



5 Regeln für ein erfolgreiches Meeting



Inhalt

Summary	3
Beiträge und Posts zu Meeting-Regeln	4
Beitrag Nr. 1 Megatrends und Meetings	4
Beitrag Nr. 2 Meetings Nutzen versus Zeitverlust.....	5
Beitrag Nr. 3 Klare Vorgaben für Meetings	7
Beitrag Nr. 4 Meetings sind Arbeitstreffen	9
Beitrag Nr. 5 Meeting-Regeln richtig einführen.....	11
Beitrag Nr. 6 Meeting-Teilnehmende passend auswählen	13
Beitrag Nr. 7 Teilnehmende auswählen und entscheiden lassen	15
Beitrag Nr. 8. Dauer des Meetings je Agenda-Punkt schätzen	17
Beitrag Nr. 9 Sind Regeln ein Boost für Meetings?	19
Beitrag Nr. 10 Zu jedem Meeting ein Protokoll	21
Beitrag Nr. 11 Meeting-Protokolle und KI – nur bedingt geeignet	23
Beitrag Nr. 12 Meeting-Protokolle und KI und Wissensmanagement – das passt!	26
Beitrag Nr. 13 Durch Meeting-Regeln Ziele erreichen	28
Beitrag Nr. 14 Was bringen Regeln für Meetings?.....	30
Beitrag Nr. 15 Alle Meeting-Regel-Beiträge in einem PDF.....	32
Das schrieben andere zur Durchführung von Meetings.....	33
Erwähnung eines Beitrags von Golo Roden auf heise.de.	33
Beitrag von Carsten Maschmeyer auf LinkedIn	34
Informationen zur Klio Kontext KG.....	35
Abbildung 1 Meeting-Regeln auf einen Blick	3
Abbildung 2 Effiziente Meetings durchführen.....	4
Abbildung 3 Meetings Nutzen vs Zeitverlust	6
Abbildung 4 Meeting-Regel Nr. 1 Aktuelle Agenda.....	8
Abbildung 5 Meeting-Regel Nr. 2: Definiertes Ziel für jedes Meeting	10
Abbildung 6 Regeln für Meetings richtig einführen und anwenden	12
Abbildung 7 Meeting-Regel Nr. 3 Teilnehmende auswählen	14
Abbildung 8 Meeting-Einladung prüfen.....	16
Abbildung 9 Meeting-Regel Nr. 4 Dauer des Meetings	18
Abbildung 10 Dauer des Meetings bestätigen lassen	18
Abbildung 11 Was brachte die Einführung der Meeting-Regeln	20
Abbildung 12 Meeting-Regel Nr. 5 Protokoll erstellen.....	22
Abbildung 13 + 3 weitere Abb. Protokoll erstellen und Nächste Schritte aufzeigen.....	24
Abbildung 14 Gute Arbeit protokollieren und systematisch erfassen.....	27
Abbildung 15 - 5 Regeln für ein erfolgreiches Meeting Deckblatt.....	29
Abbildung 16 Meeting-Regeln auf einen Blick	31
Abbildung 17 Beitrag von Golo Roden zu Meetings auf heise.de	33
Abbildung 18 Beitrag von C. Maschmeyer zu Meetings.....	34

Summary

Zeit ist ein knappes Gut! Sie soll zur Erledigung der Arbeit genutzt werden, damit

- ✓ Ziele des Unternehmens, der Abteilung, des Teams erreicht
- ✓ Aufgaben bearbeitet
- ✓ Probleme gelöst
- ✓ Innovationen auf den Weg gebracht werden.

Meetings sollen bei all diesen Tätigkeiten unterstützen. Sie sollen Raum für zielgerichtete Kommunikation geben, die richtigen Personen zusammenführen und Lösungen ermöglichen. Was sie nicht sollen, ist, Zeit zu blockieren, die für die ergebnisschaffende Arbeit genutzt werden kann und muss.

Meetings sollen dem Team dienen und nicht das Team den Meetings.

Viele Kalender sehen allerdings genauso aus: Meetings von früh bis spät. Die Zeit für die zu erledigende Arbeit wird immer mehr beschnitten. Das führt dazu, dass

- Ziele und Vorgaben nicht erreicht werden
- Frustration – gerade bei den engagiertesten Mitarbeitenden – aufkommt.

Darüber hinaus wirken Megatrends auf die Unternehmen und Märkte, deren Bewältigung zunehmend Kräfte bindet. Aus diesem Grund ist es sinnvoll, mit einfach zu verstehenden, und ebenso einfach umzusetzenden Regeln, Meetings wieder Struktur, Gehalt und Ziel zu geben.

Auf diese Weise aufgesetzte Meetings geben den Mitarbeitenden mehr Zeit für ihre Kernarbeit, führen so zu besseren Ergebnissen, schaffen größere Zufriedenheit.

5 einfache Regeln mit großer Wirkung:



-01		AGENDA	Kein Meeting ohne Agenda
-02		ZIEL	Das definierte Ziel des Meetings wird in der Einladung klar benannt
-03		TEILNEHMENDE	Alle Teilnehmer tragen aktiv vor oder prüfen diese Informationen bereits im Meeting
-04		ZEIT	Die Dauer eines Meetings richtet sich immer nach der (geschätzten) Dauer der Agenda-Punkte
-05		PROTOKOLL NÄCHSTE SCHRITTE	Für jedes Meeting werden die Ergebnisse und die nächsten Schritte protokolliert

MEETINGREGELN
KLIO KONTEXT KG

Abbildung 1 Meeting-Regeln auf einen Blick

Beiträge und Posts zu Meeting-Regeln

Beitrag Nr. 1 Megatrends und Meetings

Die Auswirkungen der Megatrends sind für Unternehmen beherrschbar!

Megatrends sind als „Lawinen in Zeitlupe“ (@zukunftsinstitut) nicht gut zu handeln. Sie erscheinen zu groß und mächtig, um sie stoppen oder auffangen zu können. Doch wenden wir den Blick und schauen, was die anstehenden globalen Veränderungen für das eigene Unternehmen bedeuten. Kommen wir vom Allgemeinen zum Konkreten!

Vom Allgemeinen zum Konkreten

Das Konkrete zeigt sich bspw. in der Gestaltung der Unternehmenskultur, der Teamführung und den Entwicklungsmöglichkeiten der Mitarbeitenden. Haben sie Möglichkeiten sich einzubringen? Können (und wollen) sie sogar in bestimmten Bereichen und speziellen Belangen Entscheidungen des Unternehmens ein Stück weit beeinflussen und aktiv Verantwortung übernehmen? Das setzt Engagement des Unternehmens – und hier sind in erster Linie Abteilungs- und Teamleitung zu sehen – sowie der Mitarbeitenden voraus. Beide müssen sich sicher fühlen und bewusst wahrnehmen, dass gesehen wird, was sie beabsichtigen und für das Unternehmen leisten. Der Zweck muss vermittelt und bewusst wahrgenommen werden.

Meetings und E-Mails effizient gestalten

Die Kommunikation darüber verläuft in den meisten Unternehmen offiziell über Meetings und E-Mails begleitet von Dokumenten und über inoffizielle Gespräche. Darüber wie Meetings, E-Mails und Dokumente effizient geschrieben werden, möchten wir mit Ihnen diskutieren. Wir werden in dieser Woche mit Überlegungen zu kurzen und zielgerichteten Meetings beginnen.

Lassen Sie uns wissen, wie Sie zu Meetings stehen und was Sie bei der Durchführung von Meetings gerne fortführen oder ändern möchten.

Vielen Dank für Ihr Engagement!



Abbildung 2 Effiziente Meetings durchführen

Beitrag Nr. 2 Meetings Nutzen versus Zeitverlust

Meetings – sind notwendig, kosten wertvolle Zeit ...

... und machen viel Arbeit!

In diesem Beitrag finden Sie Überlegungen zu Meetings, die helfen können bei Problemlösungen, gleichzeitig auch Zeitfresser sein und Teilnehmer frustrieren können.

Abteilungsleiter und Teamleads haben es erfahren: Die Anforderungen an die Leistung der Teams und der einzelnen Mitarbeitenden werden gesteigert, die Personalressourcen bleiben bestenfalls gleich oder werden (massiv) reduziert. Die Unternehmen müssen auf den Druck reagieren, die durch die Megatrends erzeugt werden: Die Märkte werden enger, die Produkt- oder Produktionsinnovationen erfolgen schneller, die Erlöse sinken.

Zahl der Meetings und der damit verbundene Zeitverbrauch ist zu hoch

Das alles sind Entwicklungen, die – auch – die Mitarbeitenden verunsichern können und auf die die Teamleads reagieren müssen. Oft werden – zunehmend virtuelle – Meetings einberufen, um die Teamzusammenarbeit zu stärken. Mitunter sind es zu viele zeitraubende Meetings. Die eingeladenen Mitarbeiter fühlen sich in manchen Meetings fehl am Platz, weil sie nichts beitragen und auch keine für ihre Arbeit relevanten Informationen erhalten. Aus den Meetings nehmen sie nichts mit außer dem Gefühl, wertvoller Arbeitszeit „beraubt“ worden zu sein.

Reaktion – unkonzentrierte Teilnahme und Nebenbeschäftigung

Sie reagieren oft resigniert oder gar gereizt auf Einladungen. Sie fragen sich (zurecht), was mache ich hier und warum wurde ich eingeladen. Oft werden dann – als Notlösung, um die Arbeitszeit für das Unternehmen zu retten – parallel

-  anderweitige Arbeiten erledigt,
-  E-Mails beantwortet oder
-  Dokumente gelesen,

die nichts mit dem Meeting zu tun haben. Das passiert auch in Vor-Ort-Meetings mehr oder weniger offen vor den Augen aller Anwesenden.

Projektarbeit versus Meetings und Tagesgeschäft

Vor einigen Jahren arbeitete ich als Angestellter der T-Systems MMS als Programm-Manager mehrerer Projekte für zwei international tätige deutsche Großkonzerne. Es ging um Projektaufgaben wie IT-Migration und Netztrennung sowie die Akquisition von Unternehmen und damit verbunden um Change-Prozesse und Unternehmens-Reorganisation. Ein Abteilungsleiter eines der Unternehmen, nennen wir ihn Dr. A., sagte mir: „Lieber Herr Fey, es ist sehr gut, dass Sie uns bei den dringend anstehenden Arbeiten helfen wollen. Sie werden leider feststellen müssen, dass wir hierfür kaum Kapazitäten haben. Alle Mitarbeiter sind mit dem Tagesgeschäft ausgelastet und haben viele, sehr viele Meetings und das jeden Tag und somit keine Zeit für Projektarbeit.“

Kommen Ihnen solche Aussagen bekannt vor? Mir schon!

„Ja, dann“, so meine etwas freche Antwort, „melden wir doch sofort zurück, dass das Programm fehlgeschlagen ist. Das spart viel Arbeit und die Zeit kann besser genutzt

werden.“ Dr. A. lächelte mich an und sagte, „gute Antwort. Die Botschaft ist angekommen. Ein Abbruch des Programms ist keine Option. Wo fangen wir an, die richtigen Maßnahmen umzusetzen, um das Programm erfolgreich führen zu können.“ „Bei der Anzahl und Dauer der Meetings?“, fragte ich.

Was wir konkret in diesem Kontext getan haben, berichte ich morgen. Wenn Sie mögen, schreiben Sie uns, wie Sie zu Meetings stehen und was Sie bei der Durchführung von Meetings gerne fortführen oder ändern möchten. Vielen Dank für Ihr Engagement!



Abbildung 3 Meetings Nutzen vs Zeitverlust

Beitrag Nr. 3 Klare Vorgaben für Meetings

Klare Vorgaben für Meetings.... steigern die Teamzufriedenheit, verbessern die Resultate und sparen Zeit

In diesem Beitrag führen wir die Überlegungen zur besseren Durchführung von Meetings fort. Diese können dazu beitragen, die Zufriedenheit der Teilnehmer und damit des Teams zu erhöhen, die Resultate der Meetings zu verbessern und Zeit für andere Tätigkeiten zu schaffen.

Ein großes Programm ...

Wir schildern diese Verbesserungen anhand eines Beispiels eines realen und mittlerweile abgeschlossenen Projektes. Es geht in dem Programm um Projektaufgaben wie IT-Migration und Netztrennung sowie die Akquisition von Unternehmen und damit verbunden um Change-Prozesse und Unternehmens-Reorganisation – alles im internationalen Umfeld. Der Abteilungsleiter Dr. A. hatte mir mitgeteilt, dass für diese Aufgaben keine Mitarbeitenden Zeit haben werden. Grund: Tagesgeschäft und viele Meetings (wie im vorherigen Beitrag ausgeführt).

... keiner hat Zeit. – Also hören wir am besten sofort auf?

Meine etwas freche Antwort lautete: „Ja, dann melden wir der Geschäftsführung und den Sponsoren doch sofort zurück, dass das Programm fehlgeschlagen ist. Das spart viel Arbeit und die Zeit kann besser genutzt werden.“ Ich schaute Dr. A. freundlich nichtssagend an (manchmal kann ich das 😊).

Dr. A. lächelte mich an und sagte: „Gute Antwort. Die Botschaft ist angekommen. Ein Abbruch des Programms ist keine Option.“ Nach einer kurzen Gedankenpause setzte er fort: „Wo fangen wir an, die richtigen Maßnahmen umzusetzen, um das Programm erfolgreich führen zu können?“ „Bei der Anzahl und Dauer der vielen, wenn nicht zu sagen überzahlreichen Meetings?“, fragte ich. Seine Antwort brachte er mit einem freudigen Seufzer hervor: „Vorschlag angenommen. Was werden wir tun?“

Vorgaben für Meetings

Nach meiner Beobachtung waren viele Meetings ganz ohne oder ohne eine aktualisierte Agenda angesetzt worden. Diese Erkenntnis führte zu einem ersten Schritt zur Verbesserung. „Was halten Sie davon, für die Durchführung von Meetings ein paar einfache Regeln aufzustellen? Diese können formale, zeitliche und sogar inhaltliche Aspekte betreffen. Die erste Maßnahme sollte sein, dass wir eine je aktuelle Agenda erbeten, die für jeden Termin anzugeben ist.“ Eine aktuelle Agenda hilft jedem geladenen Teilnehmenden zu erkennen, zu welchem Punkt sie oder er einen Beitrag leisten oder relevante Informationen erhalten kann. Auch ließe sich die Zeit für jeden Punkt von der einladenden Person schätzen und der Zeitansatz validiert werden. Also abgemacht:

Regel Nr. 1.:

Alle Meetings haben eine aktuelle Agenda

Welche erfreulichen Resultate diese sehr kleine, aber klare Vorgabe in diesem Kontext zeitigte, und wie diese erste Maßnahme eingeführt wurde, berichte ich im nächsten Blog-Beitrag.

Finden Sie eine Agenda in Einladungen zu Meetings hilfreich?

K KLIO KONTEXT KG

MEETINGS

**REGEL NR. 1:
KEIN MEETING OHNE AGENDA**

**KOMMUNIKATION EFFIZIENT
UND ZIELGERICHTET
GESTALTEN**

Zukunftsfähige Unternehmenskultur schaffen
Ziele erreichen

VERLÄSSLICH
VERTRAUENSVOLL
TEAMORIENTIERT

Abbildung 4 Meeting-Regel Nr. 1 Aktuelle Agenda

Beitrag Nr. 4 Meetings sind Arbeitstreffen

Meetings sind Arbeitstreffen und jede Arbeit hat ein Ziel ...

... und erfolgt nach professionellen Regeln!

Regeln schrittweise einführen

Die im vorigen Post vorgestellte Regel Nr. 1: „Alle Meetings haben eine aktuelle Agenda“ wurde schrittweise eingeführt. Dr. A. fragte sein Team, wer Lust habe, an der Verbesserung der Meetings aktiv mitzuwirken. Denn dem erfahrenen Abteilungsleiter war bewusst, dass Regeln von den Mitarbeitenden dann tatsächlich angenommen werden, wenn sie

- etwas im Arbeitsalltag verbessern,
- bedacht eingeführt und somit gut verstanden werden.

Feedback auswerten

Zwei Mitarbeitende meldeten sich sofort. „Wir möchten die Meetings besser und nützlicher durchführen. Was schlagen Sie vor, Herr Fey, was können wir noch zusätzlich ändern“, fragten sie. „Eine Agenda steckt den Rahmen ab, was in einem einzelnen Meeting oder einer Meetingreihe besprochen werden soll. In einem Meeting, das an einem bestimmten Tag, zu einer bestimmten Uhrzeit vor Ort, virtuell oder hybrid stattfindet, gibt die einladende Person ein bestimmtes, konkretes Ziel vor.“

Zielvorgaben für Meetings haben lenkenden Charakter

Meetings helfen, die übergreifenden Ziele und Vorgaben der Abteilung zu erreichen. Daher stehen Meetings und deren Ziele immer im Zusammenhang mit der Abteilung und dem Unternehmen. Zielvorgaben für einzelne Meetings lauten bspw. konkret:

- Heute wird der Status der Umsetzung der Maßnahme a bis c bis zum Datum [] abgefragt.
- Heute werden Vorschläge für Kostensenkungen initial vorgestellt und diskutiert.
- Heute wird ein bestimmter Vorschlag für eine Produktinnovation abschließend diskutiert.

So vorbereitet, fokussieren sich Teilnehmende vor dem Termin auf das Ziel und entnehmen der Agenda wie das Ziel erreicht werden soll. Daher können Sie das Meeting mental durchgehen, etwa wie Rennfahrer zu Fuß eine Rennstrecke abgehen, und dadurch planen, welcher Beitrag sie direkt betreffen wird und was sie selbst beitragen wollen. Kurz: Sie planen ihre eigenen Ziele und dies ist für den Erfolg eines Meetings entscheidend.

Regel Nr. 2:

Das definierte Ziel des Meetings wird in der Einladung klar benannt.

Welche Erfahrung haben Sie in Meetings gemacht? Konnten Sie in jedem Meeting das definierte Ziel erkennen? Haben Sie Möglichkeiten erkannt, um durch kleine Änderungen der Art wie wir im Unternehmen kommunizieren, die Mitarbeitenden zu entlasten und auf diese

Weise rasch dazu beitragen können, Zeit, Kosten, Ressourcen zu sparen, Frust zu senken und das Engagement zu erhöhen.

Durch Ihr Feedback werden die Erkenntnisse valider. Wir freuen uns, von Ihnen zu lesen.



Abbildung 5 Meeting-Regel Nr. 2: Definiertes Ziel für jedes Meeting

Beitrag Nr. 5 Meeting-Regeln richtig einführen

Praxistaugliche Meeting-Regeln richtig einführen und ...

... pragmatisch anwenden

In diesem Post beschreiben wir, dass und wodurch sich durch die Einführung von Regeln für Meetings die Arbeitsbelastung für die Teams verbessert hat. Allein die Einführung der beiden – tatsächlich sehr naheliegenden – Regeln hat dazu geführt, dass die Anzahl der Meetings um 30 % sank. Mehr Verbesserungen nach Einführung weiterer Regeln.

Zur Erinnerung es ging um

Regel Nr. 1:

Alle Meetings haben eine aktuelle Agenda

Regel Nr. 2:

Das definierte Ziel des Meetings wird in der Einladung klar benannt

Dr. A. hatte dafür gesorgt, dass zur Verringerung der zu zahlreich stattfindenden Meetings

- praxistaugliche Regeln aufgestellt und
- mit Teamunterstützung richtig eingeführt wurde.

Ein erster Schritt zur Reduzierung der Arbeitsbelastung des Teams durch zu viele Meetings...

... war erfolgreich gegangen worden. Die beiden Regeln hatten unmittelbar dazu beigetragen, dass von den Einladenden Meetings gedanklich durchgegangen wurden. Oft hatten Sie dadurch festgestellt, dass eine direkte Frage an eine (!) Person ausreichend war. Gemacht, getan, ein Meeting weniger.

Weitere Schritte zur Verbesserung der Meeting-Durchführung

Dr. A. atmete ein wenig auf mit Blick auf das bevorstehende und zwingend durchzuführende Programm zur IT-Migration, Netztrennung sowie der Akquisition von Unternehmen und den damit verbundenen Change-Prozessen zur Unternehmens-Reorganisation. Eine Umsetzung der Aufgaben und eine Zielerreichung waren möglicher geworden. „Können wir noch mehr tun, Herr Fey?“ „Ja, es gibt drei weitere und auch sehr einfache Regeln zur Durchführung von Meetings. Die stelle ich Ihnen gerne vor.“

Ihre Meinung zur Durchführung von Meetings ist gefragt

Schildern Sie uns gerne Ihre Erfahrungen mit Meetings!

Ihre Beiträge zur Durchführung von Meetings fließen in unsere weiteren Posts und Analysen zum Thema Kommunikation im Unternehmen ein. Mit der Schilderung Ihrer Erfahrungen und mit Ihren Ideen verbessern Sie möglicherweise die Arbeitssituation in Teams und Abteilungen und helfen Kolleginnen und Kollegen.

Und ganz wichtig: Durch Ihr Feedback in den Kommentaren werden die Erkenntnisse valider. Wir freuen uns, von Ihnen zu lesen.

K KLIO KONTEXT KG

**KOMMUNIKATION EFFIZIENT
UND ZIELGERICHTET GESTALTEN**

REGELN SPAREN
• ZEIT, KOSTEN, RESSOURCEN
REGELN ERHÖHEN
• DIE MITARBEITERZUFRIEDENHEIT
• DIE EFFIZIENZ



Zukunftsfähige Unternehmenskultur schaffen
Ziele erreichen

VERLÄSSLICH
VERTRAUENSVOLL
TEAMORIENTIERT

Abbildung 6 Regeln für Meetings richtig einführen und anwenden

Beitrag Nr. 6 Meeting-Teilnehmende passend auswählen

Meeting-Teilnehmende passend auswählen...

... und auswählen lassen

In diesem Post geht es darum, Meetings mit den passenden Teilnehmenden zu besetzen und effizient durchzuführen.

Meetings verursachen Aufwände und Kosten und oft auch Frust. Vielleicht kennen Sie die rhetorischen Fragen, die oft nur im Stillen gestellt werden: Was mache ich hier bloß? Warum wurde ich eingeladen?

Teams wollen effizient arbeiten, das tun sie gern und zurecht bemühen sie sich stets, unnötigen Aufwand zu vermeiden. Um Kosten (für das Unternehmen) und Frust (von Teilnehmenden) zu vermeiden, nehmen auf Effizienz bedachte Meeting-Organisatoren die oben im Stillen geäußerten Fragen ernst: Was unternimmt Frau Y oder Herr Z aktiv im Meeting? Warum lade ich sie ein?

Die Antwort darauf richten sie nach den folgenden Punkten aus. Sie laden nur die Personen ein, die

1. aktiv Beiträge leisten,
2. aktiv zuhören, das heißt, im Meeting gegebene Informationen unmittelbar (vor)prüfen, um ggf. mit den Ergebnissen weiterzuarbeiten.

Alle übrigen Personen können die relevanten Informationen im Nachgang zum Meeting aus anderen Quellen, beispielsweise dem Protokoll, beziehen bzw. kurz persönlich informiert werden. Daher lautet die

Regel Nr. 3: Alle Teilnehmenden tragen aktiv vor oder prüfen diese Informationen bereits im Meeting

Bei einem personell so besetzten Meeting wird das Ergebnis einer Besprechung stets im passenden Verhältnis zum Aufwand stehen.

Was sind Ihre Erfahrungen mit Einladungen zu Meetings? Haben Sie sich in allen Meetings Notizen gemacht, weil die Informationen für Sie interessant waren? Haben Sie Fragen gestellt oder Anmerkungen zu den vorgetragenen Informationen gehabt?

Zu Regel Nr. 3 wird es morgen einen weiteren Post geben. Wir betrachten die Aufgabe der eingeladenen Person vor dem Meeting. Die Fragen des Meeting-Organisators gelten auch für die Teilnehmenden:

- a) zum aktiven Beitrag,
- b) zur Bewertung/Prüfung/Diskussion der vorgestellten Ideen.

Dazu im nächsten Blog-Beitrag mehr.

Durch Ihr Feedback werden die Erkenntnisse über Meetings lebendiger und oft nachvollziehbarer! Wir freuen uns, von Ihnen zu lesen!

 KLIO KONTEXT KG

MEETINGS

**REGEL NR. 3:
ALLE TEILNEHMENDEN TRAGEN
AKTIV VOR ODER PRÜFEN DIESE
INFORMATIONEN BEREITS IM
MEETING**



Zukunftsfähige Unternehmenskultur schaffen
Ziele erreichen

VERLÄSSLICH
VERTRAUENSVOLL
TEAMORIENTIERT

EINLADUNGEN PRÜFEN

Abbildung 7 Meeting-Regel Nr. 3 Teilnehmende auswählen

Beitrag Nr. 7 Teilnehmende auswählen und entscheiden lassen

Drum prüfe, wer sich zeitlich bindet ...

... ob ein Beitrag zum Termin sich findet!

Das „Accept“ ist kurz, die Reu ist lang!

In diesem Post geht es darum, Einladenden und Teilnehmenden zu gestatten, genau zu prüfen, ob die Teilnahme an einem Meeting geboten erscheint.

Im vorigen Post ging es um die Frage, wer eingeladen werden soll. Antwort:

Sie laden nur die Personen ein, die

1. aktiv Beiträge leisten,
2. aktiv zuhören, das heißt, im Meeting gegebene Informationen unmittelbar (vor)prüfen, um ggf. mit den Ergebnissen weiterzuarbeiten.

Termin aktiv absagen oder zusagen – nach Prüfung des eigenen Beitrags

Auf der Seite der Eingeladenen findet die gleiche Prüfung statt:

1. Werde ich einen Beitrag leisten?
2. Werde ich die gegebenen Informationen direkt im Meeting bewerten können?

Was sagen andere zu Absagen?

Die Antwort kann – beispielsweise nach Katharina Kistler – so aussehen:

„Sagen Sie Besprechungstermine rigoros ab, wenn Sie nicht zwingend anwesend sein müssen.“ (WirtschaftsWoche, 2015)

Tesla® führt das aktuell konsequent so fort: „Meeting verlassen erwünscht,“ lautet ein Leitgedanke, „wenn die eigene Anwesenheit keinen Mehrwert bringt.“ Beide Aussagen bestätigen unsere

Regel Nr. 3:

Alle Teilnehmenden tragen aktiv vor oder prüfen diese Informationen bereits im Meeting

Eine Absage ist kein Affront gegen den Einladenden, sondern hilft den tatsächlich teilnehmenden Personen, das Meeting stringent und themenzentriert durchzuführen. Frust wird vermieden und Fragen nach Sinn und Zweck meiner persönlichen Anwesenheit im Meeting entfallen. Sicher ist es hilfreich und wertschätzend, der einladenden Person eine kurze Begründung für eine Ablehnung zu schreiben. Im Zweifelsfall kann auch gern kurz telefonisch nachgefragt werden.

Haben Sie Meetings abgesagt, obwohl ein freier Slot in Ihrem Terminkalender war? Wie haben die Einladenden reagiert? Welche Erfahrung haben Sie damit gemacht?

Die Schilderung Ihrer Erfahrungen wird dazu beitragen, dass Kolleginnen und Kollegen ihre eigene Situation besser verstehen. Eine neue Perspektive erweitert die Wahrnehmung. Im

nächsten Post wird es darum gehen, den Zeitansatz richtig zu wählen. Auch hier sind Ihre Erfahrungen äußerst hilfreich.

Durch Ihr Feedback werden die Erkenntnisse über Meetings lebendiger und oft nachvollziehbarer! Wir freuen uns, von Ihnen zu lesen!

K KLIO KONTEXT KG

MEETINGS

**REGEL NR. 3:
ALLE TEILNEHMENDEN TRAGEN
AKTIV VOR ODER PRÜFEN DIESE
INFORMATIONEN BEREITS IM
MEETING**

<i>Jeder prüft für sich allein</i>	
Einladend: Die Teilnehmer	Geladen: Ziel und Agenda

EINLADUNGEN PRÜFEN

Zukunftsfähige Unternehmenskultur schaffen
Ziele erreichen

VERLÄSSLICH
VERTRAUENSVOLL
TEAMORIENTIERT

Abbildung 8 Meeting-Einladung prüfen

Beitrag Nr. 8. Dauer des Meetings je Agenda-Punkt schätzen

Meetingzeit wird langweilig oft empfunden ...

... weil sie nicht mit einem Ziel verbunden

In diesem Post geht es darum, wie Sie die Meetingdauer anhand der Agenda-Punkte korrekt bestimmen. (Vielleicht erinnern Sie sich auch an das Gedicht von Wilhelm Busch „Musik wird störend oft empfunden, weil sie mit Geräusch verbunden“, das als Vorlage für unsere Überschrift diente.)

Das Ziel und die Zeit vor Augen halten: In Ruhe und Konzentration durch das Meeting steuern

Das richtige Timing ist keine einfache Angelegenheit. Setzt man die Dauer zu gering an, kommt nach den ersten Punkten direkt Nervosität bei Vortragenden auf, ob ihr Thema denn überhaupt noch drankommen werde. Keine gute Basis, um ein Meetingziel mit aller Konzentration zu erreichen. Setzt man es zu lange an, läuft man Gefahr, Themen zu breit auszuwalzen. Dann ist oft, um mit Karl Valentin zu sprechen, alles gesagt, aber nicht von allen. Auch das bringt Unruhe auf und stört die Konzentration.

Entsprechend der Agenda die Dauer bestimmen

Beim Ansatz der Dauer eines Meetings helfen der einladenden Person die

Regel Nr. 1: Alle Meetings haben eine aktuelle Agenda

Regel Nr. 2: Das definierte Ziel des Meetings wird in der Einladung klar benannt

Schreibt die einladende Person die Agenda und benennt das Ziel für das Meeting, erstellt sie nach bester Erfahrung – am besten direkt hinter jedem Agenda-Punkt – einen Zeitvorschlag in Minuten:

1. Kurzer Abriss der aktuellen Situation (3 min)
2. Lösungsvorschlag von Frau Z (10 min)
3. Lösungsvorschlag von Herrn Y (10 min)
4. Diskussion (15 min)
5. Entscheidung (2 min)
6. Nächste Schritte (5 min)

So wird die Meetingdauer anhand der Agenda-Punkte korrekt bestimmt – auf der Grundlage erfahrungsbasierter Schätzungen. Darüber hinaus können Teilnehmende so aus der Agenda ersehen, ob der Zeitansatz für sie wohlbemessen ist. Bei Korrekturbedarf treten sie mit der einladenden Person in Kontakt. Sprechenden Personen kann geholfen werden. Wir meinen, das ist für alle Meeting-Teilnehmer enorm hilfreich. Aus diesem Grund nehmen wir uns die Zeit, Ihnen unsere Regel für den richtigen Zeitansatz eines Meetings vorzustellen.

Regel Nr. 4:

Die Dauer eines Meetings richtet sich immer nach der (geschätzten) Dauer der Agenda-Punkte

Finden Sie persönlich die Klarheit über Ziel, Agenda-Punkte und Zeitansatz in einer Meetingeinladung hilfreich und sinnvoll? Haben Sie zu einer einladenden Person Kontakt aufgenommen und den Zeitansatz für Ihren Beitrag geändert?

Die Schilderung Ihrer Erfahrungen wird dazu beitragen, dass Kolleginnen und Kollegen ihre eigene Situation besser verstehen. Eine neue Perspektive erweitert die Wahrnehmung.

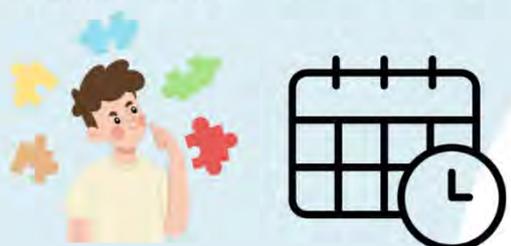
Durch Ihr Feedback werden die Erkenntnisse über Meetings lebendiger und oft nachvollziehbarer! Wir freuen uns, von Ihnen zu lesen!

KLIO KONTEXT KG

MEETINGS

REGEL NR. 4: DIE DAUER EINES MEETINGS RICHTET SICH IMMER NACH DER (GESCHÄTZTEN) DAUER DER AGENDA-PUNKTE

DAUER SCHÄTZEN JE AGENDA-PUNKT **AGENDA-PUNKTE TERMINIEREN**



Zukunftsfähige Unternehmenskultur schaffen
Ziele erreichen

VERLÄSSLICH
VERTRAUENSVOLL
TEAMORIENTIERT

Abbildung 9 Meeting-Regel Nr. 4 Dauer des Meetings

KLIO KONTEXT KG

MEETINGS

REGEL NR. 4: DIE DAUER EINES MEETINGS RICHTET SICH IMMER NACH DER (GESCHÄTZTEN) DAUER DER AGENDA-PUNKTE

RÜCKMELDUNG ZU AGENDA UND ZEITANGABEN ERBETEN



Zukunftsfähige Unternehmenskultur schaffen
Ziele erreichen

VERLÄSSLICH
VERTRAUENSVOLL
TEAMORIENTIERT

Abbildung 10 Dauer des Meetings bestätigen lassen

Beitrag Nr. 9 Sind Regeln ein Boost für Meetings?

Wie bei Meetings Zeit und Kosten sparen?

Ist die Einhaltung von einfachen Regeln ein Boost für Meetings?

In diesem Post wollen wir berichten, was die Einhaltung der einfachen Regeln für Meetings dem Unternehmen und dem Team gebracht hat. Diese sind nach unserer Erfahrung ein Boost für die effiziente Durchführung von Meetings!

Was bringt die Einhaltung von Meeting-Regeln?

4 kurze und einfache Regeln hatten wir in den vorigen Posts vorgestellt – eine weitere, die letzte Regel, steht noch aus. In dieser Regel wird es um das Thema Protokoll und Nächste Schritte gehen. Haben die 4 Regeln etwas gebracht?

Zur Erinnerung an unser Szenario: Dr. A. hatte wegen der zu vielen und oft ergebnislosen Meetings in einem Gespräch geschlussfolgert: Es bleibt kaum Zeit, um neue Aufgaben wie Akquisition von Unternehmen, IT-Migration, Netztrennung durch sein Team bearbeiten zu lassen. Zugleich kam für Dr. A. eine Zurückweisung der Aufgaben nicht in Frage. Aus diesem Grund schlug ich als Lösung vor, mit einfachen Maßnahmen die Anzahl und Dauer der Meetings deutlich zu reduzieren und deren Effektivität zu erhöhen. Hat das geklappt, konnte ich mein Wort halten? Ja, die Maßnahmen haben gegriffen, wir haben – mit aktiver Unterstützung durch das Team – folgende Regeln wirksam eingeführt:

Regel Nr. 1: Alle Meetings haben eine aktuelle Agenda

Regel Nr. 2: Das definierte Ziel des Meetings wird in der Einladung klar benannt

Regel Nr. 3: Alle Teilnehmenden tragen aktiv vor oder prüfen diese Informationen bereits im Meeting

Regel Nr. 4: Die Dauer eines Meetings richtet sich immer nach der (geschätzten) Dauer der Agenda-Punkte

Die klaren Vorgaben für Meetings haben Folgendes verbessert:

1. Eingeladene Personen entnehmen der Einladung Agenda und Ziel des Meetings.
2. Sie entscheiden, ob und warum das Meeting für sie und ihre Arbeit von Belang ist.
3. Sie nehmen aktiv am Meeting teil.
4. Der Austausch wird zielgerichtet geführt und aktiv moderiert.

Die Anzahl der Meetings reduzierte sich um mehr als 50 Prozent.

Die Dauer der Meetings wurde oft deutlich verkürzt.

Wie sehen Sie die Fortschritte und die erfreulichen Ergebnisse durch die – teamgestützte – Einführung von Meeting-Regeln?

Im nächsten Blog-Beitrag werden wir die fünfte und letzte Meeting-Regel erläutern. Dabei geht es um die Mitschrift des Meetings, das Protokoll, und die vereinbarten nächsten Schritte.

Schreiben Sie uns, was Sie bei Meetings als problematisch erleben und was Sie gern verbessern möchten.

Wir sind gespannt! Vielen Dank!

 KLIO KONTEXT KG

MEETING-REGELN EIN EFFIZIENZ-BOOST

Zukunftsfähige Unternehmenskultur schaffen
Ziele erreichen

VERLÄSSLICH
VERTRAUENSVOLL
TEAMORIENTIERT



Abbildung 11 Was brachte die Einführung der Meeting-Regeln

Beitrag Nr. 10 Zu jedem Meeting ein Protokoll

Wer (Protokoll) schreibt ...

... der bleibt – im Zentrum der Aktivitätssteuerung (und hat immer ein Alibi)

In diesem Post erläutern wir, wie nützlich es ist, nach jedem Meeting ein Protokoll zu erstellen und die nächsten Schritte im Projekt aufzuschreiben.

Wo waren Sie vor drei Tagen am Abend um 20:45 Uhr?

In fast jedem Krimi fragt der Kommissar Verdächtige nach Ihrem Alibi. Passiert Ihnen das auch manchmal, dass Sie nicht genau wissen, wo Sie wann „genau“ waren? Das ist dann ein „Fressen“ für den Kommissar und – um auf das betriebliche Umfeld zurückzukommen – in Bezug auf die nicht klare Schilderung von Meeting-Ergebnissen für die Teamleads oder gar die Geschäftsführung. „Warte mal, wenn ich mich recht erinnere, haben wir das und dies geklärt und jenes beschlossen. Oder war das am Tag davor oder danach?“ Solche Antworten können Karriere-Sprungbretter sein, mit denen man allerdings ungewollt mehr als gewünscht weit hinfort springen kann (oder muss).

Leistung der Teilnehmenden wertschätzen und reflektieren

Effektiver ist es, die Leistung der Meeting-Teilnehmenden wertzuschätzen und kurz zu protokollieren, was im Meeting wichtig war. Auch hier liegt die Qualität in der Präzision.

- Welches Thema wurde mit welchem Ziel besprochen?
- Wann hat das Meeting stattgefunden?
- Wer hat teilgenommen?
- Was waren die Ergebnisse?
- Was sind die nächsten Schritte?
- Wird ein Folgetermin stattfinden?
- Wer lädt dazu ein?

Haben Sie ein solch strukturiertes Protokoll nach dem Meeting in aller Kürze aufgeschrieben und zum Gegencheck an die Teilnehmenden gesandt, kann der Kommissar oder doch eher die Geschäftsführung gerne kommen und Fragen stellen. Und das Beste ist, auch noch nach Wochen und zahlreichen weiteren Meetings können Sie weiterhin eindeutige und abgestimmte Antworten geben. Probieren Sie das einmal ohne Protokoll als Gedächtnisstütze aus im hektischen Tagesgeschäft.

Das Protokoll muss stimmen und nicht „schön“ geschrieben sein

Daher lautet unsere

**Regel Nr. 5:
Für jedes Meeting werden die Ergebnisse und
die nächsten Schritte protokolliert**

Angenehm ist auch, dass viele Eingaben im Protokoll per Copy-Funktion aus der Einladung übernommen werden können.

Welche Erfahrungen haben Sie mit dem Schreiben von Protokollen gemacht?

Im nächsten Post gehen wir auf die Möglichkeit ein, mit KI-Unterstützung Protokolle erstellen zu lassen und fragen Sie und uns, ob das eine „kluge“ Idee ist.

Schreiben Sie uns, was Sie an Meetings verändern möchten. Wir sind gespannt!

KLIO KONTEXT KG

MEETINGS

REGEL NR. 5: FÜR JEDES MEETING WERDEN DIE ERGEBNISSE UND DIE NÄCHSTEN SCHRITTE PROTOKOLLIERT

Zukunftsfähige Unternehmenskultur schaffen
Ziele erreichen

VERLÄSSLICH
VERTRAUENSVOLL
TEAMORIENTIERT

**PROTOKOLL VERFASSEN
NÄCHSTE SCHRITTE AUFLISTEN**

Abbildung 12 Meeting-Regel Nr. 5 Protokoll erstellen

Beitrag Nr. 11 Meeting-Protokolle und KI – nur bedingt geeignet

Konsequent die Zielerreichung verfolgen ...

... durch Protokollierung von Meetingergebnissen

In diesem Post geht es um das Schreiben von Protokollen zur Kommunikation von Meetingergebnissen und um die nächsten Schritte zur Ausführung der beschlossenen Maßnahmen.

Meetings sollen Zeitbedarf zur Zielerreichung senken – nicht wertvolle Arbeitszeit blockieren

Meetings verfolgen ein Ziel und haben den Zweck, die Vorgaben für das Team und die damit verbundenen Aufgaben effizient aufzuteilen. Sie dienen dem Team! Es geht um Klarheit und um Transparenz. Es ist logisch und nachvollziehbar, dass die Ergebnisse einsehbar festgehalten werden müssen, je kürzer und präziser, desto besser! Meetingzeit ist wertvolle Arbeitszeit mehrerer Personen. Das knappe Gut Arbeitszeit wird durch kurze Protokolle geschont. Ein Protokoll, das man in 3 Minuten lesen kann, ist – gleiche Aussagen vorausgesetzt – besser als eines für das man 6 Minuten braucht. Das gute Schreiben eines Protokolls kann daher viel kostbare Zeit – bei den Lesenden – sparen.

KI-Tools eignen sich nur bedingt zum Erstellen von Protokollen

KI-Tools versprechen nun, das Schreiben von Protokollen übernehmen zu können. Das ist sicherlich gut möglich, gleichzeitig bestehen Zweifel, ob das Ergebnis dann besser ist. Außerdem übernimmt der Moderator beim Meeting zusätzliche Aufgaben für die KI: Er „markiert“ im Verlauf der Aufzeichnung des Meeting-Gesprächs für die KI bestimmte Passagen, etwa eine Entscheidung, die von den Anwesenden getroffen wurde. Das kann während des Meetings ablenken und bei der Prüfung des durch die KI erstellten Protokolls zu Mehrarbeit führen. Darüber hinaus gibt es einen weiteren wichtigen Grund, der die KI-Leistung etwas schmälern dürfte, KI-Tools kennen die Organisation nicht so, wie die menschlichen Teilnehmer an einem Meeting.

Es gibt implizites Wissen, das für die KI ohne gesonderte Trainingseinheiten nicht zur Verfügung stehen kann, über das allerdings der Moderator und der Protokollant eines Meetings im Bilde ist. Welche – vielleicht nicht explizit genannte – Person wird die Aufgabe übernehmen, welche Abteilung oder welches Team? Hier können drei präzise Zeilen, die in Kürze verfasst und ebenso schnell gelesen werden, mehr zur Klarheit über die Aufgabe und Transparenz über die Verantwortlichkeiten beitragen als der wortgetreue Mitschnitt und transkribierte Wortlaut eines ganzen Meetings auf mehreren Seiten.

KI als Tool für die Protokollierung der Protokolle

Gleichzeitig ist KI sehr gut geeignet, aus der Vielzahl von (menschengeschriebenen) Protokollen eine gut sortierte Datenbank aufzubauen. Hiermit ist ein Projektmanagement-Office im Unternehmen zu beauftragen – aber das ist ein anderes Thema und wird gesondert besprochen werden.

Im nächsten Post werden wir über die gut zugängliche Ablage der Meeting-Protokolle sprechen. Dort kann KI-Unterstützung zur Auswertung sehr hilfreich sein!

Schreiben Sie uns, was Sie an Meetings verändern möchten. Wir sind gespannt!

MEETINGS

**REGEL NR. 5: FÜR JEDES MEETING
WERDEN DIE ERGEBNISSE UND DIE
NÄCHSTEN SCHRITTE
PROTOKOLLIERT**



Zukunftsfähige Unternehmenskultur schaffen
Ziele erreichen

VERLÄSSLICH
VERTRAUENSVOLL
TEAMORIENTIERT

**PROTOKOLL VERFASSEN
NÄCHSTE SCHRITTE AUFLISTEN**

Abbildung 13 + 3 weitere Abb. Protokoll erstellen und Nächste Schritte aufzeigen

MEETINGS

- WELCHES ZIEL WURDE VERFOLGT?
- WELCHES THEMA BESPROCHEN?
- WANN HAT DAS MEETING STATTGEFUNDEN?
- WER HAT TEILGENOMMEN?
- WAS WAREN DIE ERGEBNISSE?
- WAS SIND DIE NÄCHSTEN SCHRITTE?
- WIRD EIN FOLGETERMIN STATTFINDEN?
- WER LÄDT DAZU EIN?



Zukunftsfähige Unternehmenskultur schaffen
Ziele erreichen

VERLÄSSLICH
VERTRAUENSVOLL
TEAMORIENTIERT

**PROTOKOLL VERFASSEN
NÄCHSTE SCHRITTE AUFLISTEN**

MEETINGS

ABLAGE DER PROTOKOLLE

- ZUGÄNGLICH FÜR BERECHTIGTE PERSONEN
- JEDERZEITIGE MÖGLICHKEIT DER INFORMATION
- BASIS FÜR DATENBANK ZUR ERGÄNZUNG DES WISSENSMANAGEMENTS
- GGF. DURCH KI AUSWERTBAR



Zukunftsfähige Unternehmenskultur schaffen
Ziele erreichen

VERLÄSSLICH
VERTRAUENSVOLL
TEAMORIENTIERT

**PROTOKOLL VERFASSEN
NÄCHSTE SCHRITTE AUFLISTEN**

MEETINGS

ZIELERREICHUNG WIRD LEICHTER

- ABRUFBAR DURCH TEAMLEITUNG
- ERGÄNZUNG VON TEAM-TOOLS ZUR ARBEITSAUFTEILUNG
- NACHVOLLZIEHBARKEIT DES FORTSCHRITTS



Zukunftsfähige Unternehmenskultur schaffen
Ziele erreichen

VERLÄSSLICH
VERTRAUENSVOLL
TEAMORIENTIERT

**PROTOKOLL VERFASSEN
NÄCHSTE SCHRITTE AUFLISTEN**

Beitrag Nr. 12 Meeting-Protokolle und KI und Wissensmanagement – das passt!

Meetingergebnisse als Informationsbasis systematisch speichern

Gute Arbeit leisten – Ziele erreichen – Team unterstützen

In diesem Post werfen wir einen Blick auf die Dokumentation der Meetingergebnisse als Informationsbasis für laufende und – wichtig – kommende Projekte.

Protokolle – gemacht mit Hand und Verstand

Unternehmen sind gewachsene Organisationen. Es gibt bspw.

- Hidden-Champions, deren besondere Bedeutung in keinem Org-Chart zu erkennen ist.
- Abteilungsübergreifende Zusammenarbeit, die Aufgaben wie Analyse und Umsetzung jenseits aller Strukturbilder gemeinsam durchführen.
- Vorgehensweisen, die sich im Alltag äußerst bewährt haben, die jedoch nirgends schriftlich fixiert sind.

Eine Person, die bereits länger im Unternehmen arbeitet, kennt diese oft verborgenen Informationen über das Unternehmen und die Mitarbeitenden. Sie verfügt über das implizite Wissen. Einer KI müsste dieses implizite Wissen erst antrainiert werden. Erst dann könnte die KI diese unternehmensspezifischen Eigenheiten (Selbstverständlichkeiten?) entsprechend wahrnehmen und berücksichtigen. Daher meinen wir, Protokolle sind schneller, präziser und sinnvoller geschrieben, wenn ein Mensch dies tut und andere Menschen diese Aussagen intelligent gegenlesen.

Protokolle können durch KI zu einem wichtigen Bestandteil des Wissensmanagements werden

Gleichzeitig ist KI sehr gut geeignet, aus der Vielzahl von (menschengeschriebenen) Protokollen eine gut sortierte Datenbank aufzubauen. Hiermit ist am besten ein Projektmanagement-Office im Unternehmen zu beauftragen, das die Regeln für diesen Aspekt des Wissensmanagements aufstellt, kommuniziert, wirksam einführt und überwacht.

Aktuelles Wissen allgemein zugänglich machen

Die Arbeit an Protokollen ist für das Unternehmen und das Team wichtig! Aus diesem Grund sollten berechnete Mitarbeitende auch Zugriff darauf haben. Effektiv ist es daher, die Protokolle auf einem – kontrolliert zugänglichen – Speicherplatz abzulegen, einem sogenannten ShareDoc. Diese ShareDocs wurden mit Blick auf die Anforderungen von Teams durch viele Hersteller entwickelt. Sie helfen Teams dabei, Dokumente zugänglich zu machen, zu teilen, gemeinsam zu bearbeiten (oft auch gleichzeitig).

Richtig aufgesetzt, dienen sie durch eine gute Organisation und Systematik hervorragend dazu, Informationen schnell zu finden und systematisch geführt abzulegen. Teams optimieren auf diese Weise die Zusammenarbeit und Produktivität. Denn wie die Meeting-Durchführung, die Protokollerstellung dient auch die systematisierte allgemein zugängliche Ablage nur einen Zweck: Sie unterstützen das Unternehmen und das Team dabei, die gesetzten Unternehmens-Ziele zu erreichen. Und das Beste zum Schluss:

So auswertbar gespeichert, erfüllt jedes Protokoll einen Sinn und Zweck weit über die nächsten Projektschritte hinaus.

So gespeichert, wird die systematische Dokumentation von Meetingergebnissen eine wichtige und äußerst hilfreiche Informationsbasis für laufende und kommende Projekte!

Welche Erfahrungen haben Sie mit dem Schreiben von Protokollen gemacht?

Im nächsten Post werden wir die Reihe über Meetings mit einer Übersicht über die 5 Regeln für erfolgreiche Meetings abschließen. Die Anleitung kann danach als PDF-Dokument kostenlos heruntergeladen werden.

Schreiben Sie uns, was Sie an Meetings verändern möchten. Wir sind gespannt!



K KLIO KONTEXT KG

GUTE ARBEIT PROTOKOLLIEREN

Meetings durchführen
Protokolle erstellen
Systematisch ablegen

Zukunftsfähige Unternehmenskultur schaffen
Ziele erreichen

**VERLÄSSLICH
VERTRAUENSVOLL
TEAMORIENTIERT**

Abbildung 14 Gute Arbeit protokollieren und systematisch erfassen

Beitrag Nr. 13 Durch Meeting-Regeln Ziele erreichen

Mit 5 einfachen Meeting-Regeln Zeit und Kosten sparen ...

... und Ziele erreichen

In diesem Post fassen wir die Aussagen der bisherigen 12 Posts zu den 5 Meeting-Regeln zusammen.

Durch die Berücksichtigung der 5 einfachen Regeln können Meetings zielgerichtet durchgeführt werden und gleichzeitig wird wertvolle Mitarbeiterzeit gespart. Dadurch werden Kosten gesenkt, Frustration durch überflüssige Meetings vermieden und das Engagement Mitarbeitenden erhöht.

5 einfache Regeln für Meetings und schon gibt es

- 1 weniger Meetings
- 2 mehr Zeitersparnis
- 3 mehr Zufriedenheit und dadurch mehr Engagement der Teilnehmenden
- 4 bessere Erreichung der Unternehmensvorgaben für Abteilungen und Teams
- 5 eine gute Basis für Beiträge zum Wissensmanagement im Unternehmen

Beitrag speichern und in Ruhe nachlesen

Speichern Sie am besten diesen Beitrag. So können Sie später in aller Ruhe schauen, wie Sie Ihre Meeting-Kultur verbessern möchten.

Am Ende der Woche erscheinen die Beiträge zu den Meetings gesammelt in einem PDF, das Sie sich gerne kostenfrei herunterladen können. Mit diesen Empfehlungen für 5 einfache Meeting-Regeln sparen Sie Zeit und Kosten und erhöhen die Zielerreichung.

Schreiben Sie uns, was Sie an Meetings verändern möchten. Wir sind gespannt!

Kommunikation
effizient & zielgerichtet gestalten

5 REGELN
für ein erfolgreiches
MEETING!

 **KLIO KONTEXT KG**



Abbildung 15 - 5 Regeln für ein erfolgreiches Meeting Deckblatt

Beitrag Nr. 14 Was bringen Regeln für Meetings?

In diesem Post gehen wir anhand unseres Praxisbeispiels auf die Frage ein: „Was bringen Regeln für Meetings?“.

In unserem Szenario der vorangegangenen Posts ging es um Projektaufgaben wie IT-Migration und Netztrennung sowie die Akquisition von Unternehmen und damit verbunden um Change-Prozesse und Unternehmens-Reorganisation. Der Abteilungsleiter des Unternehmens, Dr. A., sah für sein Team zunächst keine Möglichkeit, mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen die vorgegebenen Ziele erreichen zu können. Seine Beobachtung: Zu viele Meetings, die zu viel Zeit verbrauchen. Diese Beobachtung wurde von den Team-Mitgliedern geteilt, auch sie klagten über „sinnlose“ Meetings! Wir schlugen zur Lösung vor, zusammen mit dem Team Meeting-Regeln einzuführen.

Was bringen Regeln für Meetings?

Zusammen mit engagierten Mitarbeitenden aus seinem Team haben wir 5 einfache Regeln aufgestellt und eingeführt. Die 7 wichtigsten Ergebnisse dieser Umsetzung durch und für das Team:

1. Die Anzahl der Meetings konnte dauerhaft um 50 % gegenüber der ursprünglichen Anzahl gesenkt werden (Tendenz weiter abnehmend).
2. Die Zahl der je Meeting geladenen Teilnehmenden wurde deutlich gesenkt. Begründete Absagen werden nun als gute und zielführende Reaktion verstanden.
3. Die Themen eines Meetings sind um ein Vielfaches strukturierter und lassen dadurch die Meeting-Ziele viel besser erreichen.
4. Die Moderation der Meetings ist durch die zuvor erfolgte Kommunikation von Zielsetzung und Agenda signifikant effizienter geworden.
5. Die aktive Beteiligung der Teilnehmenden ist gefordert und auch dies führt durch mehr Engagement zu mehr Effizienz.
6. Die Ergebnisse werden schriftlich festgehalten und getrackt und dienen auf diese Weise als ein relevanter Input für das Wissensmanagement im Unternehmen.
7. Die Zufriedenheit im Team ist anerkanntermaßen größer geworden, weil
 - a) je Person mehr Arbeitszeit wieder „frei“ ist;
 - b) jedes besuchte Meeting immer direkt und bedeutungsvoll mit der Arbeit der teilnehmenden Person verbunden ist. Alle Teilnehmenden haben – im wahren Sinn des Wortes – etwas zu sagen.

Kurzes Fazit zur praktischen Umsetzung von Regeln für Meetings:

Dr. A. ist mit der Entwicklung und den Ergebnissen sehr zufrieden und offenkundig das Team auch.

Wir denken, das sind gute Ergebnisse, die sich sehen lassen können.

Was halten Sie von Regeln für Meetings?

Am morgigen Freitag erscheinen alle Beiträge zu den Meetings gesammelt in einem PDF, das Sie sich gerne herunterladen können.

Schreiben Sie uns, was Sie an Meetings verändern möchten. Wir sind gespannt!



- 01**  AGENDA **Kein Meeting ohne Agenda**
- 02**  ZIEL **Das definierte Ziel des Meetings wird in der Einladung klar benannt**
- 03**  TEILNEHMENDE **Alle Teilnehmer tragen aktiv vor oder prüfen diese Informationen bereits im Meeting**
- 04**  ZEIT **Die Dauer eines Meetings richtet sich immer nach der (geschätzten) Dauer der Agenda-Punkte**
- 05**  PROTOKOLL NÄCHSTE SCHRITTE **Für jedes Meeting werden die Ergebnisse und die nächsten Schritte protokolliert**

Abbildung 16 Meeting-Regeln auf einen Blick

Beitrag Nr. 15 Alle Meeting-Regel-Beiträge in einem PDF

In diesem Post bieten wir Ihnen an, alle Beiträge der Klio-Kontext – zusammengefasst in einem Dokument – herunterzuladen.

Das schrieben andere zur Durchführung von Meetings

Auf LinkedIn (C. Maschmeyer) und in Zeitschriften (heise Verlag) gab es Mitte April 2024 kritische Beiträge zur Durchführung von Meetings. Diese geben wir hier als Bilder wieder.

Erwähnung eines Beitrags von Golo Roden auf heise.de.

 **Dr. Peter Fey** • Sie
communication - management - design in context
Serviceleistungen anfordern
5 Tage • Bearbeitet • 

Meetings sollen dem Unternehmen und dem Team dienen. Sie sollen helfen, Ziele zu erreichen!

Ein sehr lesenswerter Artikel zu einem beinahe allgegenwärtigen Thema (und oft Ärgernis): Meetings. Golo Roden hat auf [heise online](#) seine Beobachtungen so zusammengefasst: "Wenn ein Großteil des Teams das Gefühl hat, ein Meeting sei eher Zeitverschwendung, dann sollten Sie darüber nachdenken, warum Sie dieses abhalten, welchen Zweck es erfüllen soll und welche Intention dahintersteckt, um dann alternative Wege zur Erreichung dieser Ziele zu suchen. Denn – und das ist das Wesentliche – Sie sind nicht dazu da, Scrum & Co. zufriedenzustellen. Vielmehr sollten Scrum & Co. dazu dienen, Sie zu unterstützen." Diese Aussage trifft den Ton der [Klio Kontext KG](#) Reihe zu Meetings. Dort wurden in den letzten beiden Wochen 5 Regeln vorgestellt, mit denen Meetings a) in der Anzahl reduziert, b) von der Teilnehmerzahl beschränkt und dadurch c) effizienter und zielgerichteter durchgeführt werden können.

Was würden Sie bei der Durchführung von Meetings gerne geändert sehen?

Am Montag wird die Klio Kontext Reihe zu Meetings mit Überlegungen zur *KI-Unterstützung bei der Protokollerstellung* fortgesetzt und gefragt, ob das eine "intelligente" Vorgehensweise ist. Kleiner Spoiler: In den meisten Fällen leider nicht. Was allerdings zu diskutieren sein wird.

[#Meetings](#) [#Zielerreichung](#) [#Teamführung](#)



Das Daily muss heute leider ausfallen
heise.de • Lesedauer: 5 Min.

Abbildung 17 Beitrag von Golo Roden zu Meetings auf heise.de

Beitrag von Carsten Maschmeyer auf LinkedIn

Dieser Beitrag von Carsten Maschmeyer wurde von Klio Kontext aufgegriffen und konstruktiv mit dem Hinweis auf die 5 einfachen Regeln für Meetings geteilt.

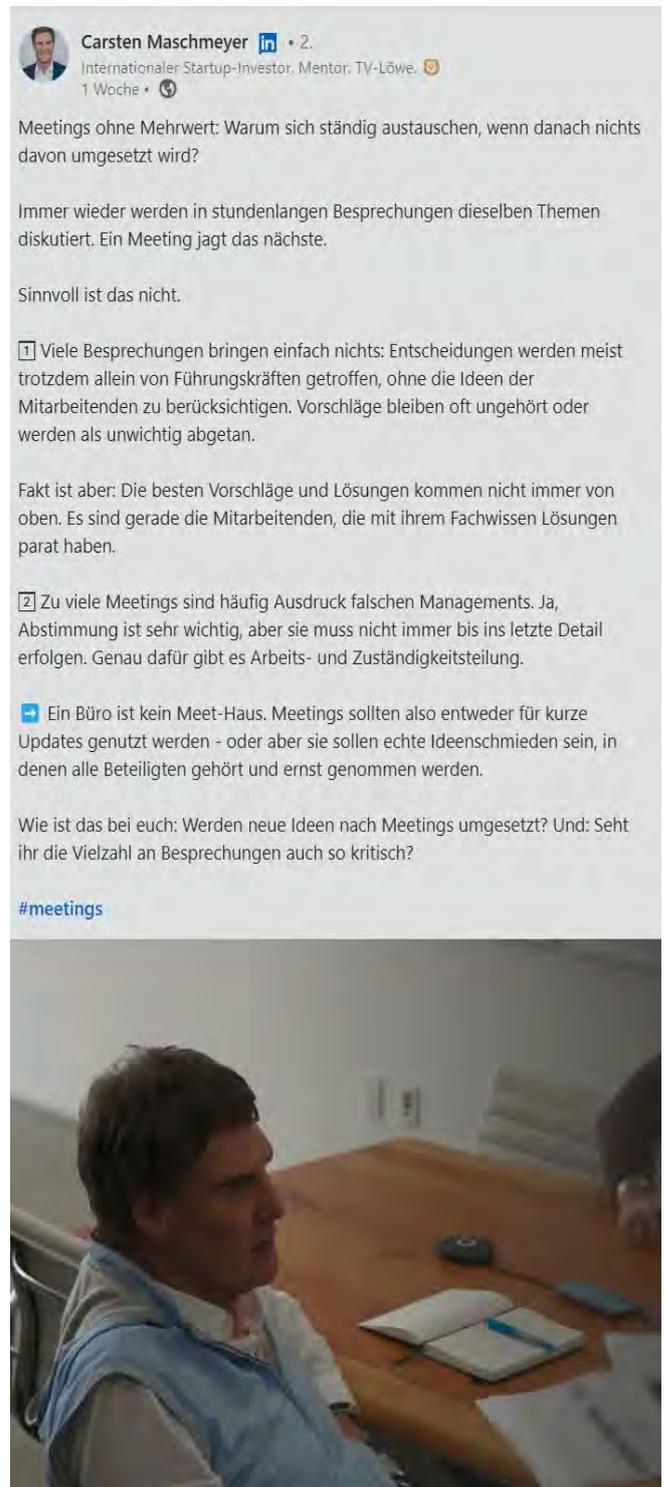


Abbildung 18 Beitrag von C. Maschmeyer zu Meetings

Informationen zur Klio Kontext KG



Klio Kontext Team

Das Klio Kontext Team ist ein interdisziplinäres Team aus Projektmanagern und Designern.
Wir bieten den perfekten Mix aus Innovation, Service Design und Projektleitung.



Dr. Peter Fey

GRÜNDER UND GESCHÄFTSFÜHRER

DR. PETER FEY

Dr. Peter Fey arbeitete viele Jahre unter anderem im Auftrag international tätiger Beratungsunternehmen wie PwC, IBM Business Consulting sowie für die Deutsche Telekom und Tochtergesellschaften im Bereich Projekt- bzw. Programm-Management. In dieser Zeit führte Dr. Fey in leitender Funktion zahlreiche, zum Teil mehrjährige internationale Großprojekte. Sein wirkungsvoll eingebrachtes fundiertes Fachwissen und seine Erfahrungen im Programm-Management schufen die sichere Basis, um alle Maßnahmen erfolgreich zu managen.



Helena Fey

BA SERVICE DESIGNERIN

HELENA FEY

Helena Fey hat zahlreiche Initiativen in Unternehmen und Organisationen begleitet. Als studierte Service Designerin hat sie Workshops geplant und moderiert. Die von ihr dokumentierten Ergebnisse dieser Workshops wurden in Unternehmen und Organisationen zur Basis einer zielführenden Neugestaltung von teambasierten Arbeitsstrukturen, Abläufen und Workflows.

Sie finden uns unter

[Klio Kontext - Klarheit und Transparenz in Unternehmen \(klio-kontext.de\)](http://klio-kontext.de)

Gerne stehen wir Ihnen telefonisch oder per E-Mail zur Verfügung!

Telefon Dr. Peter Fey 0151 42317623

E-Mail mail@klio-kontext.de