

Kompetenzfeld Führung und Management

Arbeitshilfe

Protokoll führen

Vorlage, Muster und Beispiel für Meeting-Protokoll, Workshop-Protokoll,
Besprechungsprotokoll, Konferenzprotokoll und Sitzungsprotokoll

Arbeitshilfe

Protokoll führen bei Besprechungen und Meetings

Vorlage, Muster und Beispiel für Meeting-Protokoll, Workshop-Protokoll, Besprechungsprotokoll, Konferenzprotokoll und Sitzungsprotokoll

Diese Arbeitshilfe unterstützt Sie dabei, Meetings, Workshops, Besprechungen, Konferenzen und Sitzungen für alle Beteiligten nachvollziehbar zu protokollieren.

Die Leitung eines Meetings, wenn man den Anspruch von Effizienz und Effektivität stellt, ist keine leichte Aufgabe. Es ist im Interesse aller Beteiligten, das Ergebnis dieser harten Arbeit nicht in Vergessenheit geraten zu lassen.

Ergebnisse dokumentieren

In dem Protokoll sind zumindest die Ergebnisse, die gefällten Beschlüsse und die verabschiedeten Konkreten Aktions-Pläne (KAP) zutreffend, vollständig und klar wiederzugeben. Ob bei einem Beschluss-TOP die vorgesehenen Schritte eingehalten wurden, kann ähnlich wie bei der Tagesordnung mit einem Kreuz sehr einfach markiert werden.

Ein Protokoll in dieser Form erleichtert dem Meeting-Leiter die folgende Kontrolle von Umsetzungsschritten und angepeilten Erfolgen erheblich. Meeting-Protokolle oder Besprechungsprotokolle unterscheiden sich hierin nicht von Workshop-Protokollen, Konferenzprotokollen und Sitzungsprotokollen.

Protokoll vor der Besprechung planen

Protokollführer und Besprechungsleiter sollten sich vor der Besprechung gut abstimmen. Es ist ratsam dabei anzusprechen, ob und wie der Besprechungsleiter schon während der Besprechung sicherstellt, dass alles zutreffend im Protokoll festgehalten wird. Sinnvoll ist, wenn der Besprechungsleiter – oder der Protokollführer – während des Meetings das Gesagte protokollreif laut reformuliert und die Teilnehmer um Zustimmung zu bitten: "Wir können also festhalten, dass die Herren Schmidt und Schulze bis zum 3. Mai jedem Teilnehmer eine grafische und tabellarische Darstellung der Ergebnisse übersenden werden?"

Was im Protokoll enthalten ist

Der Meeting-Leiter muss vor der Besprechung festlegen, ob und in welchem Umfang der Verlauf der Besprechung dokumentiert werden soll. Soll auch festgehalten werden, wie und mit welchen Stimmen Beschlüsse gefasst werden? In den meisten Fällen reicht es sicher aus, wenn lediglich die Ergebnisse in der Reihenfolge der TOPs festgehalten werden.

Bei Informations-TOPs können die mitgeteilten Fakten festgehalten werden. Wenn die wesentlichen Informationen bereits vorab als Informationen zur Tagungsordnung zur Verfügung gestellt wurden, wird im Protokoll nur noch hierauf verwiesen. Sofern Punkte offengeblieben sind, ist auch dies deutlich zu machen.

Wer Protokoll führt

Übernehmen Sie als Besprechungsleiter bitte nicht die Protokollführung und bestimmen Sie auch keinen der Teilnehmer zum Protokollführer. Sie haben die Teilnehmer doch eingeladen, weil Sie deren Meinungen, Ideen und Beiträge für ein optimales Ergebnis benötigen. Beschränken Sie deren Aktivität jetzt nicht dadurch, indem Sie sie mit Schreiben und Dokumentieren beschäftigen. Daneben steigt auch verlässlich die Qualität des Protokolls, wenn es von einer nicht involvierten Person angefertigt wird.

Nur in seltenen Fällen wird ein Verlaufsprotokoll mit der Erwähnung jedes einzelnen Wortbeitrages erforderlich sein. Auch bei Protokollen ist Effizienz gefragt.

Soll und Ist: Tagesordnung und Protokoll

Insoweit beschreibt die Tagesordnung das Soll, das Protokoll gibt das Ist wieder: den mit oder bei der Besprechung erreichten Zustand. Dies fängt im Kleinen damit an, dass im Protokoll der tatsächliche Beginn und das tatsächliche Ende der Besprechung aufgeführt werden. Anhand der Teilnehmerliste wird vermerkt, wer bei der Besprechung (oder bei den einzelnen TOPs) tatsächlich anwesend war. Auch Vertretungen und Verspätungen – falls Sie dies mit dem Protokollführer vereinbart haben – können hier festgehalten werden.

Zusätzlich finden sich in dem Protokoll die Angaben über den Verteiler. Dies sind in der Regel alle Teilnehmer, auch verhinderte. Dazu kommen alle weiteren Personen, die über die Besprechungsergebnisse informiert werden müssen. Die Unterschrift des Protokollführers sollte nicht fehlen. Wenn der Besprechungsleiter wünscht, dass es von ihm freizugeben ist, bevor es in den Verteiler kommt, sollte auch er unterzeichnen.

Protokoll verteilen

Generell sollte das Protokoll immer mit dem Zusatz in den Verteiler gehen, dass es nach bestem Wissen und Gewissen erstellt wurde. In der menschlichen Kommunikation sind Missverständnisse nie ganz auszuschließen. Es sollte jedoch darauf hingewiesen werden, dass Einwände bis zu einem bestimmten Zeitpunkt beim Protokollführer erhoben werden müssen, falls Inhalte an manchen Stellen unzutreffend wiedergegeben sein sollten. Erfolgt bis zu diesem Zeitpunkt keine Rückäußerung, gilt das Protokoll als von allen genehmigt und als verbindliche Absprache.

Buchtipps | Wolf, Gunther: Meetings und Besprechungen effizient und effektiv gestalten. Einfache Methoden, Techniken und Checklisten für ergebnisreiche Sitzungen. [» Ansehen](#)

Bei dieser Arbeitshilfe handelt es sich um Gedankenanstöße rund um das Thema "Effiziente Führung von Meetings und Besprechungen", die in jedem Einzelfall möglichst nach entsprechender Beratung angepasst werden müssen. Jedwede Verwendung dieser Arbeitshilfe geschieht unter jeglichem Haftungsausschluss der I.O. Group Gunther Wolf. Bitte kontaktieren Sie uns, wenn Sie sich mit einem unserer Berater und Trainer austauschen möchten.

© Gunther Wolf | Engelsstraße 6 | D-42283 Wuppertal | +49 (0)202 277 5000 | www.iogw.de. Alle enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Kopieren oder Nachdruck verboten; Ausnahmen nur mit ausdrücklicher Genehmigung. Das Zitieren von Auszügen kann nur gestattet werden, wenn I.O. Group Gunther Wolf als Quelle genannt wird.

Vorlage für ein Protokoll

bei Meeting, Workshop, Besprechung, Konferenz und Sitzung

<h1>Protokoll</h1>										[Firmenlogo]		
Ort:			Datum, Zeit:				Leitung:					
Teilnehmer:						Thema, Gesamtziel:						
Nicht anwesend:						, vertreten durch						
Verteiler:												
TOP Nr.	Thema	I n f o	Beschluss							TOP-Leiter	Dauer	
			A	B	C	D	E	F	G			Anw.
	Ergebnis:											
	Ergebnis:											
	Ergebnis:											
	Ergebnis:											
Datum:						Datum:						
Unterschrift Protokollant						Unterschrift Besprechungsleiter						

Muster / Beispiel für ein Protokoll

bei Meeting, Workshop, Besprechung, Konferenz und Sitzung

PROTOKOLL											
Ort Zentrale, Raum 306			Datum, Zeit 23.1.2017, 9.00-12.45 Uhr				Leitung Hr. Effiberger				
Teilnehmer 1. Meier -361, 2. Müller -476, 3. Schulz -563, 4. Schmidt - 121, 5. Berger -245, 6. Lehmann -453, 7. Dr. Gehrman -978. Extern: 8. Wolf (Wolf I.O. Group) 0202/4796290 Nicht anwesend Baumann -452 , vertreten durch Lehmann							Thema, Gesamtziel Verbesserungen im Verkauf				
Verteiler: alle Teilnehmer inkl. Herrn Baumann. Zur Info an Dr. Wegner											
TOP	Thema	I n f o	Beschluss							TOP- Leiter	Dauer
			A	B	C	D	E	F	G		
TOP 1	Umsatz, Roherlös und Produktivität in der 3. Kw	X								Hr. Effiberger	10'
Ergebnis: <u>Umsatz</u>: Verbesserung um 3,1% ggü. Vorwoche; 8,2% ggü. Vergleichswoche Vorjahr. Gegenüber Planung -0,2%. <u>Der Roherlös</u> erfüllt mit 23,3% die Planung. <u>Die Produktivität</u> weicht um 7% von der Planung ab. Ursache ist die durch unvorhergesehene Ereignisse unzutreffende Personalplanung in der 3. Kw.											
TOP 2c	Kundenbindung: 2c Rabattaktion		X	X	X	X	X			Fr. Meier	60'
Ergebnis: Fr. Meier hat erfahren, dass der Wettbewerber XY für die Sommersaison eine Rabattaktion plant. Wir wollen dies unseren Kunden auch bieten, um eine Abwanderung zu vermeiden. Im Hinblick auf die strategische Ausrichtung, Kunden enger an unser Unternehmen zu binden, werden künftig Rabatte bei bestimmten Jahreskaufumsätzen gegeben. Der erzielte Rabattbetrag wird Kunden für Einkäufe im jeweiligen Folgejahr als Gutschein zur Verfügung gestellt. Frau Meier wird ein Konzept erarbeiten.											

WOLF[®]

Engelsstraße 6 (Villa Engels)
D-42283 Wuppertal
www.iogw.de

Tel. +49 (0)202 277 5000
Mail info@wolfgunther.de