



# Wie virtuelle Meetings erfolgreich gelingen

Tipps und Erfahrungswerte für produktive und befriedigende Zusammenarbeit im virtuellen Raum.

Dieser Tage finden Millionen von Meetings im virtuellen Raum statt. Die altbekannte und vertraute physische Sitzung weicht dem virtuellen Zusammentreffen, welches mithilfe verschiedenster Tools wie z.B. Zoom, Google Hangout, Skype usw. durchgeführt werden kann.

Das ist eine Chance! Für viele ist dies ein neues Medium und diese Veränderung kann genutzt werden, um die Meeting-Kultur bewusst zu verbessern und sich Gedanken zu machen, was ein produktives und befriedigendes Meeting ausmacht - egal ob virtuell oder physisch.

Dieses Dokument fasst wichtige Erfolgsfaktoren für virtuelle Meetings zusammen, damit das virtuelle Meeting mit Mitarbeitenden, Kunden oder anderen Geschäftspartnern erfolgreich gelingen kann.



## **Einhalten derselben Anstandsregeln wie im «echten Leben»**

Wir alle sind schon in unbefriedigenden physischen Meetings gesessen, weil gewisse Anstandsregeln vernachlässigt wurden. Jetzt, wo virtuelle Meetings von vielen als neues Format ausprobiert werden, ist das eine Gelegenheit sich auf gewisse Grundätze zu besinnen und diese aktiv durchzusetzen, wie zum Beispiel:

- Eine **klare Agenda und Zielsetzung** vor dem Meeting mit allen Teilnehmenden teilen. Dazu gehört vielleicht auch das Versenden eines Handouts als Diskussionsgrundlage.
- **Ungeteilte Präsenz aller Teilnehmenden während dem Meeting und gewissenhafte Vorbereitung des Meetings** (z.B. lesen der vorher gesendeten Hintergrundinformationen).
- **Grundregeln und Rollenverteilung** im Meetings klären (siehe nächster Punkt).
- **Keine unnötig langen Präsentationen oder Monologe** abhalten, sondern diskutieren.
- **Beschlüsse und nächste Schritte explizit machen** und mindestens am Ende des Meetings zusammenfassen. Alle Teilnehmenden müssen nach dem Meeting wissen, was es ihnen gebracht hat und wer was mit welcher Deadline anpacken muss.



## Grundregeln für virtuelle Meetings

Neben den grundsätzlichen Anstandsregeln gelten im virtuellen Meeting gewisse Grundregeln ganz besonders. Hier ein paar Beispiele:

- **Seien Sie zu früh:** Wählen Sie sich ein paar Minuten zu früh zum virtuellen Meeting ein, um sicherzustellen, dass alles funktioniert. So werden alle rechtzeitig präsent sein und das Meeting kann wie geplant starten.
- **Benutzen Sie ein Headset:** In aller Regel ist die Tonqualität eines handelsüblichen Kopfhörerkabels mit Mikrofon, das mit den meisten Smartphones mitgeliefert wird, besser als die Qualität der eingebauten Mikrofone bei Computern oder Laptops.
- **Bestimmung eines Moderators / Facilitators,** der für das Führen des Meetings verantwortlich ist, die Zeit im Auge behält, und sicherstellt, dass alle Teilnehmenden sich zu Wort melden. Das ist besonders wichtig, weil die Aufmerksamkeitsspanne in virtuellen Meetings noch kürzer ist als im physischen Pendant. Die Bestimmung einer solchen Person erlaubt es den anderen Teilnehmenden sich besser auf den Inhalt des Meetings fokussieren zu können.
- **Auf stumm schalten:** Jedes Meeting-Tool bietet eine Funktion zum stumm schalten des Mikrofons. Es gilt: Wer nicht spricht, setzt sein Mikrofon auf stumm, um eine Diskussion ohne Störgeräusche zu ermöglichen.
- In virtuellen Meetings kann es zu Latenzen resp. Verzögerungen in der Sprachübermittlung kommen. Deshalb ist es umso wichtiger, die **Leute ausreden zu lassen** und nicht zu schnell zu reagieren. Es darf ruhig eine Sekunde verstreichen, um zu erkennen, dass die andere Person ausgesprochen hat.
- **Fragen oder Kommentare direkt an Personen richten und Leute beim Namen nennen.** So ist sofort klar, wer aus dem Stumm-Modus zurückkehren muss und gefordert ist.



- Zu Beginn einer Diskussion ist **eine Runde mit opening statements von allen Teilnehmenden** angebracht, damit alle einmal aktiviert wurden und nicht in die Passivität absinken. Zur Eröffnung könnten z.B. alle Teilnehmenden kurz darlegen, was sie vom Meeting erwarten und davon mitnehmen wollen oder müssen.
- **Man muss expliziter und klarer sein in der Kommunikation als in einem offline Meeting.** So muss z.B. klar und deutlich beschreiben werden, auf welche Dokumente man sich bezieht usw. (siehe weiter unten die Wichtigkeit von Screen Sharing). Seien Sie im Zweifelsfall lieber zu explizit als zu wenig.
- Es wird zwangsläufig immer wieder einmal vorkommen, dass die Verbindung abbricht oder nur Bruchstücke von Aussagen anderer Personen verstanden werden. Umso wichtiger ist es, **Schlüsselaussagen zu verifizieren durch das Wiederholen der Aussage in eigenen Worten.** Diese Technik gilt für jegliche Form der erfolgreichen Kommunikation – egal ob offline oder online!
- Und auch ein Klassiker für jegliche Art der aufmerksamen und respektvollen Kollaboration: **kein Multitasking!**



## Auseinandersetzung und Identifizieren des richtigen Tools für das Meeting

**Wichtige Funktionen sind die Videotelefonie, eine Chatfunktion sowie die Möglichkeit den eigenen Bildschirm zu teilen.** Tools wie Zoom, Google Hangouts und andere bieten all diese Funktionen.

- **Wann immer möglich Video benutzen:** Eine Videokonferenz stärkt das Gefühl, im selben Meeting zu sein und sorgt für mehr Präsenz im Meeting, u.a. weil das Abschweifen nicht versteckt werden kann.
- Trotzdem muss natürlich immer auch eine **Einwahl per Telefon** möglich sein und die entsprechenden Infos geteilt werden. Eine Bonus-Information: Bitte tun Sie Ihren Meeting-Kolleg\*innen einen Gefallen und nehmen Sie sich die Zeit, die relevanten Infos (in der Regel URL, Telefonnummer und PIN-Code) schnell ersichtlich im Kalendereintrag hervorzuheben.
- **Screen Sharing:** Damit ist das Teilen oder Spiegeln des eigenen Bildschirms gemeint. Diese Funktion erlaubt beispielsweise, dass alle Meeting-Teilnehmenden gleichzeitig dasselbe Dokument anschauen. Screen Sharing ist eine äusserst wichtige Funktion, weil sie erlaubt, dass alle vom selben sprechen und Missverständnisse oder Verwirrungen verhindert werden können.



## Alles virtualisieren, was Sie aus einem erfolgreichen physischen Meeting kennen

**Wenn wir an ein produktives physisches Meeting denken, spielt fast immer auch ein Werkzeug zum Festhalten von Ideen, Meinungen, Aussagen eine essenzielle Rolle (z.B. ein Flipchart oder Whiteboard). Solche Dinge müssen auch virtualisiert werden**, sodass auch beim virtuellen Meeting in Echtzeit wichtige Inhalte festgehalten werden können. Dafür kann ein Cloud-basiertes Dokument (Office 365, Google Doc usw.) verwendet werden oder auch Tools wie Mural.

Wichtig ist das Testen im Vorfeld, um beispielsweise sicherzustellen, dass während dem Meeting alle Zugriff auf die relevanten Dokument haben. Auch die Links zu solchen Dokumenten oder Werkzeugen sind wichtig und sollten im Kalendereintrag hervorgehoben werden oder während dem Meeting in der Chat-Funktion mit allen Teilnehmenden geteilt werden.

## Testen vor dem Meeting

**Der Moderator sollte 5-10 Minuten vor dem Video-Call resp. virtuellen Meeting sicher sein, dass alles funktioniert und das Meeting ohne technische Probleme starten und wie geplant funktionieren kann** (z.B. Screen Sharing testen, da diese Funktion manchmal Anpassungen in den Datenschutz-Einstellungen des Computers erfordert).

**Auch alle Teilnehmenden sollten sich mit dem Tool vertraut machen, bevor das Meeting startet.** Wer ein Tool wie Zoom, Skype usw. zum ersten Mal nutzt, sollte bei separater Gelegenheit ein Test-Meeting durchführen, um sich mit dem Tool vertraut zu machen, oder ganz einfach ein kurzes YouTube-Tutorial anschauen.



## Ablauf und Struktur eines virtuellen Meetings

Selbstverständlich sind die Inhalte und Themen virtueller Sitzungen stets verschieden. Ein paar Grundsätze für die Struktur eines virtuellen Meetings sind aber universell nützlich, wie zum Beispiel:

- **Meeting beginnen mit dem Erklären der Grundregeln (siehe oben), gefolgt von einer kurzen Vorstellungsrunde (falls nötig) und einem Check-in:** Gönnen Sie der Gruppe im Call explizit ein paar Minuten, wo alle Teilnehmenden kurz berichten können, was sie gerade beschäftigt und antreibt. Diese Eröffnung hat den positiven Nebeneffekt, dass sie Nähe schafft und alle Meeting-Teilnehmenden aktiviert.
- **Die ersten Minuten verwenden, um die Sachlage oder das Problem für alle deutlich zu machen und die Ziele des Meetings festzuhalten.** Alle Teilnehmenden müssen vom selben Punkt aus starten. Hierfür eignet sich auch ein vor dem Meeting gesendetes Handout sehr gut zur Vorbereitung. Dessen Schlüsselaussagen können wiederholt werden.
- **Regelmässige Feedback- oder Frage-Runden einbauen, wo alle Teilnehmenden zu Wort kommen.** Damit wird sichergestellt, dass Teilnehmende nicht in die passive Beobachter Rolle abrutschen. Es empfiehlt sich, in der Planung des Meetings alle ca. 5-10 Minuten solche aktiven Abschnitte einzubauen.
- **Zum Abschluss alle Teilnehmenden einbeziehen, um Schlüsselaussagen oder noch offene Fragen festzuhalten** sowie um Verbesserungspotenzial für den Ablauf eines virtuellen Meetings in Erfahrung zu bringen.



Ich hoffe, diese Tipps und Erfahrungswerte sorgen bei Ihnen für produktive und zufriedenstellende virtuelle Meetings und vielleicht wird die bewusste Auseinandersetzung mit der virtuellen Meeting-Kultur auch im physischen Sitzungszimmer einen positiven Effekt zeitigen.

Zum Schluss haben Sie sich noch **ein amüsanter Video** verdient, wie ein (undiszipliniertes) virtuelles Meeting im echten Leben aussehen würde.

Sie können das besser!



## Über den Autor

Christian Lundsgaard-Hansen ist Inhaber von **Sparkr**, einer unabhängigen Agentur für Change Maker. Durch seine diversen Mandate im Innovationsbereich in der Wirtschaft und Forschung hat Christian seit vielen Jahren Erfahrung mit virtueller Kollaboration. Der Berner ist auch als strategischer Sparring Partner für Entscheidungsträger sowie als Podcaster tätig. Im **Sparkr Podcast** spricht er mit weltweit führenden Köpfen zu Themen wie Leadership, Technologie und Innovation. Dazu gehören u.a. Trainerlegende Ottmar Hitzfeld, Marketing-Experten von Apple oder Unternehmer wie Jean-Claude Biver.