

Schluss mit dem endlosen Meeting-Marathon!

Von Gesine Engelage-Meyer und Sonja Hanau

Die wenigsten Meetings sind produktiv. Und doch verbringen wir einen Großteil unserer Arbeitszeit mit ihnen. Mal eben einzustellende Online-Meetings haben das Phänomen „Meeting-Marathon“ noch verschärft. Sonja Hanau, Expertin für gute Meetingkultur, erläutert den sich selbst erhaltenden Meetingkreislauf und schlägt einfache Wege vor, um ihn endlich zu durchbrechen. Sie hat gemeinsam mit Gesine Engelage-Meyer das Buch „Mit hybriden Teams mehr erreichen“ geschrieben, in dem sich viele weitere, leicht umsetzbare Tipps finden und das im April bei BusinessVillage Verlag erschienen ist.

„Mein Kalender ist so voll“ oder „Ich komme vor lauter Meetings gar nicht mehr zum Arbeiten“ sind nur zwei der Sätze, die regelmäßig mit Blick auf den Arbeitsalltag fallen.

Viele Meetings zu haben führt in der Regel dazu, dass die Beteiligten – wie es so schön heißt – den Wald vor lauter Bäumen nicht mehr sehen. Oder anders ausgedrückt: vor lauter Terminen nicht mehr im Blick haben, was wirklich wichtig ist.

Kaum jemand ist glücklich mit der Meetingflut - und doch ergießt sie sich fast unweigerlich in die Kalender. Ein Meeting nach dem anderen, in der Hoffnung, die große Welle an To-Dos irgendwann abgearbeitet zu haben.

Der sich selbst erhaltende Meetingkreislauf

Ein paradoxer Mechanismus scheint hier zu greifen. Da die vielen Meetings so viel Zeit kosten, bleibt keine Zeit, um sie produktiv zu gestalten. Typische Sätze, die in diesem Zusammenhang fallen: „Ich habe wegen der vielen Meetings nicht auch noch Zeit, die Meetings vorzubereiten. Machen wir also einfach noch ein Meeting.“

Ein Meeting nur zu haben und es nicht vorzubereiten, spart nur auf den ersten Blick Zeit.

Im Meeting selbst führt es unweigerlich zu Ziellosigkeit, einseitigen Monologen, unnötigen Diskussionsbeiträgen und überflüssiger Teilnahme ... Also zu all den Punkten, die Meetings zu ihrem schlechten Ruf verhelfen.

Meistens führt es leider auch dazu, dass die Bearbeitung eines Themas nicht abgeschlossen werden kann. Nicht, weil zu wenig Zeit war, sondern weil die Zeit nicht effektiv genutzt wurde. Und was passiert, wenn ein Thema noch nicht abgeschlossen wird? Dann muss ein Folgemeeting her.

So schließt sich der Kreis und hält sich selbst am Leben. Immer wieder aufs Neue.



Diesen Kreislauf als Einzelne:r zu durchbrechen, ist herausfordernd aber machbar. Dabei gibt es eine gute und eine schlechte Nachricht. Die schlechte: Von alleine wird sich nichts ändern, auch wenn die aktuellen Termine mal abgearbeitet sind. Die gute Nachricht: Jede:r hat es in der Hand, etwas zu ändern.

Der erste Schritt zur Lösung besteht darin, sich bewusst des Themas anzunehmen und mit den eigenen Meetings zu beginnen. Im zweiten Schritt sind dann die Meetings an der Reihe, in denen ich nur Teilnehmende:r bin.

Zwei Voraussetzungen, um weniger und gleichzeitig bessere Meetings zu haben

Weniger und dafür bessere Meetings kann ich erreichen, indem ich zwei Dinge tue:

1. Mir klar machen, WAS ich erreichen möchte.
2. Mir überlegen, WIE ich es erreichen kann.

Beides klingt für die meisten Menschen plausibel. Fast banal. Das ist es auch. Es muss allerdings konsequent gelebt werden. Und da liegt die Herausforderung.

Zu wissen, was ich erreichen will, ist die Grundvoraussetzung, um zum Ziel zu gelangen.

Schon Seneca hat gesagt „Wer den Hafen nicht kennt, in den er segeln will, für den ist kein Wind der richtige.“ Und trotzdem haben die wenigstens Meetings ein klares Ziel. Ein Ziel, das seinen Namen verdient. „Wir sollten uns mal dazu abstimmen“ ist zum Beispiel kein Ziel. „Wir haben festgelegt, wie wir mit der Kundenanfrage xy umgehen“ hingegen schon. Es lässt sich am Ende nämlich eindeutig bewerten, ob wir das Ziel erreicht haben oder nicht.

Das Ziel eines Meetings nicht nur klar zu benennen, sondern vorweg auch zu überlegen, wie es konkret erreicht werden kann, ist für viele ungewohnt. An welchen konkreten Fragen sollen gemeinsam gearbeitet werden? Wie kommt möglichst jede:r zu Wort und wie lassen sich die verschiedenen Ideen in einem überschaubaren Zeitrahmen zu einer Lösung zusammen führen?

Die meisten Meetings laufen eher unstrukturiert und zufällig ab. Der eine Kollege redet über dieses Thema, die andere Kollegin greift eine der vielen Facetten auf und bevor es zum eigentlichen Thema geht, ist die angesetzte Stunde schon wieder um.

Im Meeting-Alltag noch viel zu selten anzutreffen sind moderierte Meetings, in denen sich jemand im Vorfeld Gedanken gemacht hat, wie das Meeting ablaufen kann, um das gesteckte Ziel zu erreichen. Jemand, der im Meeting die Verantwortung übernimmt, immer wieder auf dieses Ziel zu fokussieren. Auch auf die Gefahr hin, dass sich diese Rolle unbeliebt macht.

Wie soll diese zusätzliche Verantwortung auch übernommen werden, wenn der Kalender eh schon voll ist?

Ein Meeting mit mir selbst schafft Raum für bessere Meeting mit anderen

Eine kleine, aber wirkungsvolle Möglichkeit besteht darin, sich ein Meeting mit sich selbst einzustellen. Um das nächste eigene Meeting zu planen. Und um das Ziel klar zu definieren sowie den Weg dahin zu gestalten.

Ein guter Start in die Vorbereitung ist zum Beispiel die Frage „Was soll nach diesem Meeting anders sein?“. Eine auf den ersten Blick einfache, aber beim näheren Hinschauen sehr wirksame Frage, die am Anfang gar nicht so leicht zu beantworten ist, mit wiederholter Anwendung aber schnell in Fleisch und Blut übergeht.

Meetings der anderen mutig hinterfragen

Jetzt sind bekanntlich nicht alle Meetings selbsteingestellt. Es flattern auch regelmäßig Einladungen zu Meetings von anderen in die Mailbox. Das sind oftmals Meetings, deren Titel unverständlich ist und bei denen unklar ist, warum ich überhaupt eingeladen wurde.

Den Mut zu haben, von Anderen Klarheit darüber einzufordern, worum es im Meeting geht und warum ich dabei sein soll, führt in der Regel dazu, dass die Qualität der Meetings zunimmt. Denn der Einladende ist durch diese Rückfragen gezwungen, sich selbst klarer zu werden, was er erreichen möchte. Und erledigt dadurch schon mal eine minimale Vorbereitung, die dem nächsten Meeting mehr Fokus beschert.

Steigern lässt sich der positive Effekt noch durch strikte Absage von Terminen, aus deren Einladung das Ziel nicht ersichtlich ist.

Zeit schaffen zum Optimieren von Meetings

Eine wichtige Voraussetzung für weniger und dafür bessere Meetings: Der Kalender braucht Platz zum Atmen. Zum Vorbereiten. Um produktive Gedanken reifen zu lassen. Eigene Denkzeit zu priorisieren ist sehr wirksam und gleichzeitig anspruchsvoll. Unternehmen können ihre Mitarbeitenden dabei unterstützen, indem sie einen kollektiven meetingfreien Tag einführen.

Einen Tag die Woche gibt es meetingfrei

Durch einen unternehmensweiten meetingfreien Tag muss sich nicht mehr jede:r auf eigene Faust mühsam kleine Freiräume in seinem Kalender schaffen. Sie sind einfach da.

Sie können genutzt werden, damit Meetings an den anderen Tagen besser laufen. Fokussierter. Mit besseren Ergebnissen. Partizipativer. Mit den richtigen Teilnehmenden.

Ein meetingfreier Tag ist die Chance, den Kreislauf viel zu vieler Meetings zu durchbrechen. Und zwar nicht nur für den einzelnen, sondern für alle.

Ob es jetzt ein ganzer Freitag ist, zwei Nachmittage die Woche oder etwas ganz anderes, ist dabei nachrangig. Wie auch immer die Regel aussieht: Sie wird für einige gut passen und für andere nicht ganz so gut.

Am Ende des Tages geht es hier nicht um 100% Zustimmung zur Regel, sondern um das, was durch sie möglich wird: Denken, Fokussieren, Meetings vorbereiten.

Die neue Regel wird etwas bewirken

Egal, ob allen Mitarbeitenden die Regel gefällt oder nicht – sie wird etwas bewirken. Menschen werden anfangen, über Meetings zu sprechen. Nachzudenken. Routinen zu hinterfragen. Und das führt fast zwangsläufig zu Veränderung.

Und zwar zu einer Veränderung, mit der sich viele schnell anfreunden werden.

Es führt zu weniger und dafür einfach guten Meetings.

Gesine Engelage-Meyer, Sonja Hanau

Mit hybriden Teams mehr erreichen

Werkzeuge, Methoden und Praktiken für gelungene Zusammenarbeit auf Distanz

1. Auflage BusinessVillage 2022

220 Seiten

ISBN 978-3-86980-644-0 29,95 Euro

ISBN-PDF 978-3-86980-645-7 24,95 Euro

ISBN-EPUB 978-3-86980-646-4 24,95 Euro

