

Hartmut Laufer

**30 Minuten für effizientere
Besprechungen**

Inhalt

Vorwort

1. Die Effizienz von Besprechungen

Besprechungen als betrieblicher Kostenfaktor
Notwendigkeit und Nutzen von Besprechungen
Kriterien des Besprechungserfolgs
Die unterschiedlichen Besprechungsarten
Für und Wider turnusmäßiger Besprechungen

2. Besprechungen zur Problemlösung

Konflikte bei Problemlösungen in Gruppen
Systematisierung des Problemlösungsprozesses
Kreativitätstechniken zur Ideenfindung
Überwinden typischer Denkblockaden
Techniken gegen Konfusion und Passivität

3. Wege zu optimalen Entscheidungen

Komplexität des Entscheidungsverhaltens
Entscheidungsfindung in Gruppen
Systematische Entscheidungsvorbereitung
Techniken zur Nutzwertermittlung
Techniken zur Risikominimierung

4. Besprechungen als Führungsmittel

Informationsbedarf bei der Mitarbeiterführung
Mündliche versus schriftliche Information
Die Arten von Mitarbeiterbesprechungen
Beteiligung von Mitarbeitern an Entscheidungen

5. Zielbewusste Gesprächsleitung

Aufgaben des Gesprächsleiters
Effiziente Gesprächsstruktur
Situationsgerechte Besprechungssteuerung
Win-win-Strategie bei Verteilungskonflikten
Sieben Erfolgsregeln der Gesprächsleitung

6. Sorgfältige Vorbereitung

Formulierung der Besprechungsziele
Auswahl der Besprechungsteilnehmer
Geeigneter Gesprächsleiter und Schriftführer
Zweckdienliche Besprechungslogistik
Besprechungseinladung, Bestätigung

7. Protokollierung und Nachbereitung

Funktionen des Besprechungsprotokolls

Protokollarten und -formen

Protokoll als Steuerungsinstrument

Maßnahmenkatalog zur Ergebnisumsetzung

Ergänzende Literatur

Register

Vorwort

Während in allen Unternehmensbereichen die Arbeitsprozesse immer rationeller gestaltet werden, hat sich an den Abläufen von Besprechungen seit Jahrzehnten nichts Nennenswertes geändert. Immer noch wird einhellig beklagt, dass Besprechungen zu lange dauern, unstrukturiert und unergiebig verlaufen und statt zur Verständigung beizutragen, oft Enttäuschungen oder gar Verärgierungen hinterlassen. Lediglich der Sprachgebrauch hat sich gewandelt: In früheren Zeiten kam man ehrfurchtsvoll zu „Konferenzen“ oder „Sitzungen“ zusammen. Seit den 1960er Jahren traf man sich schlicht zu „Besprechungen“ (in der DDR zu „Beratungen“). Heute hingegen ist es schick, „Meetings“ oder „Brainstormings“ abzuhalten.

Meist reichen jedoch schon eine professionelle Vorbereitung und einige handwerkliche Techniken der Gesprächsleitung, um die Qualität einer Besprechung maßgeblich zu steigern. Im vorliegenden Buch stelle ich Ihnen hierzu eine Reihe bewährter Methoden und Instrumente des Besprechungsmanagements vor und biete Ihnen einige nützliche Tipps sowie Arbeitshilfen. Verschiedentlich sind dazu Formulare abgebildet. Wenn Sie an den digitalen Vorlagen interessiert sind, können Sie sich diese von mir kostenlos zuschicken lassen – eine E-Mail mit den gewünschten Seitennummern genügt.

Werden Besprechungen zielbewusst und teilnehmerorientiert geführt, müssen sie nicht als lästige Arbeitsunterbrechungen oder gar ärgerliche Erlebnisse empfunden werden, sondern können als willkommener Anlass erlebt werden, den Kontakt mit anderen zu pflegen und seine Meinungen, Wünsche oder Sorgen zu äußern.

Der Autor

Kontaktmöglichkeiten:

*MENSOR Institut für Managemententwicklung
und systemische Organisationsberatung GmbH
Postfach 30 36 30, 10727 Berlin*

Tel.: (0 30) 2 62 96 40, Fax: (0 30) 2 62 59 77

E-Mail: institut@mentor.de, Website: www.mentor.de

PS: Des Leseflusses wegen habe ich darauf verzichtet, bei Personenbezeichnungen stets beide sprachlichen Geschlechter zu nennen. Mit „dem Mitarbeiter“ als Gattungsbegriff meine ich auch weibliche Beschäftigte und „die Führungskraft“ kann natürlich auch männlichen Geschlechts sein.