

## Teambesprechungen effektiv durchführen

# So trägt das Meeting Früchte

„Meeting-abstinente“ Ärzte glauben zu wissen: Teambesprechungen rauben Zeit und bringen nur selten brauchbare Ergebnisse. Manch einer hat's auch schon mal probiert und dann frustriert wieder aus seinem Praxisalltag gestrichen. Doch mit dem richtigen Konzept werden Probleme nicht nur zur Sprache gebracht, sondern auch gelöst. Und Zeit verplempern muss auch nicht sein ...

Laut dem Hamburger Beratungsunternehmen „caroline beil, personal- und praxismanagement“ kann die Beachtung weniger Punkte schon zum gewünschten Erfolg führen. Zunächst ist es wichtig, dass Teambesprechungen keine Einzelercheinung bleiben. Sie sollten in einem regelmäßigen zeitlichen Abstand (etwa alle 4 bis 6 Wochen) stattfinden.

### Zeitraumen festlegen

Die Zeitplanung ist die erste Teamaufgabe. Legen Sie gemeinsam Zeitpunkt und Zeitrahmen des Meetings fest. Dabei hilft die einfache Regel, dass Besprechungen ohne Pause maximal 1½ Stunden dauern sollten. Denn bereits nach den ersten 45 Minuten schrumpft die Leistungsfähigkeit der Teilnehmer auf 75 %.

### Welche Aufgaben hat der Moderator?

- Begrüßung der Teilnehmer
- Vorstellen der Tagesordnung
- Wächter über die Zeit (Zeitverwaltung)
- Bestimmen eines Protokollführers
- Vermitteln der Ziele des Meetings
- Vorschlagen des Diskussionsverlaufs
- Eröffnung der Diskussion
- Regelmäßiges Zusammenfassen der Diskussionspunkte und Sicherstellen, dass alle Teilnehmer auf dem gleichen Informationsstand sind
- Visualisieren von Ideen, Lösungen, Entscheidungen etc. auf Wandtafel oder Flipchart
- Delegieren von entstandenen Aufgaben
- Aufgaben und Zuständigkeiten auf der To-do-Liste notieren lassen
- Sammeln wichtiger Punkte und Anregungen für das nächste Meeting
- Protokoll zusammenfassen lassen und evtl. ergänzen
- Zum Abschluss ein Danke an das Team

Quelle: caroline beil, personal- und praxismanagement; Infobox: Medical Tribune



Tagungsordnungspunkte (TOPs) sind der rote Faden des Meetings. Sie sollten in eine sinnvolle Reihenfolge gebracht werden. Auch hierbei hilft eine einfache Regel, die 60-20-20-Regel: 60 % der Zeit stehen für die wichtigsten Aufgaben und Punkte zur Verfügung, 20 % sind variabel für z.B. Fragen und aktuelle Problemstellungen und die übrigen 20 % als Zeitpuffer und für soziale Kontakte einsetzbar, rät die Unternehmensberatung Beil. Die TOPs sollten vorher allen Teilnehmern bekannt gegeben werden, damit sich diese vorbereiten können. Und bitte auch die „TOPs des Teams“ sammeln und in die Tagesordnung einbinden.

### Das gehört ins Protokoll

Zur Durchführung des Meetings fehlt jetzt noch ein Moderator. Diese Rolle muss der Chef nicht unbedingt selbst übernehmen, denkbar wäre auch die Praxismanagerin. Neben der Festlegung eines Protokollanten warten auf den Moderator noch andere Aufgaben (siehe Kasten links unten).

Auf ein Protokoll sollte auf keinen Fall verzichtet werden. Nicht nur, weil es fehlende Mitarbeiter informiert. Hier werden auch erarbeitete Strategien schriftlich fixiert, somit geht nichts verloren. Und wenn das Team

### Was Sie für ein erfolgreiches Meeting brauchen

- Ein Besprechungszimmer mit ausreichend Sitzmöglichkeiten (z.B. das Wartezimmer)
- Eine Wandtafel oder ein Flipchart zum Sammeln von Ideen und Visualisieren wichtiger Punkte und Entscheidungen
- Einen festgelegten zeitlichen Rahmen für das Meeting
- Einen Moderator, der durch das Meeting führt
- Einen Protokollführer, der die Ergebnisse des Meetings zusammenträgt
- Eine vorstrukturierte To-do-Liste, die Sie bei der Umsetzung von erarbeiteten Maßnahmen unterstützt

Quelle: caroline beil, personal- und praxismanagement; Infobox: Medical Tribune

einmal vom Pfad abkommt, ist das Protokoll der Wegweiser zurück zum Thema. Wichtig ist, dass im Vorfeld geklärt wird, was alles im Protokoll zu stehen hat. Unbedingt aufgenommen werden sollten alle Entscheidungen, Aufgabenverteilungen, Maßnahmen sowie unge löste und neue Probleme. Damit es auch gelesen wird, sollte das Protokoll kurz gehalten werden. Zu guter Letzt empfiehlt es sich noch, eine To-do-Liste zu erarbeiten, die alle geplanten Maßnahmen und deren Umsetzung erfasst.