

Kultur leben



Meetings effizient und erfolgreich führen, wie geht das? Klare Richtlinien gibt es wie Sand am Meer, doch scheitert es oft an der Umsetzung.

„Das Leben ist zu kurz für lange Meetings!“, dieser Ausspruch stammt vom Deutschen Philosophen und Autor Klaus Klages. Er hat mit dieser Weisheit bestimmt nicht unrecht, denn der Trend in großen Unternehmen geht mehr und mehr in die Richtung, viele und lange Meetings abzuhalten. Wenn diese Meetings dann auch noch schlecht durchgeführt und ineffizient sind, ist die Erfolgsquote minimal und es ist schade um die vergeudete Zeit. Daher ist eine gute Vorbereitung und die richtige Mischung aus Teilnehmern (Teilnehmerzahl, Teilnehmerzusammensetzung) und Zeitmanagement wesentlich für das Ergebnis. Meist scheitert es bereits an den einfachen Dingen, wie etwa das Definieren klarer Zielsetzungen von Besprechungen und das Führen einer Agenda oder disziplinierte Aspekte. Denken wir nur an die Unpünktlichkeit von Teilnehmern oder das Handy-Geläute während eines Meetings. Nicht nur der Meetingleiter ist für den Ablauf verantwortlich, sondern jeder einzelne Teilnehmer hat seine Rolle wahrzunehmen und sich an Spielregeln zu halten. Nur gemeinsam kann es funktionieren. So haben wir unsere Meeting Kultur - die 10 goldenen Regeln - vor mehr als einem Jahr festgelegt:

- Teilnehmer bewusst auswählen
- Sich vorbereiten & Infos aufbereiten
- Agenda/Ziel/Follow-up definieren
- Auf pünktlichen Beginn und Ende achten
- Handy lautlos schalten bzw. Raum verlassen
- Kurze/prägnante Statements geben und andere ausreden lassen
- Abschweifungen, Monologe, Profilierungen vermeiden
- Offen, locker, objektiv zuhören - dann beurteilen
- Konstruktive Kritik mit Vorschlag kombinieren
- Selbst auf Disziplin achten und Vorbild sein

Papier ist jedoch geduldig und was nieder geschrieben steht, wird nicht immer eingehalten und gelebt. Obwohl es Stimmen gibt, die ihre Unzufriedenheit über den Verlauf von Meetings klar zum Ausdruck bringen, wird es nicht merklich besser. Sich selbst an der berühmten Nase nehmen und Vorbild sein, wäre eine gute Lösung. Wir sind diesen Stimmen gefolgt und haben uns den Medien- und Kommunikationsspezialisten Andy Fumolo eingeladen. Er bekam von uns die Aufgabe übertragen, sich als Experte und neutrale Person einen Einblick in unsere reale Meetingkultur zu verschaffen. Andy Fumolo war als Beobachter in den unterschiedlichsten Meetings zu Gast und



Was Experten empfehlen

Meetings gehören zum Alltag jedes Unternehmens. Effizienz ist dabei gefragt.

pssinside ließ es sich nicht nehmen, den Medien- und Kommunikationsexperten Andy Fumolo persönlich auf das Thema „Meeting-Kultur“ anzusprechen.

pssinside: *Als Medien- und Kommunikationspezialist haben Sie bereits international viele Eindrücke auf dem Gebiet der Meetingkultur erleben dürfen. Wo sehen Sie im Allgemeinen die grundlegenden Fehler bei Meetings?*

Fumolo: In allen Branchen nimmt der Druck stetig zu. Mitarbeiter sind damit beschäftigt, ihre Aufgabenlisten abzuarbeiten und haben zu wenig Zeit sich über Projekte auszutauschen. Zudem wird viel zu viel Zeit in Meetings verbracht, was wiederum den Zeitdruck zum Erledigen der Aufgabenlisten erhöht. In den Meetings selbst werden Timelines und Milestones versetzt, aber die Mitarbeiter tauschen ihre Erfahrungen viel zu wenig aus. Zudem wird viel zu viel Zeit für ein Problem oder eine Problematik verschwendet und zu wenig an Lösungen für ein Problem konstruktiv diskutiert. Das ist schade, denn ein modernes Unternehmen benötigt ein konstruktives, lösungsorientiertes Denken und Handeln. Es ist verständlich, dass unter Zeit- und Termindruck Kreativität zu kurz kommt. Aber da ist eben das Management und eine lösungsorientierte Kommunikationskultur gefragt. Nur Agendapunkte abzuhaken ist einfach viel zu wenig und letztendlich eine kostbare Zeitverschwendung.

pssinside: *Gibt es ein Meeting-Rezept, das für jedermann leicht umsetzbar ist, damit Meetings erfolgreich sind?*

das Ergebnis daraus, gibt Anlass zum Handeln. Gemeinsam mit dem Experten werden wir Lösungen und Aktionen erarbeiten, um uns das Leben leichter und angenehmer zu gestalten. Das Jahr 2007 wird sich somit auch schwerpunktmäßig mit der Verbesserung unserer Meetingkultur beschäftigen. *tri*

Andy Fumolo

... ist ein international anerkannter Managementtrainer und Coach und hat langjährige Erfahrung in Europa und den USA gemacht. Seine Schwerpunkte sind u.a.: „Medientraining“, „Effiziente Kommunikation“, „Transportieren von Botschaften“, etc.

Fumolo: Ja, das gibt es. Zum ersten würde ich die Zeit für Präsentationen verkürzen. Man kann fast alles in 5 bis 10 Minuten auf den Punkt bringen. Grundsätzlich wäre es wünschenswert, 50% der Zeit für Präsentationen und 50% für Diskussionen zu verbringen. Ein Meeting sollte auch selten länger als 90 Minuten dauern.

Dann müssten Meetingleiter ein klares Ziel für ihre Meetings definieren. Nicht im Meeting selbst sondern schon im Vorfeld, damit sich die Teilnehmer darauf auch vorbereiten können (oder zumindest Gedanken machen können).

Ich erlebe zu viele Fachexperten, die andere overrulen. Eine konstruktive Kommunikation mit den Teilnehmern an einem Meeting ist auf jedenfall wünschenswert.

Es sollten auch nur jene Mitarbeiter eingeladen werden, die wirklich einen aktiven und konstruktiven Beitrag im Meeting haben.

Meetingleiter sollten sich nicht auf Reports sondern auf Lösungen und Vorgehensweisen konzentrieren.

Und dann noch - ein absolutes Handy, Email, Blakberry Verbot. Ohne Ausnahme!

pssinside: *Was geben Sie jedem Meetingteilnehmer mit auf dem Weg?*

Fumolo: Bereiten Sie sich selbst auf jedes Meeting vor. Lernen Sie Ihre Beiträge in kurzer Zeit auf den Punkt zu bringen und bereiten Sie immer Lösungsvorschläge vor. Reines Reporting wird langfristig nicht reichen. Nehmen Sie zudem eine konstruktive Haltung für Ihre Projekte und gegenüber anderen Teilnehmern ein. Geht nicht - gibt es nicht!!!