entra
people systems

STEFAN DIETZ
Unternehmer · Redner · Arbeitswelt-Gestalter

Gute Meetings

10 Erfolgsfaktoren für lebendige Meetings

Tools zum Buch!

Gute Meetings

STEFAN DIETZ

Meetings sind ein heikles Thema. Die einen klagen, dass sie vor lauter unnötigen Besprechungen nicht zum Arbeiten kommen. Die anderen klagen über zu wenig Information und Mitwirkung. Kaum jemand scheint glücklich mit der Meeting-Erfahrung im eigenen Unternehmen. Fast immer gibt es Verbesserungspotenzial.

Für die Arbeitszufriedenheit stellt die in Meetings gelebte Firmenkultur einen wichtigen Faktor dar – täglich erlebbar. Sind wir inspiriert und fühlen uns gut im Bilde? Oder genervt, gedemütigt und frustriert?

Das entscheidet natürlich mit darüber, ob Menschen gerne im Unternehmen bleiben oder lieber das Weite suchen. Bei großartigen Arbeitgebern sind Meetings lebendige, wertvolle Plattformen des Austauschs. Von Dr. Matthias zur Bonsen habe ich einen großartigen Satz gelernt: „Gute Meetings sind Inseln der Lebendigkeit im Unternehmen." Stellen Sie dieses Bild dem häufigen Alltag gegenüber – Sie sehen das Potenzial!

Wenn Sie sich dieses Dokument besorgt haben, wollen Sie es besser machen. Gut so. Mit „Tribunal", „Predigt" oder „Stierkampf" habe ich Meeting-Typen im Buch (ab S. 121) etwas überzeichnet dargestellt. Nicht alle Ursachen lassen sich mit den Tipps in diesem Tool beheben, manche liegen tiefer.

Dieser kleine Leitfaden für bessere Meetings konzentriert sich auf die Strukturen, auf das Handwerkszeug und bewährte Best Practice – Ideen für sinnvolle, wertschätzende und produktive Meetings. Das löst nicht alles, ist aber schon mal ein guter Anfang.

Zu allen zehn Erfolgsfaktoren gibt es eine kleine Einleitung, eine Frage zur Einschätzung Ihres Status Quo (Schulnoten-System), Tipps und Raum für Notizen und Ideen zur konkreten Verbesserung. Ich freue mich, wenn Sie damit konkrete Schritte zu besseren Meetings für sich erschließen können.
Wenn Sie tiefer einsteigen oder intensivere Unterstützung nutzen wollen, finden Sie am Ende unsere weiterführenden Angebote.

Jetzt wünsche ich Ihnen erst mal gute Erkenntnisse, bessere Meetings und konstruktive Stimmung im Arbeitsalltag.

Ihr Stefan Dietz

Struktur

STEFAN DIETZ

Eine klare und transparente Systematik regelmäßiger Meetings kann alle im Boot halten und für eine gute Kommunikation sorgen. Im Idealfall finden das alle gut, die Meetings sind produktiv und lebendig. Ob sehr stark strukturiert und terminiert oder eher flexibel. Ob als klassische Meetings, als Video-Calls oder als coole Meet-Ups. Das sind Stilfragen. Da gibt es nicht richtig oder falsch. Worum es geht: lebendige Kommunikation in mehrere Richtungen, Fokussierung der Organisation auf Ergebnisse und schnelle Rückmeldungen für Anliegen und Ideen der Mitarbeiter. Lösungsorientiert, wertschätzend und gut erklärend.

Wie gut und klar ist unsere Meeting-Struktur?

- ✓ Gibt es eine klare Struktur an Regelmeetings?
- ✓ Ist diese allen bekannt, gelebt und als sinnvoll angesehen?
- ✓ Haben wir zu viele oder zu wenige Meetings?
- ✓ Sind die richtigen Leute (Zu viele? Zu wenige? Die falschen?) in den Meetings?

6	5	4	3	2	1

Unterschiedliche Typen von Meetings

Meeting ist nicht gleich Meeting. Ein kurzes Statusmeeting fordert schnellen, knackigen Austausch. Es macht einen Unterschied, ob ein Tagesordnungspunkt rein der Information dient, Ideen generieren oder eine Entscheidung herbeiführen soll. Im wöchentlichen Teammeeting liegt der Fokus auf Austausch und Effizienz. In Strategieklausur, Innovations-Circle oder Ideenwerkstatt sind Fantasie und „out-of-the-box-Denken“ gefragt.

Wie klar unterscheiden wir Meeting-Typen?

- ✓ Deklarieren wir den Typus eines Meetings oder eines Tagesordnungspunktes zu Beginn klar?
- ✓ Sind die Teilnehmer im Bilde über den Typus und agieren daher im passenden Modus?
- ✓ Hält die Moderation den Typus durch?
- ✓ Passen Setting, Struktur und Moderation zum Zweck des Meetings?
- ✓ Was könnten wir besser machen?

6	5	4	3	2	1

Leitung und Moderation

STEFAN DIETZ

Nichts ist frustrierender als unvorbereitete Meetings, Alleinunterhalter in der Leitung, nicht eingehaltene Zeiten oder langes Diskutieren über wenig relevante Themen. Entscheidender Faktor: Leitung und Moderation.

Wie gut werden unsere Meetings geleitet?

- ✓ Gibt es klare Rollen der Leitung (inhaltliche Verantwortung) und der Moderation?
- ✓ Wechseln Sie die Moderation öfter mal (z.B. reihum oder jeweils für die nächste Sitzung oder für einen Monat).
- ✓ Wie gut ist die Vorbereitung? Wie gut ist die Moderation?
- ✓ Hat die Moderation ein starkes Mandat und kann wirklich steuern?
- ✓ Werden Prioritäten und Zeiten eingehalten?
- ✓ Sorgt die Moderation für Leichtigkeit, wertschätzenden Umgang und gute Stimmung?

6	5	4	3	2	1

Spielregeln

Sind die Regeln klar, kann man sich auf das Spiel konzentrieren. Im Fußball ist das so, im Meeting oft nicht. Entwickeln Sie gemeinsam Regeln, erinnern Sie sich gegenseitig daran. Gerne humorvoll und jeder kann mal Schiedsrichter sein. Das diszipliniert. Welche Regeln Sie sich für welche Typen von Meeting geben – das ist wiederum eine Kulturfrage. Bitte nicht übertreiben (Stichwort Leichtigkeit), aber in die richtige Richtung steuern.

Wie gut sind unsere Spielregeln?

- ✓ Haben wir Regeln zur Kommunikation wie Zuhören, Kurzfassen, Respekt?
- ✓ Haben wir Regeln zu Prioritäten, Zeiten, Themen?
- ✓ Was gehört ins Meeting, was nicht?
- ✓ Wie werden Regeln eingehalten? Gibt es Hilfsmittel, gerne humorvolle (gelbe und rote Karte, Glöckchen, ein Stofftier auf dem Tisch, etc.)?

6	5	4	3	2	1

Standard-Tagesordnung

STEFAN DIETZ

Für regelmäßig wiederkehrende Meetings empfiehlt sich eine Standardtagesordnung. Die ist immer gleich, schleift sich ein und es wird nichts Wichtiges vergessen. Was relevant ist, muss für jeden Meetingtyp einmal entwickelt werden. Wichtig: schnelle Runden, jeder ist dran. Beispiele: Erfolge letzte Woche, Vorhaben diese Woche. Kapazitätsplanung. Besondere Projekte. Wichtiger Punkt: wer hat wo Unterstützungsbedarf? Themen werden nicht im Meeting besprochen, nur der Bedarf geklärt. Effekt: alles hat seinen Raum und jeder weiß, dass seine Themen drankommen. Das reduziert Unterbrechungen im Alltag. Je nach Meeting-Typ kann es immer auch variable Themen in einem Teil des Meetings geben.

Wie gut sind unsere Meetings strukturiert?

- ✓ Haben wir gute Standard-Tagesordnungen für regelmäßige Meetings?
- ✓ Sind diese visualisiert?
- ✓ Halten wir die Struktur gut ein?
- ✓ Gelingt uns das gut, entsteht Ruhe – weil alles seinen Platz hat.
- ✓ Wie gut werden zusätzliche Themen aufgenommen?

6	5	4	3	2	1

Visualisierung und Protokollierung

Eine gute Visualisierung und Protokollierung hält Ergebnisse transparent, spart Zeit und erfolgt am besten direkt live im Meeting. Leitlinie: je visueller, desto besser. Je fortlaufender über mehrere Meetings, desto besser. Sie können analog visualisieren (KanBan-Board, Flip-chart) oder das gleich ins Digitale verlagern und damit unabhängig von der Anwesenheit im Meetingraum machen.

Wie gut protokollieren und visualisieren wir?

- ✓ Ist klar, wer protokolliert? Auch hier gerne im Wechsel.
- ✓ Sind die Ergebnisse für alle transparent?
- ✓ Mit welchem Tool halten wir Ergebnisse fest?
- ✓ Wie gut und zeitsparend greifen wir auf Ergebnisse und to do´s der letzten Meetings zurück?

6	5	4	3	2	1

Online, offline, hybrid

STEFAN DIETZ

Die Teilnahme am Meeting ist nicht mehr vom Aufenthaltsort der Teilnehmer abhängig. Es wird immer normaler, dass Meetings komplett virtuell stattfinden oder Teilnehmer von mehreren Orten zugeschaltet sind. Mit guter Technik und guter Moderation können sich Menschen austauschen, als ob sie in einem Raum säßen. Das wird immer normaler werden. Sind Sie vorbereitet?

Wie gut sind unsere Meetings strukturiert?

- ✓ Sind unsere Meetingräume mit guten Raummikros, großen Bildschirmen und guten Webcams so ausgestattet, dass es selbstverständlich ist, Menschen zuzuschalten?
- ✓ Können wir Online-Meetings?
- ✓ Sind unsere Strukturen durchgängig digital (Cloud, Protokollierung, Kanban)?
- ✓ Fördern und können unsere Führungskräfte hybride und virtuelle Meetings?

6 5 4 3 2 1

Settings und Rahmen

Routine ist das eine. Am gleichen Ort mit fester Struktur kurz und knackig Dinge klären. Das schafft positive Automatismen. Abwechslung ist das andere. Für jeden Meetingtyp eine passende Umgebung - klasse, wenn das möglich ist. Manchmal gilt das Gegenteil, ist nicht das Meeting das Problem, sondern der Raum. Öde Umgebung, das immer gleiche Prozedere – da macht sich schon Zähigkeit breit, ehe das Meeting begonnen hat. Freitag mittags laufen Teamsitzungen anders ab als Montag morgens. Wir denken anders, wenn wir stehen oder gehen. Eine Strategieklausur im Grünen bringt andere Ergebnisse als im immer gleichen Tagungsraum. Die Botschaft: Lebendige Beiträge brauchen lebendige Settings. Bitte etwas mehr Mut und Fantasie.

Wie gut sind unsere Settings?

- ✓ Nutzen wir die Ankerwirkung der Umgebung bewusst (an dieser Stelle sind wir schnell und konkret, im anderen Raum strategisch und visionär)?
- ✓ Machen wir Meetings auch mal im Stehen?
- ✓ Sind Zeiten und Formate klug gewählt?
- ✓ Schaffen wir ein gesundes Maß an Abwechslung?
- ✓ Gibt es auch mal ungewöhnliche Formate?

6 5 4 3 2 1

Meetingkultur als lernendes System

STEFAN DIETZ

Die Art, wie wir Besprechungen durchführen, verändert sich. Es gibt unterschiedliche Situationen im Unternehmen, die Kultur entwickelt sich. Kompetenzen rund um Meetings entwickeln sich. Menschen brauchen gelegentlich Veränderung und Abwechslung. Die Kür guter Meetings sind Feedbackschleifen. Reflektieren Sie immer mal wieder, was gut war, was Sie ändern können und greifen Sie Ideen auf. Das hält das ganze System lebendig und anpassungsfähig.

Geben und nutzen wir Feedback und Ideen?

- ✓ Gibt es gelegentliche Feedbackschleifen zu Art und Qualität der Meetings?
- ✓ Sammeln Sie Ideen für Verbesserungen.
- ✓ Stellen Sie Meetings auch mal wieder in Frage. Manchmal ist weniger mehr, manchmal braucht es ein neues Format.
- ✓ Prüfen Sie auch immer mal wieder, ob alle Teilnehmer dabei sein müssen.

6 5 4 3 2 1

Stimmung und Kommunikationskultur

Die beste Struktur, die beste Tagesordnung nützt nichts, wenn die Stimmung gedrückt und belastet ist. Ursachen sind oft nicht so leicht greifbar und Änderungen gelingen nicht mit „Fingerschnipps". Dennoch kann es sich lohnen, gemeinsam auf die Stimmung zu achten, mögliche Ursachen anzusprechen und Ideen zu entwickeln, wie mehr Leichtigkeit in Meetings Einzug halten kann. Nicht, um die Dinge „schönzureden". Eher, um dafür zu sorgen, dass die beteiligten Menschen „gut drauf" sind und damit eher in der Lage, auch schwierige Herausforderungen zu meistern.

Wie gut ist unsere Stimmung in Meetings?

- ✓ Ein guter Anfang kann für viel bessere Stimmung im Meeting sorgen.
- ✓ Aufgaben verteilen und die jeweilige Führungskraft damit entlasten – das kann schon für mehr Lockerheit sorgen.
- ✓ Ursachen für Anspannung in geschützter Atmosphäre benennen und Lösungsideen finden.
- ✓ Die Art des Kommunizierens zum Gegenstand einer Spielregel machen und mit Augenzwinkern und Fingerspitzengefühl an die Einhaltung erinnern.

6 5 4 3 2 1

Auf dem Weg zu Lebendigkeit und Produktivität in Meetings:

STEFAN DIETZ

Wenn Sie die Erfolgsfaktoren in Ihrem Team gemeinsam reflektieren und bearbeiten wollen, könnte das eine mögliche Vorgehensweise sein:

1. Reflektieren Sie Ihre heutigen Meetings und die bestehende Kultur.

2. Erarbeiten Sie ein gemeinsam als sinnvoll und motivierend angesehenes Meetingkonzept.

3. Bilden Sie Meeting-Moderatoren aus und geben Sie diesen ein Mandat.

4. Schaffen Sie ein Projekt oder eine Challenge zur Verbesserung der Meetingkultur.

5. Feiern Sie Erfolge – auch kleine – und bleiben Sie an der kontinuierlichen Verbesserung dran.

Wünschen Sie dabei Unterstützung? Sprechen Sie uns gerne an. Vom Sparring im Hintergrund über Online-Angebote bis zum Training on the job oder Beratungsprojekt. Wir finden gemeinsam den passenden Ansatz für Sie. Leistungen und Kontaktmöglichkeiten finden Sie hier:

www.stefandietz.com/meetings/

Gute Meetings - wieder ein Schritt auf dem Weg zum großartigen Arbeitgeber.

Stefan Dietz als Impulsgeber

STEFAN DIETZ

Impulse und Strategien für Unternehmer und Führungskräfte. Als Vortrag/Keynote für Kundenevent, Führungskräftetagung oder Verbandsveranstaltung. Gewinnen Sie Stefan Dietz als Redner oder Moderator.

Vortragsthemen und Buchungsanfragen:
stefandietz.com/redner/

zu den Vorträgen

Partner auf dem Weg

People Strategy. Arbeitgebermarke. Führung. Personalentwicklung. Wir unterstützen Sie auf dem Weg zum großartigen Arbeitgeber. Möglich: Impuls-Seminar, Inhouse-Workshop oder individuelle Vorgehensweise.

Ihr Weg zum großartigen Arbeitgeber:
stefandietz.com/wege/

zur Umsetzung

Produktive Meetings

Meetingkonzept. Moderatorenausbildung. Meetingkultur. Wir unterstützen Sie ganz praktisch, vom Workshop bis zur Taskforce Meetings.

Maßnahmen für bessere Meetings:
stefandietz.com/meetings/

zu guten Meetings

Sagen Sie's mit Büchern

„Glücksfall Fachkräftemangel" ist das perfekte Geschenk für Ihre Kunden, Geschäftspartner und Führungskräfte. Nutzen Sie individuelle Packages (z.B. Bücher & Video, Bücher & Vortrag) für Ihre Ziele.

Bezugsquellen, Packages und Angebote:
stefandietz.com/buch/

zum Buch

Bleiben wir in Kontakt!

Folgen Sie mir auf Social Media, abonnieren Sie die wöchentlichen „Impulse zur Zukunft der Arbeit" oder schreiben Sie mir.

Hier finden Sie alle Kontaktdaten:
stefandietz.com/kontakt/

zu den Kontakten