



Christian Langenegger<sup>1</sup>

# Produktivität in virtuellen Sitzungen

**Die forcierte Digitalisierung der vergangenen Monate hat ihre Tücken, birgt aber gleichzeitig ein riesiges Potenzial für Neustrukturierung eingerosteter Prozesse und Abläufe. Für manche Unternehmen scheinen virtuelle Zusammenkünfte bereits Usus zu sein, aber auch kleine und grössere Labore in der Schweiz, ihre multidisziplinären Teams und Taskforces stehen vor der Aufgabe, zwischen Homeofficepflicht und Tagesgeschäft flexibel und innovativ zu bleiben, was die grauen Zellen im Labor und im virtuellen Raum fordert.**

Laut Ferrazzi und Zapp bieten virtuelle Boardsitzungen mehr Vorteile als nur die Reduzierung von Reisen und eine vereinfachte Teilnahme. Auf der Grundlage ihrer Forschungsarbeit, die sich auf Interviews mit Wirtschaftsführern, Boardmitgliedern und Forschern stützt, heben die Autoren acht Prinzipien für produktive virtuelle Sitzungen hervor.

## Acht Grundlagen für produktive virtuelle Vorstandssitzungen

1. Legen Sie das Augenmerk auf die Vorbereitung: Dies geht über die einfache Lektüre von Materialien hinaus; es bedeutet auch die Zusammenarbeit mit anderen vor der Sitzung, um Agendapunkte zu diskutieren und möglicherweise zu lösen, bevor sie während der Sitzung besprochen werden.
2. Kürzen und dynamisieren Sie die Agenda: Legen Sie den Schwerpunkt auf Agendapunkte, die Entscheidungen erfordern, und machen Sie aus PowerPoint-Präsentationen einfach E-Mails. Da virtuelle Meetings schnell ermüden, ist es wichtig, die Sitzung so weit wie möglich zu verkürzen und bei Bedarf Pausen einzuplanen. Der Vorschlag für Pausen beträgt 15 Minuten pro 90 Minuten Sitzungszeit.
3. Verteilen Sie die Sitzungen auf eine oder zwei Wochen: Statt einer kompakten dreitägigen Sitzung sollten Sie die Sitzung in mehrere kürzere Sitzungen aufteilen, die über zwei Wochen verteilt sind. Shellye Archambeau (Direktorin von Nordstrom & Verizon) sagt, dass dies zu engagierteren und produktiveren Sitzungen geführt hat, weil die Leute mehr Zeit haben, die notwendigen Informationen zu sammeln und durcharbeiten, um eine Diskussion voranzubringen.
4. Bauen Sie Vertrauen auf: Da es bei Remotemeetings keinen Smalltalk bei Kaffee oder Abendessen gibt, ist es in einem virtuellen Umfeld schwieriger, Vertrauen aufzubauen. Um dies trotzdem zu erreichen, sollten Sie zu Beginn persönliche Check-ins durchführen, bei denen die Menschen Dinge mitteilen, für die sie dankbar sind und mit denen sie entweder persönlich oder beruflich zu kämpfen haben. Diese Check-ins sollten von einem offenen Boardmitglied geleitet werden, um die Dinge in Gang zu bringen.
5. Nutzen Sie virtuelle «Breakout-Räume» produktiv: Lassen Sie eine kleine Gruppe (max. drei Teilnehmer) 10–30 Minuten lang Themen diskutieren, die Offenheit erfordern. Durch diese Praxis wird sichergestellt, dass mehr Stimmen gehört werden und dass bei der erneuten Zusammenkunft der grösseren Gruppe die Schlussfolgerungen, die im «Breakout-Raum» gezogen wurden, korrekt wiedergegeben werden.
6. Bauen Sie «Offenheitspausen» ein: Da die Agenda nicht immer «Breakout-Sitzungen» zulässt, sollten Sie vielleicht gezielt «Offenheitspausen» einplanen, um nach diesen Themen zu fragen, die bisher noch nicht eingebracht wurden, und das Gespräch zu beginnen.
7. Reproduzieren Sie das Abendessen: Lassen Sie zwei Boardmitglieder jeweils 25 Minuten lang informelle Gespräche mit Mitgliedern der Geschäftsleitung führen. Die Boardmitglieder können dann die Ergebnisse in einer grösseren Gruppe diskutieren und haben so ein besseres Gefühl dafür, wie es um die Firma tatsächlich steht.

8. Laden Sie Gäste ein: Lassen Sie ExpertInnen von ausserhalb des Unternehmens für eine 5–10-minütige Präsentation ihrer Erkenntnisse an der Sitzung teilnehmen. Potenzielle Gäste lassen sich möglicherweise leichter für einen Onlineauftritt buchen, da keine Anreise erforderlich ist. Verpassen Sie ausserdem nicht die Gelegenheit, andere MitarbeiterInnen anwesend zu haben, und geben Sie der Geschäftsleitung die Gelegenheit, Fragen zu stellen.

Die Autoren Ferrazzi und Zapp kommen zum Schluss, dass wir diese wertvolle Gelegenheit nicht verpassen dürfen, unsere Arbeit zu überdenken und unsere Boardsitzungen effektiver zu gestalten. Eine Check-Liste ist unter <https://hbr.org/2020/07/the-upside-of-virtual-board-meetings> abrufbar.

Korrespondenz  
Christian.langenegger@sherpany.com

### Referenz

The Upside of Virtual Board Meetings, K. Ferrazzi, S. Zapp, Harvard Business Review, Juli 2020.