für Ihre Unterstützung und wünschen Ihnen viele erfolgreiche Meetings!

Quellen:

- Bang, H., Fuglesang, S. L., Ovesen, M. R. & Eilertsen, D. E. (2010). Effectiveness in top management group meetings: The role of goal clarity, focused communication, and learning behavior. *Scandinavian Journal of Psychology*, 51, 253-261.
- Bluedorn, A. C., Turban, D. B., & Love, M. S. (1999). The effects of stand-up and sit-down meeting formats on meeting-outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 84, 277-285.
- Cohen, M. A., Rogelberg, S. G., Allen, J. A. & Luong, A. (2011). Meeting design characteristics and attendee perceptions of staff/team meeting quality. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 15, 90-104.
- Hohenadel, W. (2007). *Ergebnisorientierte Besprechungen. Professionell und motivierend*. Zürich: SPEKTRAmédia.
- Laufer, H. (2009). *Sprint-Meetings statt Marathon-Sitzungen. Besprechungen effizient organisieren und leiten*. Offenbach: Gabal.
- Leach, D. J., Rogelberg, S. G., Warr, P. B. & Burnfield, J. L. (2009). Perceived meeting effectiveness: The role of design characteristics. *Journal of Business and Psychology*, 24, 65-76.
- Nixon, C. T., & Littlepage, G. E. (1992). Impact of meeting procedures on meeting effectiveness. *Journal of Business and Psychology*, 6, 361-369.
- Rausch, A. (2009). Steigerung der Meeting Performance als Managementaufgabe. *Zeitschrift für Controlling und Management*, 53, 376-383.
- Seifert, J. W. (2010). *Besprechungen erfolgreich moderieren* (12. Aufl.). Offenbach: GABAL.
- Streibel, B. J. (2003). *Manager's guide to effective team meetings*. New York: McGraw-Hill.
- Bildquelle:<http://www.braintool.com/projektmanagement-blog/wp-content/uploads/2010/01/daily-scrum-meeting.jpg>

Erstellt, designed und freundlicherweise zur Verfügung gestellt von Isabelle Odermatt, Arbeits- und Organisationspsychologie der Universität Zürich.