Führungs-Skills. Sie gelten als zeitaufwendig, ineffizient und unbeliebt. Wie Meetings besser ablaufen, und welche Rolle die Vorabinformation spielt, vermitteln diverse Kurse.

Den Zeitfresser bändigen

VON CLAUDIA DABRINGER

Meetings gelten als Zeitfresser. Vor zwei Jahren ergab eine Studie der Managementberatung Bain & Company nach der Befragung von 17 Konzernverantwortlichen: 15 Prozent der Arbeitszeit entfallen auf Meetings.

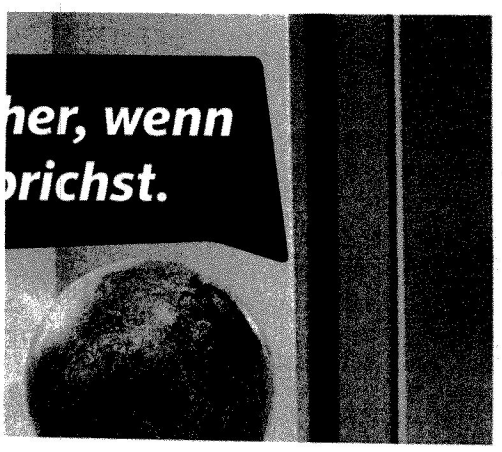
Was läge also näher, als an diesem Punkt die Effizienzschraube anzuziehen? Leichter gesagt als getan: „Wir haben die Erfahrung gemacht, dass diejenigen, die in Meetings Information transportieren wollen, vielfach auch vorher ihre Kernbotschaft nicht in einem Satz zusammenfassen können", sagt Schien Ninan, Training & Creative Director bei HPS, einem Spezialisten für Präsentationstrainings. Darüber hinaus falle es vielen schwer, mit einem definierten Ziel in ein Meeting zu gehen. Für diejenigen, die eine Besprechung leiten, sei es wiederum essenziell, sich mit der Zielgruppe sprich den Teilnehmern zu beschäftigen. „Wie ist ihre Einstellung zu dem Thema, das ich behandle? Wo liegen ihre Interessen? Warum ist mein Thema für sie wichtig?", erläutert Ninan. HPS hat dazu das sogenannte Target Tool & Quick-Strukt entworfen, das mit einer gezielten Analyse zur Story einer Präsentation führen kann. „Dafür braucht man nach einer Eingewöhnungszeit nicht mehr als sieben Minuten, um ein Meeting vorzubereiten", sagt Ninan. In den Seminaren zum Thema Effektive Businessmoderation lernen Zeitmanagement-Bewusste, wie Interaktion gesteuert wird, Meetings geplant und klare Maßnahmen festgelegt werden.

Ein wesentlicher Punkt für ein gelungenes Meeting ist eine gute Vorabinformation, kurz Briefing. „Briefings sind notwendig, um Informationen zu erhalten über Ziel, Teilnehmerrunde, Stimmung – im Unternehmen, unter den Teilnehmern, zum Thema – und natürlich Inhalte. Mit einem guten Vorbereitungsgespräch können die definierten Ziele besser in dem vorgegebenen zeitlichen Rahmen erreicht werden", sagt Sabine Cimen-Piglmann. Sie gibt ihr Wissen unter anderem in der TÜV-Akademie weiter sowie in Workshops darüber, wie man Businessmoderationen aktiv steuern kann, über Struktur von Meetings, der Führung und den passenden Methoden.

Eine klare Agenda und gute Vorbereitung sind essenziell für erfolgreiche Meetings. [Fotolia/kasto]

Im Vorfeld die richtigen Fragen stellen

Entscheidend ist für sie, im Vorfeld die richtigen Fragen zu stellen. „Das ermöglicht, den Blick auf das Thema zu vertiefen und zu verbreitern. Einer von vielen Ansätzen wäre, Fragen zum Anliegen, zur Ausgangssituation und den Teilnehmern zu stellen. Diese vorbereiteten Fragen helfen einerseits, auf den Punkt zu kommen und andererseits auch, den roten Faden zu halten." „Ich habe jahrzehntelang unter Meetings gelitten, die einfach nur mühsam waren", erinnert sich Birgit Baumann, zertifizierte Senior Projektmanagemerin und Inhaberin von Businessmind an Negativbeispiele. Die Crux: Die Besprechungen waren kaum vorbereitet, kaum moderiert, geschweige denn zielorientiert. „Dabei braucht man im Durchschnitt nur eine halbe Stunde, um ein Meeting sinnvoll vorzubereiten. Das spart Zeit, Geld und Frustration", so Baumann. Das Um und Auf sei eine gute Meetingkultur innerhalb eines Unternehmens. Man brauche dazu eine verantwortliche Person, die sich zwei bis drei Wochen vorher in ein Thema einarbeite, verschiedene Unterbereiche an interne Experten delegiere und die Ziele definiere. Unter Briefing versteht sie „eine Vorbereitung, die den Kontext einer Besprechung und die Zielsetzung klärt sowie zum Informationsfluss anregt und die Teilnehmer einlädt. „Einmal im Jahr veranstaltet Baumann neben ihren Inhouse-Seminaren auch offene Workshops. Die nächsten finden im Juli statt zu den Themen Workshop- und Großgruppenmoderation.

Informationsvermittlung, Anschlussfähigkeit und Sinnstiftung – das sind die wesentlichen Aspekte eines Briefings für Christian Majer: „Zu Ersterem zählen Fragen wie ‚Was brauche ich aktuell, um meinen Job gut und richtig machen zu können?' oder ‚Welches Wissen im Sinne von Fakten und Kontext ist notwendig, um adäquate Entscheidungen treffen zu können?'", sagt der Leiter des Majer-Rejam Performance Institute und Wifi-Seminarleiter. Als sinnstiftend erlebt er Briefings dann, „wenn das ‚Warum' für eine Handlung mitgeliefert wird, das erst das Know-how so richtig entfaltet. Damit werden auch Wertschätzung und Partizipation innerhalb einer arbeitsteiligen Arbeitswelt, die oft stark vertikal und horizontal fragmentiert ist, transportiert."

Web: www.hps-training.com, www.wifiwien.at, www.businessmind.at, www.die-cimen.at, www.tuv-akademie.at, www.majer-rejam.com