



Virtuelle Meetings leiten

Eine (unvollständige) Checkliste

Entwickelt und geteilt von Irene Kerntaler-Moser

Ausgelöst durch das Corona Virus boomen virtuelle Meetings. Haben die einen bereits seit vielen Jahren Erfahrung, probieren viele andere erst aus, was technisch alles so möglich ist. Mehr denn je gilt: Auch wenn die Technik gerade viel Aufmerksamkeit braucht - holen Sie die beteiligten Menschen an Bord!

In virtuellen Meetings sind alle Beteiligten oft sehr diszipliniert und konzentrieren sich auf die Sache. Aber: Oft warten 5 Menschen darauf, dass der sechste endlich dem Meeting beitrifft. Im virtuellen Raum erhalten wir auch ganz viele Informationen nicht, die wir gewohnt sind und die Sicherheit geben – das ist anstrengend. Dabei ist es gerade in Zeiten der Krise wichtig, die Kräfte aller Beteiligten zu schonen. Die folgenden 17 Tipps fassen die wichtigsten Punkte zusammen, um auch in virtuellen Meetings den sozialen Gruppenprozess lebendig und interaktiv zu gestalten.

Probieren Sie aus, was für Sie passt!



Die Grundregeln:

Verwenden Sie hochwertige Technik und sorgen Sie dafür, dass jede/r ein gutes Headset oder Freisprecheinrichtung hat. Tun Sie alles dafür, dass Nebengeräusche reduziert werden und die Leitungen stabil sind. Es mag banal klingen, aber Sie können sich und Ihren KollegInnen viel Stress damit sparen. Sonst verbringen Sie mehr Zeit mit der Technik als mit den eigentlichen Themen des Meetings.

Haben Sie mit den KollegInnen die gleiche Geduld wie mit ihrem Computer! Es braucht einige Zeit, bis Ausstattung und Software gut funktionieren. Die Technik fordert viel Aufmerksamkeit – vergessen Sie nicht, dass auch die Menschen Zeit benötigen, um Programme und Abläufe zu lernen. Manchmal ist daher eine Telefonkonferenz besser als eine Videokonferenz.

Homeoffice braucht viel Übung und muss sich einspielen. Planen Sie derzeit für dieses Thema Gesprächszeit in virtuellen Meetings ein. Wenn die konkreten Themen der Menschen auch offiziell im Meeting besprechbar werden, dann steigt das Vertrauen in die gegenseitige Kooperationsbereitschaft.

Setzen Sie sich immer so in ein virtuelles Meeting, dass Sie sich selber ernst nehmen können. Es geht nicht nur darum, dass die Anderen nicht sehen, ob Sie in Jogginghose dasitzen. Es geht darum, dass Sie Ihre ganze Souveränität und Kraft auch im virtuellen Meeting hinüberbringen können.

www.mehr-teamenergie.com

Testen Sie vor dem Meeting, ob alles funktioniert. Nehmen Sie sich rechtzeitig vor dem Meeting Zeit zu kontrollieren, ob die Technik funktioniert, Ihr Kopfhörer parat ist und ein Getränk für Sie bereit steht. Probieren Sie, ob die „Mute“-Funktion – damit drehen Sie Ihr eigenes Mikrofon auf und ab – funktioniert. Es ist sehr hilfreich, wenn nur das Mikrofon des gerade Sprechenden eingeschaltet ist, denn dann gibt es am wenigsten störende Nebengeräusche.

Virtuelle Meetings leiten ist harte Arbeit wie Holzfällen. Schnell alles auf „Virtuell“ umstellen – das ist leichter gesagt als getan. Planen Sie – zumindest zu Beginn – mehr Zeit für die Vorbereitung ein. Sie brauchen eine kurze, klare Agenda (=Ablauf), aktive Moderation bei Einbindung aller Beteiligten und eine für alle gut auffindbare Dokumentation.

Üben Sie aktives Zuhören. Bei virtuellen Meetings kommt dem akustischen Signal besonders viel Bedeutung zu. Je nachdem was für ein Typ Sie selber sind – ob Sie eher ein visueller, auditiver oder kinesthetischer Typ sind – wird es Sie mehr oder weniger Anstrengung kosten, sich auf das Gesagte zu konzentrieren. Sorgen Sie für entsprechende Erholungszeiten.

Fassen Sie am Ende jedes inhaltlichen Punktes die Ergebnisse klar und verständlich zusammen. In Diskussionen geht oft das Endergebnis verloren. Es kostet Sie am wenigsten Energie, wenn Sie miteinander das Ergebnis schriftlich kurz sicherstellen, gewissermaßen die Ernte einfahren.



Sprechen Sie Störungen an. Egal ob die Verbindung schlecht ist, jemand zu leise spricht oder Sie inhaltlich nicht zustimmen, sprechen Sie es aus. Im digitalen Raum kann nicht wahrgenommen werden, wenn jemand die Stirne runzelt oder unglücklich dreinschaut! Vereinbaren

Sie miteinander ein Signal zum „virtuellen Stirnrunzeln“. Denn nur so ist sichergestellt, dass wichtige Einwände rechtzeitig sichtbar werden.

Holen Sie sich Feedback. Bei den meisten Meeting-Tools kann ein schriftliches Chatfeld genutzt werden. Wenn Sie Input geben, holen Sie sich zu den relevanten Punkten ein schriftliches Feedback mit z.B. Ja oder Nein ein. Dann sehen Sie auf einen Blick, wie die Reaktionen der KollegInnen sind. In Videokonferenzen können Sie auch mit Farbkarten arbeiten. Grüne Karte bedeutet: Ich bin dafür. Rote Karte: Ich bin dagegen.

Vereinbaren Sie einen klaren Beginn, Pausen und ein klares Ende, und halten Sie sich strikt daran. Virtuelle Meetings sind für viele anstrengender als normale Meetings. Gestalten Sie daher eine aktive Pausenkultur. Arbeiten Sie nie länger als 90 Minuten am Stück. Vereinbaren Sie aktiv miteinander, wie lange die Pause ist. Dann werden die KollegInnen im Meeting selber besser mit ihrer Energie dabei sein können.

Zum Abschluss: Wie ist dieses virtuelle Meeting für mich gewesen? Nehmen Sie sich eine Blitzlicht-Runde lang Zeit, dass jede/r einen Satz sagt, wie dieses Meeting gelaufen ist. So stellen Sie sicher, dass sie miteinander für das nächste Meeting lernen können.

Das fördert die Interaktion:

Machen Sie nur Meetings, wenn sie unbedingt notwendig sind. Und dann bereiten Sie sie gut vor! Diese Regel gilt für jedes Meeting, ist aber im virtuellen Raum besonders wichtig, da diese Meetings mehr Energie benötigen. Klären Sie mit allen Beteiligten ab, wie wichtig welches Thema ist und welche im Meeting behandelt werden sollen. Wenden Sie Ihr übliches (Projekt)Management an. Vermeiden Sie, dass KollegInnen teilnehmen, für die diese Themen keine Priorität haben.

Packen Sie nicht zu viele Themen in die Agenda. Machen Sie lieber öfter ein Meeting mit einer kürzeren Agenda. Sonst riskieren Sie, dass die später gereihten Themen nicht die gleiche Aufmerksamkeit bekommen wie die zu Beginn behandelten. Und klären Sie vorab bei jedem Thema, was in diesem Meeting damit passieren soll: Informieren? Diskutieren? Reflektieren? Aushandeln? Entscheiden? Informieren ist im virtuellen Raum ganz leicht möglich. Eine kontroverse Diskussion zu führen ist schon schwieriger.

Sorgen Sie dafür, dass jede/r pro Meeting zumindest einmal zu Wort kommt. Da es virtuell schwieriger ist sich Gehör zu verschaffen, reden oft die üblichen Vielredner. Wenn Sie zu einer bestimmten Fragestellung eine Runde machen, wo jede/r reden muss, dann stellen Sie die Beteiligung aller sicher. Wenn Menschen mit unterschiedlichem Ausbildungshintergrund zusammenkommen ist es wichtig darauf zu achten, dass die gewählte Sprache und Terminologie



auch von allen gleich verstanden wird. Dadurch steigt das Vertrauen im Team.

Rotieren Sie in der Moderation des virtuellen Meetings. Leitung ist ein fordernder Job und ein Dienst an der Gruppe. Die Leitung eines virtuellen Meetings ist kein Zeichen von Hierarchie.

Die Leitung eines virtuellen Meetings muss viel aufmerksamer für die kleinen Signale aus der Gruppe sein, um zu sehen, was die Menschen wirklich bewegt. Wenn Sie als Chef/Chefin ein für Sie wichtiges Thema besprechen, dann delegieren Sie die Leitung des Meetings. Dadurch haben Sie mehr Ressourcen für die inhaltliche Diskussion und jemand anderer kümmert sich um den Gruppenprozess.

Streiten ist im virtuellen Raum schwieriger als wenn man sich persönlich gegenüber sitzt. Wir formulieren oft schärfer, haben das Gefühl weniger verstanden zu werden, und es gibt mehr Raum für Missverständnisse. Wenn Sie merken, dass jetzt ein Konflikt auf den Tisch kommt, unterbrechen Sie die inhaltliche Diskussion und vereinbaren Sie gemeinsam mit allen Beteiligten, wie man jetzt am besten vorwärts gehen kann.

Beobachten Sie miteinander, was im Meeting gut funktioniert und was auch nicht. Schärfen Sie gemeinsam Ihre Wahrnehmung und sprechen Sie darüber. Erfreuen Sie sich an den Dingen, die gut funktionieren. Behalten Sie die Schwierigkeiten im Blick und versuchen Sie sie zu ändern. Wenn Sie miteinander ihre Erfahrungen teilen können, dann können Sie auch miteinander daraus lernen.

Gestalten Sie einen positiven Abschluss. Die Hirnforschung hat gezeigt, dass der Abschluss wichtig ist, um das gesamte Geschehen in

positiver Erinnerung zu behalten. Wenn Sie wollen, dass alle Beteiligten gerne auch weiterhin an virtuellen Meetings teilnehmen, dann sorgen Sie für einen positiven Abschluss. Sie können z.B. eine Blitzlichtrunde machen, wo jede/r sagt, wofür er/sie gerade dankbar ist. Probieren Sie es aus. Das macht gute Laune!

Gemeinsame Spielregeln, die hilfreich sein können:

1. Vereinbaren Sie miteinander, dass immer nur einer redet.
2. Wenn Sie nicht am Wort sind, stellen Sie das Mikrofon auf stumm.
3. Beginnen Sie das Meeting mit einer kurzen Vorstellungs- und Ankommensrunde (z.B. Namensnennung).
4. Reden Sie deutlich, langsam und artikuliert.
5. Hören Sie aktiv zu.
6. Sorgen Sie dafür, dass jede/r im Meeting einmal zu Wort kommt.
7. Sprechen Sie Störungen aller Art direkt an.
8. Vereinbaren Sie, dass alle anderen Fenster am Bildschirm bei jedem daheim geschlossen sind.
9. Wechseln Sie sich ab in der Leitung des virtuellen Meetings.
10. Wenn die Zeit immer zu knapp wird führen Sie einen Time-Keeper ein, der nur die Aufgabe hat auf die Zeit zu achten.
11. Machen Sie spätestens nach 90 Minuten eine echte Pause.
12. Im Falle eines drohenden Streites beenden Sie das Meeting und greifen Sie zum Telefon in bilateralen Gesprächen.
13. Sorgen Sie dafür, dass die Ergebnisse schriftlich festgehalten werden und machen Sie sie für alle zugänglich.



Beispiel für eine Agenda:

- *Begrüßung*
- *Jeder der Anwesenden meldet sich mit Namen*
- Funktioniert die Technik?
- Erinnerung an unsere gemeinsam vereinbarten Spielregeln (*siehe oben, kann auch nur eine Auswahl sein*)
- *Eine kurze Runde mit einer persönlichen Frage, z.B.: Wie geht es mir gerade im Homeoffice? Wie geht es mir mit der Krise?*
- Das sind unsere Themen heute: _____ Gibt es Ergänzungen? Können wir etwas weglassen?
- Thema 1: _____
 - Kurzer Input
 - Diskussion
 - Gibt es Einwände? Widerstände? (*Chat-Feld schreiben*)
 - *Zusammenfassung der Ergebnisse: Was ist von wem bis wann zu tun? Wo finden wir diese Zusammenfassung?*
- *Thema 2 + 3 + 4... so wie Thema 1 behandeln*
- *Zum Abschluss:*
 - *Entweder kurze Reflexionsrunde: Wie ist es mir heute mit dem Teammeeting gegangen? Was lief gut? Woran sollten wir arbeiten?*
 - *Oder Blitzlichtrunde: Ich bin heute dankbar für...*
- Herzlichen Danke für die gute Zusammenarbeit. Das nächste Mal wird es wahrscheinlich um folgende Themen gehen _____. Das nächste Mal moderiert XY und AB ist für das Protokoll zuständig. Wir sehen/hören uns am _____ wieder. Bleiben wir gesund und einander gewogen!

Wie wird unsere Arbeitsweise beeinflusst durch die Virtualität?

Wie teilen sich die verschiedenen Sinntypen auf?

Visueller Typ: 40% der Menschen

- Farben und Formen werden als erstes wahrgenommen und erinnert
- gestikuliert groß, macht große Schritte, spricht schnell

Auditiver Typ: 20% der Menschen

- Klang und Geräusche sind sehr wichtig für diese Menschen
- Sie achten sehr auf Stimme, Lautstärke, Betonung und Wortwahl

Kinesthätische Typ: 40% der Menschen

- Berührung und Gefühl ist alles
- Sie möchten Dinge gerne anfassen, folgen dem Bauchgefühl

Woher beziehen wir Information?

- Inhalt der Worte 7%
- Tonfall 38% (oft verzerrt durch schlechte Übertragungsqualität)
- Körpersprache 55% (oft eingeschränkt durch das Sichtfeld der Kamera)



Wer und was steckt hinter dieser Checkliste?

In dieser Checkliste steckt meine jahrzehntelange Erfahrung in der Moderation von Gruppen. Ich habe mich dabei auf jene Punkte konzentriert, die Interaktion fördern und leicht umsetzbar sind.

Die methodische Grundlage ist die Themenzentrierte Interaktion – eine Führungsmethode für Gruppen und Teams aus der humanistischen Psychologie, die heute am Ruth Cohn Institut gelehrt wird.

Herzlichen Dank an Margarete Brudny-Klöppel, Elisabeth Gores-Pieper, Thorsten Deutsch, Annette Maerk-Schlaisich und Wolfgang Moser für ihren hilfreichen Input.

Weiterführende Links:

- > www.mehr-teamenergie.com
- > www.rci.at
- > www.ruth-cohn-institute.org



This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.



Mag.ª Irene Kernthaler-Moser

Autorin dieser Checkliste
Diplom in Themenzentrierter Interaktion
Selbständig als Teamcoach bei Mehr Energie Consulting
Unternehmensberaterin
Autorin & Fotografin

Foto: J.Sturany

Wenn Sie an Beratung, Begleitung bzw. Entwicklung eines maßgeschneiderten virtuellen Teamformates denken, dann freue ich mich über Ihre Kontaktaufnahme:

Email: irene@mehr-teamenergie.com

Mobil: +43 699 100 454 22

www.mehr-teamenergie.com



Mag.ª Andrea Bauer

Co-Autorin dieser Checkliste (Englische Übersetzung)
Zertifikat in Themenzentrierter Interaktion
Expertin für Vereinsmanagement
Assistenz der GF, ÖGMBT

Email: office@andrea-bauer.biz

Mobil: +43 6505333542