



crativ meeting experience

Einige Gedanken zu unserer verstaubten Meeting Kultur

Ausgangslage

Meetings, Meetings, Meetings... Wir haben gar keine Zeit mehr zu pinkeln schon steht die nächste Sitzung an! Abends sitzen wir dann im Büro und haben noch gar nichts abgearbeitet. Dafür haben wir aus all den Meetings nur noch mehr Arbeit mitgenommen. Der Berg wird immer grösser. Und eigentlich arbeiten wir erst nach der Arbeit so richtig! Dann kommt der ganze Mailberg, Protokolle von den Meetings, die wir noch lesen und validieren müssen. Tasks, von all den Meetings, die wir noch irgendwie ordnen und priorisieren sollten. Entscheide die wir dann irgendwo in sieben Ablagen suchen müssen. Wir merken es gar nicht, dass wir nur noch im Hamsterrad drehen und drehen und drehen.


STOP! Reflektion ist angesagt! Was machen wir falsch? Warum tun wir uns das an? Warum sind wir in all den Meetings? Sind wir sooo verdammt wichtig, dass wir überall drin sein müssen? Braucht es mich wirklich um in diesem Kontext Entscheide zu treffen? Können wir all die Info- und Austauschmeetings nicht einfach ersetzen? Warum laufen wir mit einem Moleskine und einem Füllfederhalter von Meeting zu Meeting und machen uns Notizen, die wir dann mühsam irgendwie in unseren elektronischen Alltag überführen müssen? Nutzen wir die richtigen Werkzeuge, die uns unsere Arbeit einfacher machen würden oder haben wir vor lauter springen gar nicht mitgekriegt, dass wir welche hätten? Haben wir im Team, im Unternehmen eine Kultur und die Rahmenbedingungen, die uns gemeinsam auf unsere Vision und Ziele hinarbeiten lässt. Haben wir uns mal zusammengesetzt und gemeinsam unsere Zusammenarbeit überdacht?

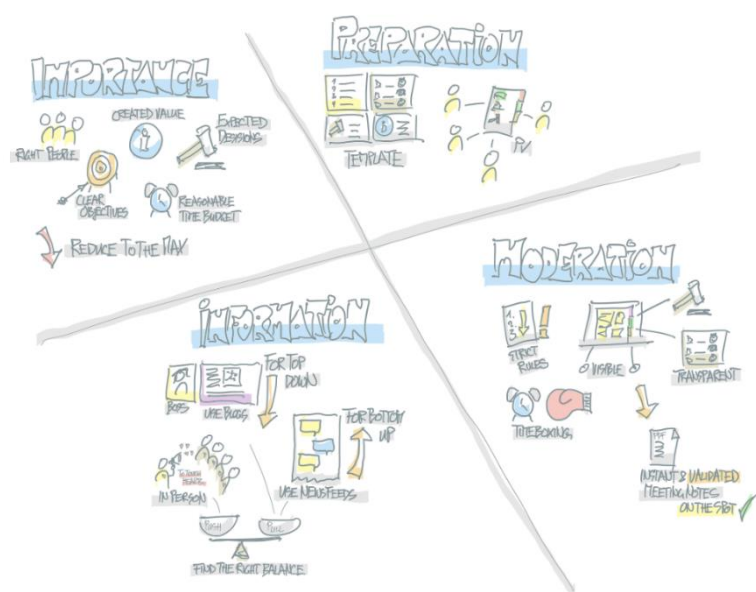
Wir haben in diesem Papier gewagt zu denken, wie wir im Kollektiv unsere Meeting- und Zusammenarbeitskultur umgestalten könnten. Immer mit der Prämisse, dass wir dies nur zusammen anpacken können, dazu ein gewisses Commitment aller nötig ist und es vielleicht etwas Mut braucht alte Zöpfe endlich abzuschneiden. Wir freuen uns auf einen angeregten Dialog und ergänzen diese kleine Arbeit mit eurem Input stetig.

Lasst uns auf vier Ebenen ein Meeting anders denken

Wir haben als Diskussionsgrundlage vier Handlungsfelder erkoren, die wir als essentiell betrachten um unsere Meetingkultur zu überdenken.

1. Die Relevanz des Meetings
2. Die Vorbereitung des Meetings
3. Die Moderation des Meetings
4. Die Information die in Umlauf gebracht wird

 **Was meinst du?** Was haben wir übersehen?

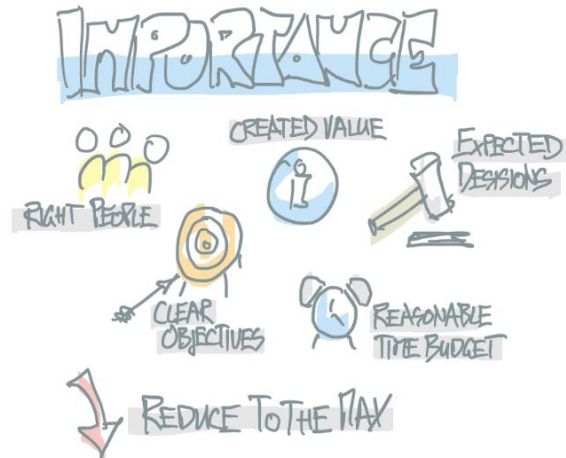


Wann ist für uns ein Meeting denn wichtig oder eben relevant?

Wir müssen uns unsere kostbare Zeit immer bewusster einteilen. Daher ist es wichtig, dass wir uns gegenseitig nicht noch, die wenige Zeit, die bleibt, stehlen. Wir müssen uns in den Teams und auch persönlich immer wieder hinterfragen. Warum berufen wir eine Besprechung ein? Was ist ihre Relevanz, also welchen Nutzen stiften wir? Was erwarten wir zu erreichen? Wen benötigen wir um Entscheide zu fällen und in welcher Zeit wollen wir sie fällen?

Im Allgemeinen gilt «reduce to the max» und das sollten wir uns aus Sicht des Organisators sowie aus Sicht des Eingeladenen tun. Wir fragen uns daher konsequent bei jedem Meeting:

- Kann ich als Teilnehmer einen substantiellen Mehrwert bieten um die erwarteten Resultate zu erzielen? Sonst freundlich absagen!
- Habe ich als Organisator die richtigen dabei um die gewünschten Entscheidungen zu fällen?
- Habe ich die Zeit so gesetzt, dass wir nicht in endlose Diskussionen verfallen können?
- Habe ich die Ziele der Besprechung genug klar formuliert?
- Wissen die Eingeladenen welche Entscheide und Resultate erwartet werden?



Deshalb sollten keine Einladungen mehr raus gehen oder angenommen werden in denen dies nicht klar ersichtlich ist.

🎲 CHALLENGE → Wie kriegen wir es hin, dass wir uns diese Fragen konsequent stellen und es völlig OK ist, wenn jemand eine Besprechung absagt, wenn er den klar formulierten Erwartungen nichts Substantielles beitragen kann? Oder nach einem ihn betreffenden Entscheid, das Meeting verlässt, weil die folgenden Topics nicht relevant sind für ihn?

🗣️ Was meinst du? Wie macht ihr das bei euch? Welche Regeln habt ihr in eurem Unternehmen diesbezüglich?

Wie wir uns vorbereiten so sind die Resultate des Meetings



In der Vorbereitung haben wir eine Vorlage das die Meeting Relevanz abbildet jeweils offen für alle Teilnehmer. Warum offen? Weil so alle ihren Teil für das Meeting einbringen können.

Es ist nicht Sache des Moderators den Inhalt aufzubereiten.

An einem Meeting werden ja immer irgendwelche Interessen vertreten und Resultate erwartet. Wir brauchen deshalb eine Vorlage mit folgenden Abschnitten:

- Sogenannte Tensions oder Diskussionspunkte.
- Die erwarteten Entscheidungen die durch wen anstehen.
- Die wirklich geforderten Personen die dabei sein müssen um «beschlussfähig» zu sein.
- Die Ziele des Meetings, wir wollen xyz erreichen damit abc passieren kann.
- Relevante Informationen, die das Herz berühren sollen und im Meeting erwähnt werden sollen und alle angehen.

Uns erscheint dabei wichtig, der Moderator oder auch Facilitator genannt, vom Inhalt zu befreien. Er ist allein dafür verantwortlich die erwarteten Resultate in der gegebenen Zeit ohne «Gliir» – so heisst's bei uns, wenn wir um den Brei reden – durchzuboxen. Er hält sich an strikte Regeln und fokussiert rein auf den Prozess. Zudem wollen wir ja miteinander lernen, so beginnen wir mit etwas Hilfe von aussen um uns an den ungewohnten Ablauf zu gewöhnen und allmählich übernimmt immer wieder ein anderer des Teams die Rolle des Facilitators. Im dritten Buch der #WorkSmart Reihe auf unserer [crativ Website](#) findet ihr zwei Beispiele zu möglichen Abläufen im Detail beschrieben. Dann ist es «up to you» um euren idealen Ablauf in eurem Kontext festzulegen, zu testen und stetig zu tunen bis es passt.

Was hat jetzt der Moderator mit der Vorbereitung zu tun? Das ist es ja! Es ist nicht mehr der Chef, der sagt, ich muss jetzt unser Team-Meeting machen und hirnt sich die Traktanden aus dem Kopf... Nein es werden nur Traktanden aufgenommen, die auch wirklich im entsprechenden Meeting von den Leuten als relevant betrachtet werden um in ihrer Arbeit weiterzukommen... Das braucht sehr viel Vertrauen und zeigt sehr klar ob ein Chef auch bereit ist loszulassen und als Coach zu unterstützen. So werden übrigens Manager allmählich zu Leader 😊

TOOLEMPFEHLUNG

Allgemein offenes OneNote auf dem gemeinsam gearbeitet werden kann.

Planner für die Verwaltung aller Aufgaben.

Die erwarteten Beschlüsse können auch gleich in Planner vorerfasst und thematisch sortiert werden.

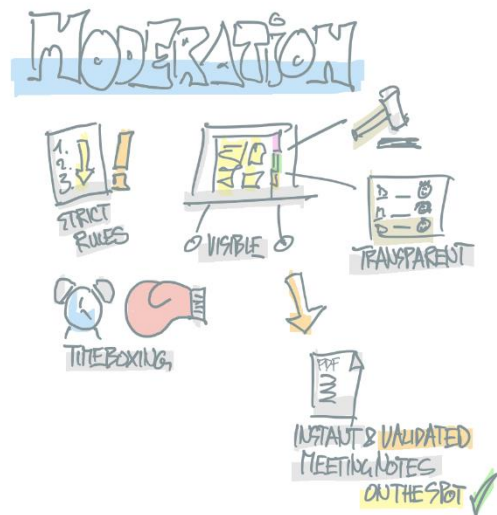
Auch eine gute Grundlage ist das Confluence Wiki in Kombination mit Jira.

CHALLENGE → Wie machen wir den Schritt weg vom langweiligen Weekly hin zur Selbstorganisierten Zeremonie? Wie werden wir allmählich zu Facilitators die in der Lage sind, eine Gruppe aus der Prozess Sicht zu einem gemeinsamen Resultat zu führen? Wie schaffen wir das nötige Vertrauen aufzubauen und die entsprechende Transparenz sicherzustellen?

Was meinst du? Wie macht ihr das bei euch? Wie sehen wiederkehrende Meetings in deinem Team aus? Was können wir von euch lernen?

Ohne Moderation verlieren wir uns!

In der Moderation geht es darum während dem Meeting nach festen Regeln vorzugehen und diese strikt einzuhalten. Ist in der Vorbereitung bereits die erwartete Essenz klar, so sind nur noch klärende und zielführende Interaktionen nötig. Wer muss was klären? Welche Entscheide sind zu fällen? Wer übernimmt welche Aufgaben? Welche Aufgaben erfordern eine Umpriorisierung? Diese Fragen werden durch den Moderator oder Facilitator eingefordert und gemäss festem Ablauf in der vereinbarten Zeit — oder schneller — durchgeboxt. Der «Schreiber» nimmt was relevant ist visuell auf. Er hat zwingend ein elektronisches Gerät und seine Arbeit ist sichtbar für alle projiziert. Dies erlaubt eine allfällige Genehmigung während dem Meeting. Die Nachbereitung entfällt somit!



Tasks gehen automatisch in ein transparentes Board, in dem jeder sieht wer woran arbeitet und in welchem Status sich die Arbeit jeweils befindet. Entscheide sind so erfasst, dass eine Suche erlaubt diese danach auch zu finden und sie nicht in irgendwelchen Protokollen dann in den Katakomben verloren sind. Der Facilitator ist dabei neutral. Heisst er hat den Prozesshut an und mischt sich nicht in den Inhalt der Besprechung ein.

TOOLEMPFEHLUNG

OneNote das auch Skizzen und multimedialen Inhalt bis hin zu Sprachaufnahmen zulässt.

Pdf Auszug der jeweils genehmigten Meeting Notizen.

Planner für die Verwaltung aller Aufgaben.

Beschlüsse können auch gleich in Planner abgelegt und thematisch sortiert werden.

Setzt ein Unternehmen bereits Confluence Wiki und Jira ein, so ist bereits alles da was nötig ist.

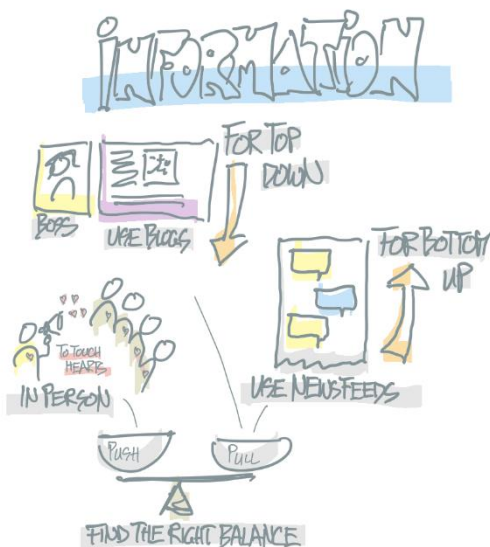
Für den Meetingablauf empfehlen wir einen «Spick» für den Facilitator zu erstellen. Jedes Meeting wird durch ein anderes Teammitglied moderiert so lernen wir alle miteinander unsere neue Meetingkultur anzuwenden.

CHALLENGE → Wie schaffen wir es im Team die kollektive Disziplin auszuüben um gemeinsam unsere Zeit zu multiplizieren? Wie gehen wir mit unangenehmen Themen um, wenn wir nicht mehr drum herum diskutieren können sondern konkrete Vorschläge zu deren Lösung vorschlagen sollen?

Was meinst du? Wie macht ihr das bei euch? Wie moderiert ihr eure Zeremonien? Wie dokumentiert eure Beschlüsse und wie verteilt ihr eure Aufgaben?

Wenn mich die für mich relevante Information von selbst findet!

Der Austausch von Information erfolgt entweder «Top-Down», «Bottom-Up» oder mündlich «in Person». Wobei «in Person» betrifft Information die Emotionen auslöst und das Herz berührt. Dies ist die Information die relevant ist und auch etwas in einem Meeting zu suchen hat. Alles andere kann ganz gut nach dem «Pull Prinzip» verteilt werden. «Top-Down» wird über die Hierarchie von oben nach unten gereicht, der Chef informiert über einen Erfolg als Beispiel. «Bottom-Up» hingegen, kommt von den Leuten, basiert auf Kontribution, also Partizipation und ist zu vergleichen mit Whats-App Kanälen oder Insta und Facebook Feeds. Diese kann offen für alle stattfinden, thematisch, im Team oder Projekt. Das «Pull Prinzip» ist eigentlich ganz simpel. Ich abonniere was mich interessiert und werde bei Neuigkeiten benachrichtigt. Ob ich die Information dann konsumiere ist mir überlassen. Die Erfahrung zeigt, dass die relevante Information irgendwie immer den Weg zu mir findet, da sie von Kollegen, denen ich folge häufig mehrfach angesprochen werden...





Wie viele Meetings finden nur statt um Information weiterzugeben? Seien wir ehrlich, jede Woche; ich habe diese Woche das und jenes gemacht und nächste Woche mach ich dies und das... unsere Zahlen sind seit letzter Woche unverändert geblieben... unsere KPI's... bla, bla, bla... das haben wir doch langsam gesehen, oder? Häufig ist es nur für den Chef, damit er als Patron den Überblick behält und er nicht weiss wie er es sonst machen könnte. Und weil wir es schon immer so gemacht haben und wir es dann ganz schön in unserem Mailverlauf abgelegt haben. Jeder für sich als Beweis, wenn er mal angemacht werden soll... Ist es das was wir wollen?

TOOLEMPFEHLUNG

Für «Top-Down» Kommunikation eignen sich Blogs ganz gut. Es gibt auch spezifische Newskanäle über Communication Sites in SharePoint zum Beispiel. Yammer ist auch eine Variante. Eigentlich alle Tools die Gruppen Kommunikation unterstützen, transparent und rückverfolgbar sind. Wichtig ist, dass keine Verteilung in die Postfächer stattfindet, sondern nur eine Benachrichtigung von jedem selbst konfiguriert werden kann und, dass auch andere Teams diese abonnieren können, denn warum sollen wir uns verheimlichen was wir machen im selben Unternehmen?

Microsoft Teams eignet sich hingegen für die ganze Zusammenarbeit, da gibt es kein «Bottom-Up» oder «Top-Down» da ist die gemeinsame Arbeit im Zentrum. Natürlich kann ein Kanal reine Information von oben beinhalten, viel wichtiger aber ist der offene Dialog über verschiedene Geräte hinweg, die Mobilität und die flexible Verknüpfung der gemeinsam genutzten Werkzeuge an einem Ort.

 **CHALLENGE** → Wie verteilen wir Information, damit sie allen gleichermassen und an einem Ort zugänglich sind? Wie können Teams und spontane Gruppen schnell und einfach in einen asynchronen jedoch persistenten Dialog treten? Wann ziehen wir in unserem Team vor Information in Person zu überbringen?

 **Was meinst du?** Wie macht ihr das bei euch? Wie stellt ihr den offenen Informations-Austausch sicher? Welche Erfahrungen habt ihr mit dem «Pull-Prinzip» gemacht?

Zusammenarbeit findet nur zusammen statt

Arbeiten wir zusammen, sind immer Vereinbarungen nötig über das warum, das wie und das was. Wir müssen uns im Team klaren sein über unsere gemeinsame Vision. Wofür wir einstehen und wie wir unsere Zusammenarbeit miteinander gestalten.

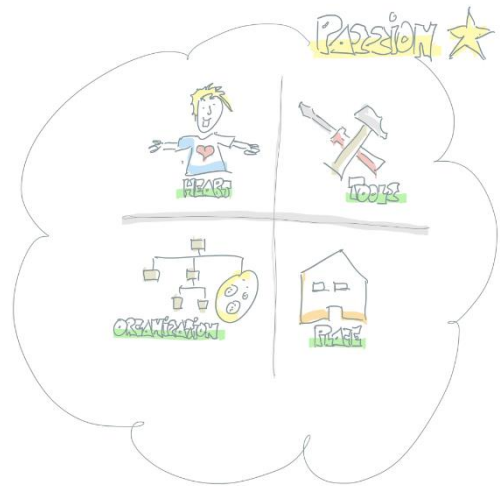
Zum Beispiel; Wir nehmen nur an Meetings teil, in denen wir zum Resultat beitragen können. Wir informieren nach dem «Pull-Prinzip», «Bottom-Up» über Kanal XY und «Top-Down» über die Seite AB. Jeder folgt den für ihn relevanten Kanälen und bleibt so immer auf dem Laufenden. Jeder steht somit selbstverantwortlich in der «hol-Schuld». Wir handeln unsere Meetings YZ nach unseren gemeinsam definierten Abläufen ab. Die Meeting Notes sind offen zugänglich, die Aufgaben und Beschlüsse in unserem Plan EF transparent für alle. Wir helfen einander. Kann ich meinem Kollegen etwas abnehmen um ihn zu entlasten, dann tun wir dies. Wir lernen miteinander, im Kollektiv und reflektieren uns vierteljährlich. Unseren Werten GHIJ bleiben wir stets treu. Wir gehen aufeinander zu und sprechen auch unangenehme Dinge an, die wir jedoch auch gemeinsam lösen... usw.



Ein Manifest muss immer im Team erarbeitet werden. Niemals «Top-Down» diesen Akt extern begleiten zu lassen, von einer neutralen Aussensicht ist sinnvoll. Wichtig ist dabei, dass sich alle dazu bekennen können und die Reflektion nach dem «Recursive Learning» Prinzip fest institutionalisiert wird. Das Team Manifest ist somit nie statisch, sondern passt sich der Teamdynamik stets an.

Und so kommen wir wieder zurück zu den Grundelementen der Zusammenarbeit. Werkzeuge, Mensch, Ort und Organisation. Umgeben von der Leidenschaft wofür unser Team brennt. Es nützt nichts zu sagen wir wollen weniger Meetings und erwarten jemand von aussen kann uns ein Rezept abgeben und that's it.

Wir müssen zusammen daran arbeiten auf allen Ebenen. Und wir müssen uns auf neues einlassen, denn die Werkzeuge sind da, am Raum kann man einfach etwas anpassen aber am Menschen und der Organisation unter den Menschen, ist viel Herzblut gefordert, denn Zusammenarbeit kann nur zusammen gelebt, und ständig an die Teamdynamik angepasst werden.



In diesem Sinne let's start doing it... Step by step.

Cheers
Ruggero

Besuche unsere Website crativ.ch und lass dich inspirieren. Allenfalls starten wir ein Experiment und lassen und überraschen wie dein Team sich neu erfindet, was meinst du?



ruggero crameri
crativ coach
+41 79 292 45 23
ruggero@crativ.ch
www.crativ.ch

Follow us on
Instagram 

