

Tipp – Projektdokumente

Wichtiges Kommunikationsmittel im Projekt

Protokolle machen Meetings effizient!

"Wer schreibt denn heute das Protokoll?" Diese Frage verdirbt in vielen Meetings schon am Anfang die Stimmung. Freiwillig meldet sich selten jemand. Wenn sich endlich ein Kollege (widerwillig) dazu bereit erklärt, sind alle anderen froh, dass sie noch einmal davon gekommen sind.

Oft sieht das anschließende Protokoll leider auch so aus: Schnell und lustlos zusammengeschrieben, in vielen Punkten unverständlich, mit unnötige Banalitäten, aber ohne die entscheidenden Informationen. So ist das Protokoll selten direkt nach der Sitzung fertig, sondern muss danach noch zeitaufwendig vervollständigt und in Form gebracht werden. Wer übernimmt da schon gern den Job des Protokollanten?

Wer schreibt's?

Jeder kann ein Protokoll schreiben. Oft ist es jedoch sinnvoll, dass ein Teammitglied protokolliert, das nicht maßgeblich an den Detailsentscheidungen des jeweiligen Meetings beteiligt ist oder z.B. eine Präsentation hält. So hat der Protokollant die nötige Zeit und Ruhe, um die Ergebnisse festzuhalten. In gleichberechtigten Teams können die Rollen des Protokollführers und Gesprächsleiters auch rollierend gehandhabt werden: So ist jeder einmal dran. Als Belohnung leitet der Protokollführer dann das nächste Treffen. Nach ein paar Runden laufen die Meetings dadurch wesentlich disziplinierter und effizienter, da jeder weiß, was Gesprächsführung bedeutet.

Wozu ist ein Protokoll nötig?

Wichtiger als die Frage nach dem Protokollanten ist die Frage nach Sinn und Zweck des Protokolls. Gründe für ein Protokoll sind vor allem:

- Informationen und beschlossene Ergebnisse festhalten, z.B. für Personen, die bei der Besprechung nicht anwesend waren
- Fixieren und Veröffentlichen von Aufgaben, Verantwortungen und Zuständigkeiten
- Nachvollziehen der Gründe für getroffene Entscheidungen
- Rekonstruierbarkeit des Projektverlaufs

Autor



Lena Pritzl

B.A., seit 2015 als
Volontärin in der Redaktion
des Projekt Magazins tätig

Kontakt:

redaktion@projektmagazin.de

Mehr Informationen unter:

projektmagazin.de/autoren

ähnliche Artikel

- › [Kleine Teambesprechungen schnell protokolliert mit MindManager](#)
- › [Das Endlosprotokoll mit Microsoft Excel](#)
- › [Vereinbaren Sie in Besprechungen "Next Steps"](#)

sowie in den Rubriken:

- › [Berichtswesen / Dokumentation](#)
- › [Kommunikation](#)

Protokolle dokumentieren die Ergebnisse von (Projekt-)Besprechungen, den Verlauf hingegen nur in besonderen Fällen. Protokolle sind unabdingbar, wenn es darum geht, Entscheidungen zu dokumentieren und Aufgaben festzulegen. Nur mit einem schriftlichen Protokoll kann sich Ihr Projektteam auf die abgestimmten Ergebnisse berufen und Sie schieben den oft typischen unterschiedlichen Erinnerungen an eine Besprechung einen Riegel vor. Mängel in der Protokollführung können daher zu unmittelbaren Mängeln bei der Steuerung des Projekts führen.

Hier kommt dem Protokollführer auch eine besondere Verantwortung in der Besprechung zu: Er oder sie drängt darauf, dass eine Entscheidung klar und eindeutig formuliert ist und dass alle mit dieser Formulierung einverstanden sind.

! Es ist keine Zeitverschwendung, wenn der Protokollführer auf einer eindeutigen und klaren Formulierung beharrt! Wenn diese nicht innerhalb weniger Sekunden gefunden wird, liegt dies nicht daran, dass ein Protokoll geschrieben wird, sondern daran, dass es noch keine echte Einigung gibt.

Bestandteile eines Protokolls

Die folgenden Punkte sollten in jedem Protokoll enthalten sein, je nach Zweck (s.o.) unterschiedlich detailliert:

- Ort, Datum, Uhrzeit und Dauer der Besprechung
- Teilnehmer (Namen und Organisationseinheiten) und ggf. ihre Funktion in der Besprechung (Besprechungsleiter, Protokollführer usw.)
- Verteiler (Namen und Organisationseinheit)
- Anlass und Thema (z.B. "Änderungsantrag Benutzeroberfläche")
- Tagesordnung
- Protokollnachlese (Protokoll des letzten Treffens)
- Ergebnisse nach Tagesordnungspunkten gegliedert
- Aufgabenliste (bzw. Liste der offenen Punkte/Project Issues)

Ggf. gehören auch noch die Auflistung der Anlagen, Unterschriften und rechtliche Hinweise (u.a. Widerspruchsfristen) zum Protokoll.

Der schlanke Weg: Ergebnisprotokoll

Meist reicht ein Ergebnisprotokoll völlig aus. Dabei werden die Ergebnisse der gemeinsamen Arbeit zusammengefasst sowie getroffene Entscheidungen und Arbeitsaufträge festgehalten. Beiträge einzelner Anwesender werden hier nicht erfasst. Das Ergebnis der Veranstaltung ist das gemeinsame Ergebnis der ganzen Gruppe. Falls notwendig, können Wege zur Entscheidungsfindung, wichtige Meinungsäußerungen und Beiträge mit protokolliert werden.

Analog oder digital?


Der einfachste Weg, ein Protokoll zu verfassen ist wohl noch immer die "Stift-und-Papier-Methode". Die Gefahr hierbei ist oft, dass die handschriftlichen Notizen in längeren Projektsitzungen unübersichtlich werden und man im Nachhinein z.T. Schwierigkeiten hat, seine eigene Schrift zu entziffern. Eine sinnvolle Alternative kann deshalb ein Laptop sein, mit dem Sie Ihre Notizen während der Besprechung mittippen. So haben Sie eine leserliche Basis, mit der Sie das Protokoll im Nachgang schnell "ins Reine" tippen können.

Wenn Sie das Protokoll am Ende der Sitzung fertig haben wollen (s.u.), empfiehlt es sich, das Protokoll mit einem Beamer allen Teilnehmern live zu präsentieren. Oder Sie arbeiten bereits in der Cloud, bei der alle auf ihren eigenen Geräten direkt das Entstehen des Protokolls mitverfolgen können.

Auch viele Projektmanagement-Tools stellen Funktionen zur Dokumentation von Besprechungen zur Verfügung. Der Vorteil hierbei ist, dass die projektrelevanten Entscheidungen in direktem Bezug zu den anderen Projektinformationen vorliegen. Vor allem aber können die Aufgaben aus den Besprechungen direkt in die Aufgabenlisten des Tools – z.B. einem Kanban-Board – übernommen werden. Für die nächste Besprechung kann dann das Tool wiederum den aktuellen Status dieser Aufgaben erstellen.

Wann muss das Protokoll fertig sein?

Protokolle sollten so schnell als möglich nach der Besprechung vorliegen. In der Regel gilt hier eine Zeit von wenigen Tagen, um nicht bereits vom Projektfortschritt überholt zu werden und Missverständnisse durch etwaige mündliche Abstimmungen effizient zu vermeiden.

 Egal, ob Sie in der Besprechung handschriftlich oder am Laptop protokollieren, legen Sie sich vorab eine Vorlage an, in die Sie die Formalitäten wie Datum, Ort und Anwesende bereits eintragen. So können Sie bei Beginn des Treffens entspannt direkt mit den Inhalten starten. Eine Word-Vorlage steht Ihnen beim Tipp zum Download zur Verfügung.

Der ideale Weg ist natürlich das Protokoll, das direkt am Ende der Sitzung fertig ist. Dies ist weder Zauberei noch ein besonderer Trick. Sie müssen lediglich folgende Punkte beherzigen:

- Vorbereitung einer Tagesordnung mit klaren Besprechungspunkten
- Aktive Gesprächsleitung, die das Gespräch straff durch die Tagesordnungspunkte (TOPs) führt und jedes Abweichen vom aktuellen Thema sofort unterbindet.
- Gemeinsame Formulierung des Ergebnisses für jeden bearbeiteten TOP
- Gemeinsames Beschließen des Aktionsplans

Besprechungen, die auf diese Weise geleitet werden, dauern höchstens halb so lange wie die üblichen "jeder sagt, was ihm gerade einfällt"-Meetings und weisen zudem ein fertiges Protokoll vor.

! Wenn Sie mehrere Stunden für die Erstellung eines Protokolls benötigen, stimmt etwas nicht. Entweder halten Sie sich zu lange mit Ausformulierungen oder der Gestaltung auf oder es sind zu viele Personen im Abstimmungsprozess beteiligt.

Wer kommt auf den Verteiler?

Diese Frage ist oft nicht so leicht zu beantworten. Manche Personen sind beleidigt, wenn sie nicht auf dem Protokollverteiler stehen. Sie waren zwar bei der Sitzung nicht anwesend und die Informationen sind für sie auch nicht wirklich relevant, sie aber vom Verteiler zu streichen ist in ihren Augen gleichbedeutend mit einem Gesichtverlust. Andere Stakeholder wiederum möchten nicht unnötig mit Informationen bombardiert werden.

Um den Arbeitsaufwand überschaubar zu halten, sollten Sie das Protokoll nur den eingeladenen Besprechungsteilnehmern schicken (dies impliziert auch z.B. aufgrund von Erkrankung kurzfristig an der Teilnahme verhinderte Personen). Legen Sie zudem zu Beginn des Projekts einen einheitlichen Ablageort für alle (öffentlich zugänglichen) Projektprotokolle fest und kommunizieren Sie diesen an alle Stakeholder. So kann jeder, den es interessiert, sich über den Projektstatus informieren und es kann Ihnen nicht passieren, jemanden im Verteiler zu vergessen.

Fazit

Protokoll schreiben ist ein wichtiges Mittel für die Kommunikation in Projekten. Wenn Sie die geschilderten Tipps zur Effizienz einhalten, ist ein Protokoll nicht mehr eine lästige Daueraufgabe, sondern eine schnell erledigte Routinetätigkeit, mit der Sie zur klaren Kommunikation in Ihrem Projektteam beitragen. Größter Pluspunkt: Besprechungen, in denen ein straffes Ergebnisprotokoll geschrieben wird, sind äußerst effizient!

Hat Ihnen dieser Artikel gefallen?

Bewerten Sie ihn im Projekt Magazin online und teilen Sie so Ihre Meinung anderen Lesern mit. Wählen Sie dazu den Artikel im Internet unter <https://www.projektmagazin.de/ausgaben/2017> oder klicken Sie [hier](#), um direkt zum Artikel zu gelangen.