

## Besprechungen effizient gestalten

**Die Begrifflichkeiten für ein und dieselbe Tätigkeit könnten nicht unterschiedlicher sein. Egal welche Bezeichnung man wählt (Besprechung, Sitzung, Meeting, Jour fixe etc). Es ist immer dasselbe: Menschen einer Organisation treffen sich zu gewissen Zeitpunkten, um über gewisse Thematiken zu diskutieren, zu reflektieren oder Punkte zu beschließen. Nennen wir es Besprechung!**

Diese Besprechungen unterliegen jedoch, im Sinne einer effizienten Arbeitsweise, gewissen Spielregeln. Diese Spielregeln gehören einerseits eingeführt, kommuniziert und andererseits gelebt. Denn viele Manager der Privatwirtschaft geben an, bis zu 80 Prozent ihrer Arbeitszeit bei Besprechungen zu verbringen. Der Großteil dieser Manager gibt an, dass mehr als die Hälfte aller Sitzungen und Besprechungen unproduktiv, ineffizient und damit zu vernachlässigen wären.

Denn eines verbindet die BürgermeisterInnen mit den Managern der Privatwirtschaft: Ein beschränktes Zeitbudget.

Niemand ist der geborene Sitzungsleiter. So wie der Tischler oder der Maurer mit seinem Werkzeug umgehen kann (er hat es gelernt), so gibt es auch für die Sitzungsführung gewisse Werkzeuge die es zu beachten gibt. Einige dieser Werkzeuge wollen wir ihnen nun einerseits vorstellen und andererseits einige Beispiele aus der Erfahrung der Sitzungsführung näher bringen.

### 1. Eine schriftliche Tagesordnung

Wie aus Untersuchungen der Privatwirtschaft und aus einer Umfrage unter Städten und Gemeinden ersichtlich ist, gibt es nur in rund der Hälfte der Besprechungen eine schriftliche Tagesordnung. Keine Tagesordnung bedeutet, dass sich die TeilnehmerInnen nicht auf diese Besprechungen vorbereiten und keinen Einfluss auf die Besprechungspunkte nehmen können.

Grundsätzlich gilt: Machen Sie eine Besprechung nur mit einer schriftlichen Tagesordnung.

### 2. Das Protokoll einer Besprechung

Auf Grund von technischen Möglichkeiten war die Protokollierung von Besprechungen noch nie so einfach wie heute. Eine schriftliche Tagesordnung mit der Beifügung welche TeilnehmerInnen welche Berichte mit welchen Zielen halten werden, ist die Basis für ein Protokoll.

Grundsätzlich gilt: Durch ein Protokoll gibt es keine unterschiedliche Interpretationen der Ergebnisse.

### 3. Der Beginn einer Besprechung

Eine Besprechung ist für 10 Uhr angesetzt. Die ersten TeilnehmerInnen sind schon 10 Minuten vor dem Besprechungstermin anwesend – es wird Small-Talk betrieben. Um 10 Uhr ist der TeilnehmerInnenkreis vollständig bis auf jene Person, die den Vorsitz führen wird. Die ersten Unmutsäußerungen keimen auf. „Schon wieder zu spät!“, „Immer dasselbe – ich bemühe mich pünktlich zu sein, obwohl ich jede Menge Arbeit habe!“, „Erst kommt er/sie später, dafür geht er/sie früher – typisch!“ – so die Aussagen von SitzungsteilnehmerInnen über das Zuspätkommen der Führungskraft.

Grundsätzlich gilt: Eine Besprechung beginnt pünktlich!

## Besprechungen effizient gestalten

### 4. Handyläuten oder andere Unzulänglichkeiten

Zu Beginn stand das Mobiltelefon ganz oben auf der Liste der „Besprechungsstörfriede“. Jederzeit von Jedermann/-frau erreichbar zu sein gehörte lange Zeit zum guten Ton. Seit den Smart-Phones, den Laptops und den I-Pads macht sich nun eine neue Generation der Störfriede breit. Es war noch nie so leicht und einfach, sich mit anderen Dingen im Verlaufe einer Besprechung zu beschäftigen, als mit den ureigenen Tagesordnungspunkten. Die Technik macht es möglich! Immer und überall online zu sein, seine E-Mails zu bearbeiten oder im Social-Mediabereich tätig zu sein. Alles Tätigkeiten die den Besprechungsverlauf stören und auf den Sie als Führungsperson hinweisen müssen.

Grundsätzlich gilt: Die Konzentration gilt den Besprechungspunkten!

### 5. Die Besprechung hat einen Beginn - aber auch ein festgelegtes Ende!

Die Teilnehmer einer Besprechung, genauso wie Sie als Führungskraft, verfügen über kein endloses Zeitbudget. Das Gegenteil ist der Fall – Zeit gehört eingeteilt. Deshalb auch ein Ende festgelegt.

Grundsätzlich gilt: Wenn alle TeilnehmerInnen vorbereitet in eine Besprechung kommen, die Tagesordnung kennen und die Zielsetzung bewusst ist, dann dauert eine Besprechung in der Regel nicht länger als auf der Einladung angegeben ist.

Ihr Ansprechpartner:  
Günter Toth  
T 03352/38990  
E office@ks-beratung.at

in Zusammenarbeit mit  
Herbert Thumpser, MSc und  
Mag. Sylvia Kögler

