

Bessere Meetings

Wie man Sitzungen führt, haben alle Manager gelernt. Das Handling von Konferenz-Systemen erfahren sie in Kursen oder on the Job. Entscheidend ist aber, wie man Methode und Technologie kombiniert. Wertvolle Tipps dazu liefert die Stiftung Produktive Schweiz:

Checkliste für den Chef

- Meine Mitarbeiter wissen, wie Sitzungen vor Ort, Telefon-, Video- und Web-Konferenzen produktiv geführt werden.
- Gutes Management ist, wenn ein Teamleader oder Projektleiter nicht mehr als 30 Prozent seiner Arbeitszeit in Meetings verbringt.
- Die Kommunikationsmittel werden im Unternehmen effizient genutzt.
- Virtuelle Sitzungen zwingen alle Teilnehmer zur zielgerichteten und strukturierten Diskussion.
- Vor jeder geplanten Sitzung stellen wir uns zwei Fragen: Welche Sitzung kann ausgelassen werden? Welche Sitzung kann durch alternative Sitzungsformen ersetzt werden?
- Produktive Sitzungen werden in unserem Unternehmen belohnt.

Sieben Schritte zum produktiven Meeting:

- Das Sitzungsziel ist definiert.
- Die Teilnehmer sind eingeladen.
- Die Erwartungen der Teilnehmer sind klar.
- Die Rollenverteilung ist bestimmt.
- Die Kreativitätsmethoden sind festgelegt.
- Das Sitzungsformat (Telefonkonferenz/Videoekonferenz, Web-Konferenz/Meeting, Rundschreiben per E-Mail) ist zum Erreichen der definierten Ziele richtig gewählt.
- Die Aufgaben der Teilnehmer sind abgegrenzt.

Der Link

Selbsttest für produktive Sitzungen: www.ip.ch

Diese Serie entsteht in Zusammenarbeit mit:



Illustration: Bruno Muff

Meetings: Technik ersetzt Blabla

Teures Humankapital wird in Sitzungen verschleudert. Wie man richtig sitzt, zeigt die Stiftung Produktive Schweiz am Beispiel eines IT-Projekts bei der ZFS.

Von Pascal Sieber und Bernhard Raos



Wer reden oder fragen wollte, kündigte dies über ein Chat-Tool an, und der Moderator schaltete dafür den Audio-Kanal frei. – Je nach Bedarf wurden Chat-Sitzungen mit dem ganzen Team oder in Teilgruppen durchgeführt. Sie liefen meist wie ein virtuelles Brainstorming ab. Guyer gab das Stichwort, die Teilnehmer tippten ihre Ideen ein und erhielten die Zusammenfassung.

– Laufend mussten Entscheidungen gefällt werden. Dazu wurde ein Internet-Tool als Abstimmungsforum eingerichtet.

Guyer geht davon aus, dass der gesamte Change-Prozess in «letzter Konsequenz 10 bis 15 Jahre dauern wird». Weniger physische Sitzungen bedeutet nicht weniger Austausch von wichtigen Erfahrungen und Informationen. Im Gegenteil. Wer an virtuellen Meetings teilnimmt, hat weniger Zeit für Blabla. Bei Zürich habe sich – so Guyer – die neue Meetingstruktur ausgezahlt: Man diskutiere strukturiert und zielgerichtet. Und das rechne sich auch finanziell: weniger Reisekosten und Ausfallzeiten von Mitarbeitern, raschere Realisation von Projekten und ein Gewinn an Schnelligkeit für künftige Arbeiten.

Und besonders gut freut hat ZFS-Projektchef Guyer der Kommentar eines Change Agent aus Zürich. Der gebürtige Taiwanese meinte, zum ersten Mal habe er das Gefühl, man sei weltweit ein Team.

– An der monatlichen Web-Konferenz nahmen über 130 Leute teil. Zuerst wurde über den Projektstand orientiert, dann konnten sich alle äussern. Eine Telefonkonferenz mit so vielen funktioniert nicht, deshalb wurden Bild und Ton jeweils von nur einem Ort zugleich an alle verschickt.

– An der monatlichen Web-Konferenz nahmen über 130 Leute teil. Zuerst wurde über den Projektstand orientiert, dann konnten sich alle äussern. Eine Telefonkonferenz mit so vielen funktioniert nicht, deshalb wurden Bild und Ton jeweils von nur einem Ort zugleich an alle verschickt.

Wie hat ZFS das Problem gelöst? Mit einfachsten Tools für die virtuelle Kommunikation. Fixer Bestandteil der Projektkommunikation wurden drei Info-Foren: «Der Kommunikationsbedarf war enorm», erinnert sich Guyer. Es wurde ein Team von 130 Change Agents an zehn Standorten gebildet, und man startete mit Workshops vor Ort. Für die Change Agents war es eine Zusatzaufgabe zum Job und die Ressource Zeit daher ein knappes Gut. Dazu Guyer: «Der Zwang zur Effizienz hat nicht zugelassen.»

Wie hat ZFS das Problem gelöst? Mit einfachsten Tools für die virtuelle Kommunikation. Fixer Bestandteil der Projektkommunikation wurden drei Info-Foren: «Der Kommunikationsbedarf war enorm», erinnert sich Guyer. Es wurde ein Team von 130 Change Agents an zehn Standorten gebildet, und man startete mit Workshops vor Ort. Für die Change Agents war es eine Zusatzaufgabe zum Job und die Ressource Zeit daher ein knappes Gut. Dazu Guyer: «Der Zwang zur Effizienz hat nicht zugelassen.»