

Auf Störungen in Meetings richtig reagieren

Meetings sind leider bei weitem nicht so effektiv, wie wir es gerne hätten: mehr als zwei Drittel werden von den Teilnehmern als sinnlos erlebt.



■ Tom Schmidt, Führungsakademie für Apotheken: „Kein Ziel, fehlende Struktur und wenig Disziplin führen zu Unzufriedenheit.“

Der Fall aus der Praxis: Ineffektive Teambesprechungen

„Ich ärgere mich seit längerem über unpünktliche Mitarbeiter, nörgelnde oder überhebliche Kollegen und unsachliche Kommentare. Themen, die besprochen werden sollen, bleiben auf der Strecke und meine Agenda wird nur selten eingehalten. Wie kann ich das Teammeeting künftig besser gestalten?“



Reaktion auf Störungen

Zuspätkommen, schlechte Vorbereitung und Termindisziplin, keiner will richtig mitmachen oder Diskussionen drehen sich im Kreis? Dann stellen Sie zusammen erst mal Grundregeln auf. Klassiker sind Pünktlichkeit, aktive Beteiligung aller, Wertschätzung, Beiträge ernst nehmen, zuhören, ausreden lassen, Handys aus. Wichtig dabei: diskutieren Sie die Regeln ausführlich – allen muss deren Bedeutung für Meetingenerfolg und Zusammenarbeit klar sein. Betonen Sie die Regeln zu Beginn jedes Meetings – die Zeit dafür holen Sie später x-fach wieder rein!

Ablauf in vier Phasen

Zielklärung, Problemanalyse, Ideenfindung (mit Bewertung und Auswahl) und Abmachung. Wir neigen dazu, vorschnell unsere eigenen Lösungen anzubieten. Verwenden Sie mehr Zeit für die beiden ersten Phasen – wird dort für Klarheit gesorgt, und das Thema aus verschiedenen (Mitarbeiter-) Perspektiven betrachtet, finden sich leichter gute Lösungen, die von allen mitgetragen werden. Wichtige Ergebnisse halten Sie auf Pinnwand oder Flipchart für alle sichtbar fest. Am Ende sollte jeder das Vereinbarte nochmal abnicken – Sie erhöhen so die Verbindlichkeit dramatisch. Erstellen Sie bei wichtigen Themen ein kurzes Fotoprotokoll. Und danach? Kontrollieren

Sie vereinbarte Termine, reagieren Sie auf Abweichungen und kommunizieren Sie Ergebnisse.

Unterschiedliche Charaktere

Berücksichtigen Sie die Unterschiedlichkeit in Ihrem Team: Mitarbeiter nehmen immer eine bestimmte, stabil bleibende Rolle ein. Auch in Meetings wird das deutlich. **Pragmatiker und Vielredner** sagen ihre Meinung und gestalten mit, nehmen aber anderen den Raum. **Stille** sind zurückhaltend und reaktiv, aber gute Beobachter. Sie trauen sich oft nicht, brauchen Sicherheit und Impulse von Außen: sprechen Sie Stille direkt an, fassen Sie geduldig nach – und stellen Sie deren Beiträge zur Diskussion! **Skeptikern und Besserwissern** ist inhaltlich etwas unklar, sie wollen den Sinn verstehen und stellen daher kritische Fragen. Das kann „nerven“ und wirkt oft wie Widerstand. Aber deren Ansicht ist wertvoll: Skeptiker sehen Dinge, die andere in der Euphorie übersehen. Nutzen Sie das, um Lösungen prüfen zu lassen und Umsetzungsfehler zu vermeiden. **Nörgler und Bremser** sind mit ihrem Status Quo zufrieden und wollen ihn behalten. Sie sind an Neuem nicht interessiert, ihre Anmerkungen daher selten sachlich. Gerade das müssen Sie jetzt sein: machen Sie die Bedeutung des Themas klar, und lassen Sie Mitarbeiter zu Wort kommen, die das auch so sehen.

Mehr Info:

Tom Schmidt ist Berater und Coach für Führung und Motivation. Seine bundesweite Führungsakademie für Apotheken vermittelt persönliche Führungskompetenzen und unterstützt Inhaber und Filialleiter dabei, als Führungskraft souverän und wirksam zu sein. Der erste Baustein der Führungsakademie 2018 findet vom 19.-20. Februar 2018 statt. www.2develop.de