



## 16 Empfehlungen für effektivere Besprechungen

Studien des Fraunhofer-Instituts haben ergeben, dass über 30 % der Befragten, Besprechungen, an denen sie teilnehmen, als Zeitverschwendung empfinden. Hauptgrund ist, dass viel diskutiert, aber wenig umgesetzt wird, weil Aufgaben nicht verteilt werden. Die nachfolgenden Empfehlungen sollen Ihnen helfen, die Effizienz Ihrer Besprechungen zu steigern.

### 1. Richtiger Teilnehmerkreis?

Erster Tagesordnungspunkt bei allen Besprechungen sollte immer die Frage sein, ob die richtigen Leute um den Tisch sitzen. Diese Frage wurde zwar schon im Vorfeld beim Versenden der Einladung gestellt, wenn alle am Tisch sitzen, sollte die Frage aber noch einmal wiederholt werden. Fehlt jemand bzw. wird jemand nur für bestimmte Themen benötigt und kann dann gehen? Fangen Sie gegebenenfalls mit den Themen an, die alle Beteiligten betreffen. Die nur von einigen Themen betroffenen Teilnehmer können dann nach und nach die Besprechung verlassen.

### 2. Keine Besprechung ohne Tagesordnung

Führen Sie keine Besprechung ohne Tagesordnung durch. Idealerweise sollte diese Tagesordnung im Vorfeld der Besprechung mit der Einladung verschickt werden. Falls dies nicht möglich ist, ist die Empfehlung zumindest die einfachste Form der Tagesordnung zu wählen. Hierzu sollten alle anzusprechenden Punkte auf das Flipchart geschrieben und dann Punkt für Punkt abgearbeitet werden. Dieses Vorgehen eignet sich beispielsweise für einen regelmäßig stattfindenden „Jour fixe“ (z. B. Geschäftsleitungstreffen alle 14 Tage). Dieses Vorgehen mahnt die Teilnehmer zur Pünktlichkeit, weil Sie vereinbaren können, dass die Punkte in der Reihenfolge bearbeitet werden in der sie auf der Liste stehen. Wer also zuerst kommt, schreibt seine Themen oben auf die Liste, wer zu spät kommt kann seine Themen nur noch ans Ende anhängen.

Weitere Downloads zu Büro-Kaizen® und effizienter Büro-Organisation finden Sie auf [www.büro-kaizen.de/downloads/](http://www.büro-kaizen.de/downloads/)

### 3. Tagesordnungspunkte mit Zielsetzungen versehen

Um noch zielorientierter und effizienter arbeiten zu können, ist es hilfreich, die einzelnen Tagesordnungspunkte zu markieren, was mit diesem einzelnen Tagesordnungspunkt erreicht werden soll (I=Info; E=Entscheidung; B=Beratung).

In diesem Zusammenhang ist es auch hilfreich, wenn für jeden Tagesordnungspunkt ein Verantwortlicher benannt wird.

### 4. Vorlagen strukturieren die Diskussion

Diskutieren Sie keinen Tagesordnungspunkt ohne eine schriftliche Vorlage. Diese sollte idealerweise im Vorfeld an die Teilnehmer verschickt werden. Falls das nicht möglich ist, sollte eine ausreichende Anzahl an Kopien mitgebracht werden.

Wenn Infos zu einzelnen Tagesordnungspunkten fehlen, sollte die Diskussion abgebrochen werden. Ein Teilnehmer soll gebeten werden, für das nächste Meeting Entscheidungsgrundlagen vorzubereiten.

### 5. Schriftliches Ergebnisprotokoll

Führen Sie bei jeder Besprechung ein schriftliches Ergebnisprotokoll (wer macht was bis wann). Dieses Ergebnisprotokoll sollte bei der nächsten Besprechung durchgesprochen werden. Eventuell können Sie das Protokoll während der Sitzung auf Band diktieren. Dann hört jeder Beteiligte was Sie sagen und kann gegebenenfalls Korrekturen bzw. Ergänzungen einbringen. Eine Möglichkeit, die sich ebenfalls bewährt hat ist, das Protokoll während der Besprechung auf dem PC zu schreiben und es per Beamer an die Wand zu werfen. Dann können ebenfalls alle Teilnehmer Anmerkungen und Ergänzungen machen und Missverständnisse bei der Umsetzung werden vermieden.

Gehen Sie zum Schluss der Besprechung die Tagesordnung noch einmal gemeinsam durch und fragen Sie sich, ob bei allen Punkten die besprochenen und beschlossenen Aktionen im Ergebnisprotokoll festgehalten wurden.

#### **Vorlage für ein Sofort-Protokoll**

Besprechungen sind nur effektiv, wenn die daraus resultierenden To-Do-Punkte umgesetzt werden. Damit nichts vergessen wird, ist es sinnvoll, direkt während des Meetings ein Protokoll zu verfassen. Nutzen Sie unsere Vorlage.

[Hier können Sie die Vorlage downloaden.](#)

## 6. Bilder und Grafiken einsetzen

Arbeiten Sie wenn immer möglich mit Bildern und Graphiken in Ihren Präsentationen. Ein Bild sagt mehr als 1000 Worte sagt der Volksmund. Das heißt, dass Dinge schneller aufgefasst werden können. Außerdem bleiben Bilder besser im Gedächtnis haften.

## 7. Vereinbaren Sie Besprechungsspielregeln

Für Besprechungen sollten gemeinsam Spielregeln aufgestellt werden wie z. B. pünktlicher Beginn und pünktliches Ende, Verhaltensregeln für den Umgang miteinander (aussprechen lassen, keine Killerphrasen etc.), keine Handys bzw. falls notwendig Handys geräuschlos nur mit Vibrationsalarm. Hängen Sie diese Spielregeln im Besprechungszimmer aus und ergänzen Sie die Liste immer wenn neue Spielregeln dazu kommen.

## 8. Weiterer Termin nötig?

Fragen Sie sich am Ende einer Besprechung immer, ob eine Fortsetzung des Meetings notwendig ist. Falls ja, vereinbaren Sie am besten noch vor Ort einen weiteren Termin. Fragen Sie aber auch kritisch, ob Sie in dieser Konstellation noch einmal zusammenkommen müssen. Wenn beispielsweise die Aufgabe der Projektgruppe erledigt ist, dann verzichten Sie auf weitere Meetings.

## 9. Besprechungen kurz halten

Versuchen Sie, Besprechungen kurz zu halten. Der Grundsatz heißt: „Lieber zwei kurze Besprechungen zu jeweils einem Thema als eine längere Besprechung mit mehreren Themen.“ Sofern eine lange Besprechung nötig ist, machen Sie alle 90 Minuten eine kurze Pause zum Aufstehen, Durchlüften etc.

## 10. Besprechungsorganisation

Auf der Einladung zur Besprechung sollten immer die Namen aller Beteiligten vermerkt sein sowie die Telefonnummer des Einladenden. Geben Sie auch Uhrzeiten (von/bis) und Veranstaltungsort an (insbesondere wenn Sie mehrere Besprechungszimmer haben).

## 11. Belegungsplan für Besprechungszimmer

Um Überschneidungen zu vermeiden, sollten Sie einen Belegungsplan für Ihre Besprechungszimmer erstellen. Sie können das entweder elektronisch im Intranet machen oder einfach eine Liste außen an der Tür des Besprechungszimmers befestigen.



### Belegungsplan Besprechungszimmer

Mal wieder alle Besprechungsräume belegt? Das ist ärgerlich. Oftmals werden Besprechungsräume zweckentfremdet. Das muss nicht sein. Mit diesem Formular können Sie die Belegung der Besprechungsräume klar regeln.

[Hier können Sie den Belegungsplan downloaden.](#)

## 12. Arbeit mit dem Flipchart

Wenn Sie Blätter vom Flipchart abreißen, dann reißt oft die Ecke ab. Wenn Sie das Abreißen erleichtern wollen, fahren Sie zuerst mit einer Nadel z. B. von einer Pinnwand oben an der Abrisskante entlang und Sie erhalten eine gerade Abrisskante.

## 13. Standard Ausstattung des Besprechungszimmers sichert Effizienz

Um Such- und Wartezeiten zu verhindern, empfiehlt sich für das Besprechungszimmer eine Checkliste mit der Standardausstattung an Arbeitsmitteln (Flipchartpapier, Block, Stifte, Taschenrechner, ...). Die Checkliste kann die Putzfrau, der Hausmeister, der Azubi o. ä. durchgehen. Zusätzlich sollte ein Hinweisschild an der Tür befestigt werden, dass der Raum so verlassen werden soll, wie man ihn antreffen möchte.



### Checkliste Besprechungszimmerausstattung

Um eine optimale Besprechung durchzuführen, insbesondere mit Kunden und externen Partnern, sind Besprechungszimmer immer exakt vorzubereiten. Von Wasser bis kleine Snacks sollte alles vorhanden sein.

[Hier können Sie die Checkliste downloaden.](#)

## 14. Besprechungen im Stehen

„Unverhofft kommt oft“ und „Wer sitzt der bleibt“ – Damit Ihnen ein unangemeldeter (Vertreter-)Besuch nicht die gesamte Zeitplanung des Tages durcheinander wirft, sollten Sie diese Treffen so effektiv und schnell wie möglich führen. Am besten geht das im Stehen! Führen Sie solche Gespräche an einem Stehpult im Foyer. Dies genügt auch, um einen neuen Termin auszumachen, den Sie dementsprechend in Ihren Tagesablauf einplanen können.

## 15. Visualisieren Sie die Besprechungszeit

Machen Sie die Kosten einer Besprechungsminute deutlich. Hierfür gibt es verschiedene Apps, die minutengenau die Kosten errechnen. Es hilft aber auch schon, eine große Sanduhr auf den Tisch zu stellen. Diese Uhren gibt es für 15, 30 oder 60 Minuten. Solche Dinge helfen, die Teilnehmer für die Zeit, die in Besprechungen sehr schnell vergeht, zu sensibilisieren. Wenn Sie hier in der Vergangenheit Probleme hatten, kann es sinnvoll sein, einen Zeitnehmer zu bestimmen.

## 16. Führen Sie Besprechungen im Stehen durch

Wenn möglich, führen Sie Besprechungen an Stehtischen durch. Erfahrungsgemäß wird die Dauer der Besprechung dadurch halbiert. Außerdem ist es für die Mitarbeiter gesünder, auch mal zu stehen. Vereinbaren Sie mit den Teilnehmern die maximale Dauer solcher Steh-Konferenzen oder stellen Sie einige Barhocker bereit.

Weitere Downloads zu Büro-Kaizen® und effizienter Büro-Organisation finden Sie auf [www.büro-kaizen.de/downloads/](http://www.büro-kaizen.de/downloads/)