

Must-Have
für alle
Meeting-
teilnehmenden

Gemeinsam virtuell stark: Strategien für effektive Meetings



COME-Cooperative Meetings

Eine Studie der Universität Wien

von Michaela Schaffhauser-Linzatti und Irene Kerntaler-Moser

Liebe Meeting-Teilnehmer:innen!

Spätestens seit Corona sind wir alle Expert:innen für virtuelle Meetings geworden. Und wir können alle noch besser werden. Genau dafür bietet diese Online-Broschüre Unterstützung an. Sie fasst die Ergebnisse des Forschungsprojektes COME-Cooperative Meetings zusammen und bereitet sie für Deinen Alltag in virtuellen Meetings auf.

Inhaltlich geht es um folgende Fragen:

- Was kannst Du dazu beitragen, dass Deine virtuellen Meetings besser werden?
- Wie kommst Du zu mehr Freude, guter Kooperation und besseren Ergebnissen?

Die Ergebnisse unserer wissenschaftlichen Studie zeigen deutlich, dass virtuelle Meetings eigenen Kriterien folgen und anders als physische Meetings funktionieren. Sie leben ganz besonders vom Engagement aller Beteiligten. Wenn Du also bessere Meetings haben willst, kannst Du viel dafür tun. Was genau, kannst du hier nachlesen.

Ein großes Danke

an den Digifonds der Arbeitskammer Wien für die Förderung und an alle Kooperationspartner:innen (siehe Seite 41), die uns unterstützt haben!

Zu dieser diese Broschüre gibt es vier Videos, die die Ergebnisse in jeweils 6 Minuten zusammenfassen.



Der Link zu den Videos:
<https://go.univie.ac.at/come>

Viel Freude beim Entdecken, Aushandeln und Umsetzen!
Happy New Meetings wünschen Dir



Michaela Schaffhauser-Linzatti
ao. Universitätsprofessorin



Irene Kernthaler-Moser
Meetingexpertin und Teamentwicklerin



Die Inhalte dieser Broschüre sind:



Wie kann ich mich virtuell gut engagieren?
Wie werde ich wirksam?

→ **Seiten 5–12**



Was lenkt mich ab und was holt mich wieder zurück?

→ **Seiten 13–18**



Wie wirkt sich Zusammenarbeit im virtuellen Raum auf die Qualität der Inhalte aus?

→ **Seiten 19–25**

COME-Cooperative Meetings

ist ein interdisziplinäres Forschungsprojekt, das von der Wissenschaftlerin Michaela Schaffhauser-Linzatti und der Meetingexpertin Irene Kernthaler-Moser gemeinsam entwickelt und durchgeführt wurde.



Wie kann Zusammenarbeit im virtuellen Meeting gefördert werden?

→ **Seiten 26–33**



Was kann ich beitragen, um virtuelle Meetings mitzugestalten und dadurch besser zu machen?

→ **Seiten 33–41**

887 Teilnehmende sind die repräsentative Basis der Studie COME

COME-Cooperative Meetings ist eine empirische Studie, die von der Universität Wien in Zusammenarbeit mit einer Unternehmensberatung für Teamentwicklung sowie mit Kooperationspartner:innen aus der Wirtschaft, Interessensvertretungen und der öffentlichen Verwaltung durchgeführt wurde.

COME verwendet einen Mixed-Methods Ansatz, der verschiedene wissenschaftliche Methoden kombiniert, um eine breite Einbindung aller Beteiligten sicherzustellen und aussagekräftige Ergebnisse zu erzielen. Die Studie umfasst:

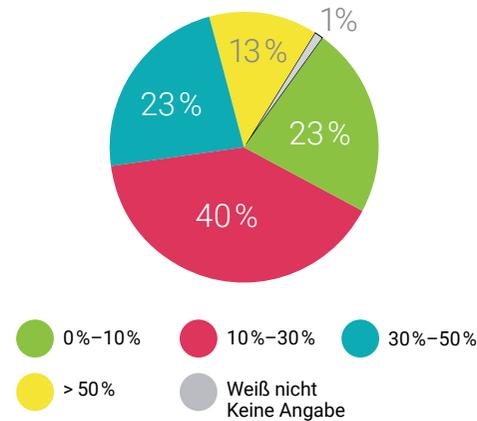
1. 59 Expert:innen-Interviews, Mai 2021 bis Jänner 2024
 2. 887 Fragebögen, die sowohl über Kooperationspartner:innen als auch mittels des Snowball-Sampling-Verfahrens eine repräsentative Stichprobe unter Arbeitnehmer:innen ermöglichten, Mai bis Juli 2023
- Wer hat teilgenommen:

Geschlecht			
männlich	weiblich	divers/ anders	keine Angabe
41%	56%	0,6%	2%

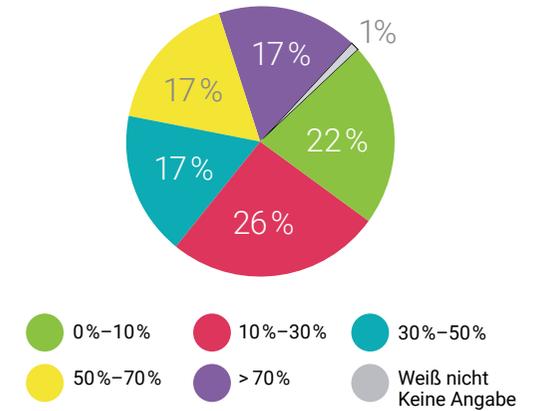
Alter					
18-30 Jahre	31-40 Jahre	41-50 Jahre	51-60 Jahre	Über 60 Jahre	Keine Angabe
16%	19%	22%	31%	10%	2%

Arbeitszeit			
< 34 Stunden	34-45 Stunden	> 45 Stunden	keine Angabe
24%	55%	20%	1%

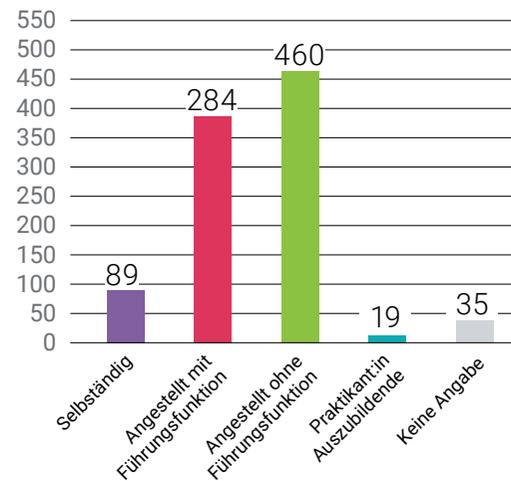
Wie viel Prozent Ihrer Arbeitszeit haben Sie im letzten halben Jahr insgesamt in Meetings verbracht?



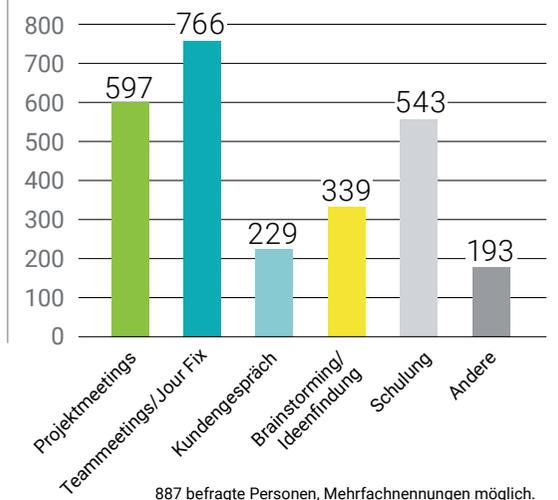
Wieviel Prozent Ihrer Zeit in Meetings verbringen Sie in virtuellen Meetings?



Welche Position haben Sie in Ihrem Unternehmen?

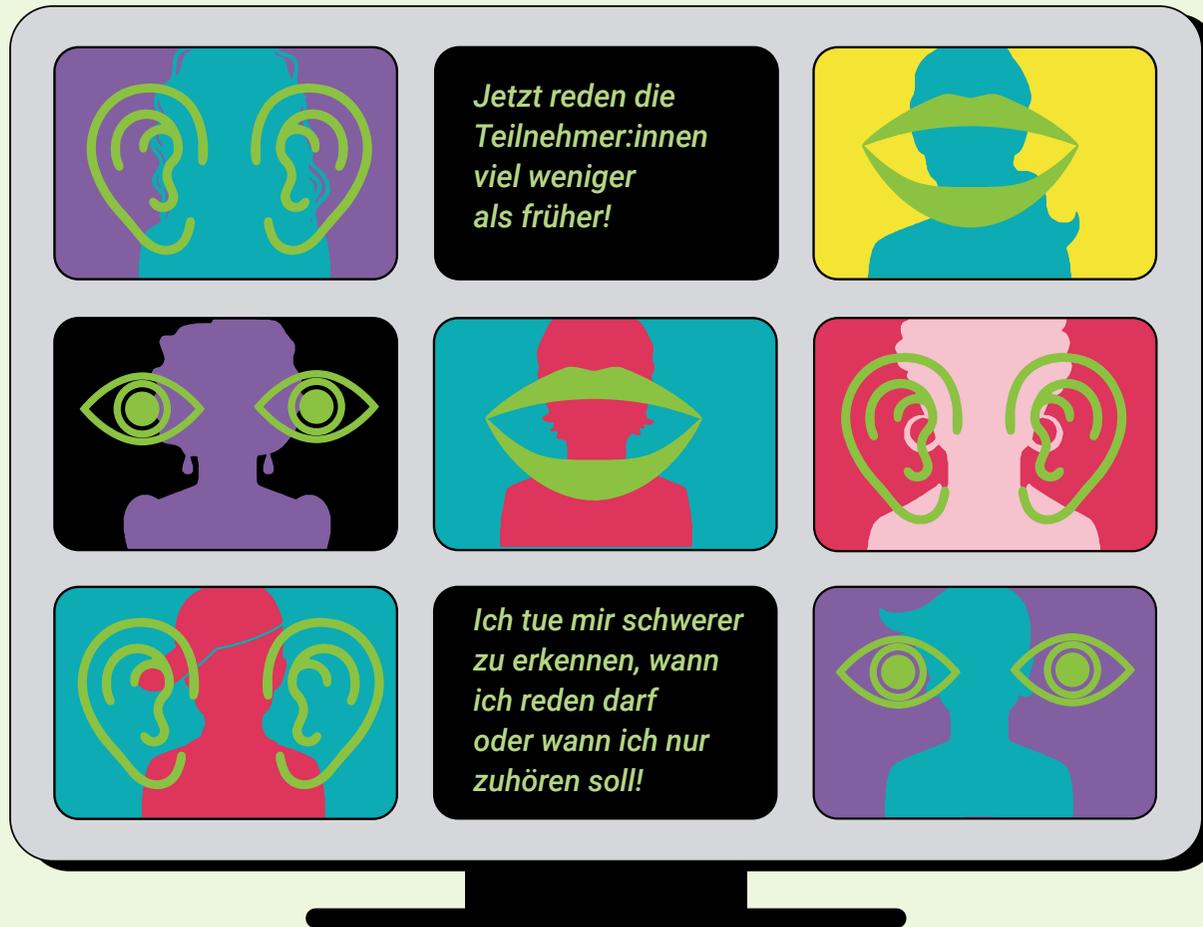


An welchen Arten von virtuellen Meetings nehmen Sie teil?



→ Engagement

In virtuellen Meetings sind unsere Möglichkeiten, miteinander zu kommunizieren, durch die Technik verändert. Wenn ich mich als Teilnehmer:in aktiv einbringen und beteiligen möchte – was kann ich tun? Wie werde ich in virtuellen Meetings dafür wirksam? Wir haben nachgefragt.



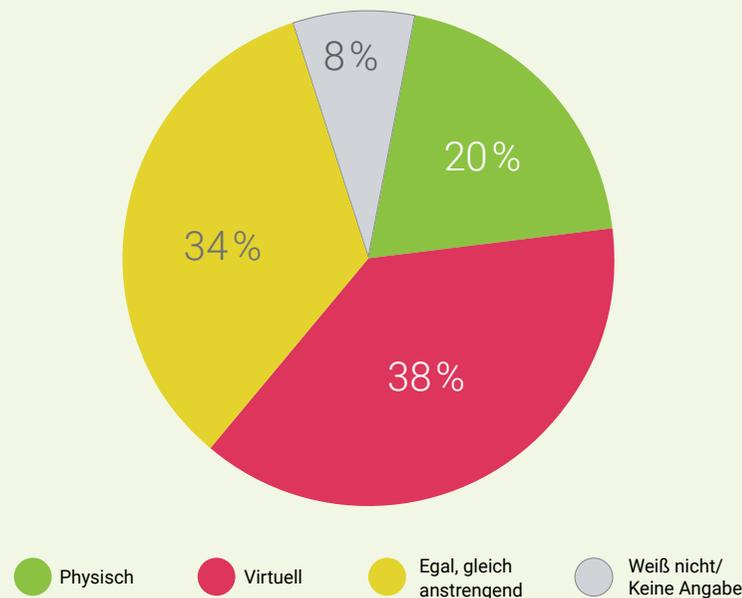
Ich traue mich jetzt endlich, etwas zu sagen / mich zu Wort zu melden!

Virtuelle Meetings sind viel anstrengender, weil ich mich viel mehr auf die Diskussion konzentrieren muss.

→ Es ist keine Täuschung – für viele sind virtuelle Meetings anstrengender

Virtuell erhalten unsere Sinne weniger Informationen. Es kostet daher mehr Anstrengung, sich im virtuellen Raum aktiv einzubringen.

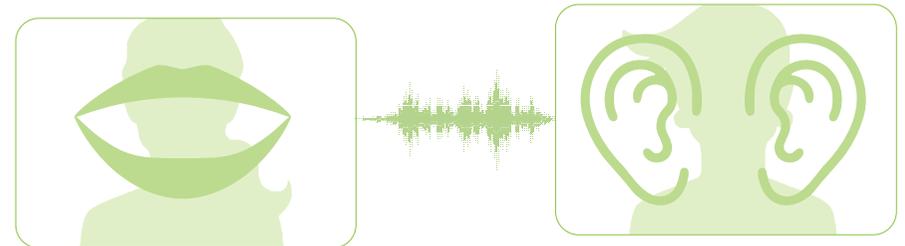
WELCHES MEETING-FORMAT IST FÜR SIE ANSTRENGENDER?



38%, also mehr als ein Drittel aller Teilnehmenden, empfinden virtuelle Meetings online anstrengender als physische Treffen vor Ort.

Lediglich rund 20% nehmen physische Treffen als anstrengender wahr – hier finden sich viele Jüngere wieder. Für ungefähr ein Drittel sind beide Meeting-Formate gleich anstrengend.

Virtuelle Meetings sind für ältere Mitarbeiter:innen anstrengender – sie sind dennoch gleich engagiert wie in physischen Meetings. Ebenso empfinden Angestellte mit Führungsposition sowie Selbständige virtuelle Meetings fordernder als Treffen vor Ort.



Je nachdem, welche Sinneskanäle bei Dir besonders ausgeprägt sind, sind virtuelle Meeting mehr oder weniger anstrengend. Akustische Typen haben die meisten Vorteile auf ihrer Seite. Eine aufgedrehte Kamera strengt Menschen, die im virtuellen Meeting aktiv sind, mehr an: Sie zwingt zur Konzentration und man wird stets in Großaufnahme gesehen. Dafür ermüden diejenigen, die die Kamera lieber abgedreht haben, in physischen Meetings eher – weil sie dort weniger abtauchen können?

→ Fast jede:r Dritte wird virtuell passiver

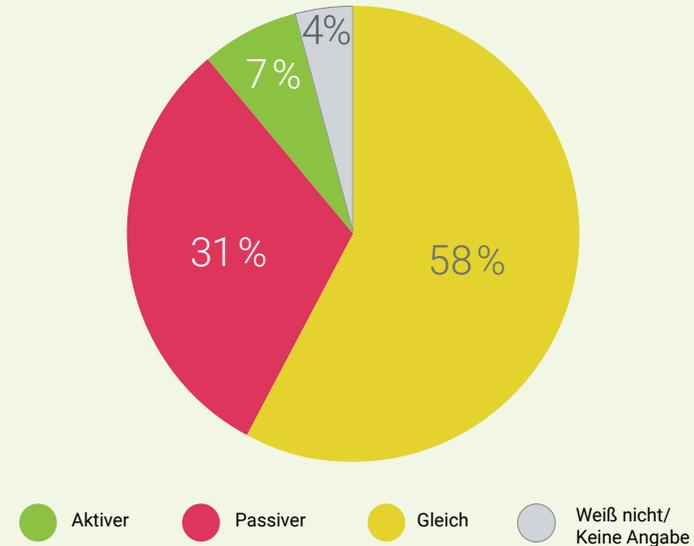
Schwimmen mit einem Klotz am Bein – wer will das schon? Aber so fühlt sich für ein knappes Drittel das virtuelle Meeting an. Wer diese Menschen nicht verlieren möchte, der muss gemeinsam mit ihnen Wege finden, um sie bei der Stange zu halten.

58% der Teilnehmer:innen sind in virtuellen Meetings gleich aktiv wie in anderen Meetingformen. Fast ein Drittel aller Befragten jedoch bezeichnet sich selbst als passiver und bringt sich weniger in das Meeting ein. Ihr Wissen, ihre Erfahrung, ihre Kompetenzen können sich im virtuellen Raum nicht entfalten und stehen daher für eine Lösung nicht zur Verfügung.

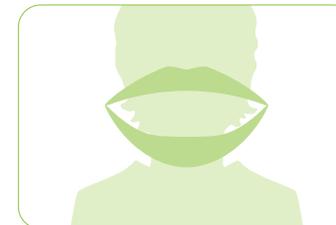
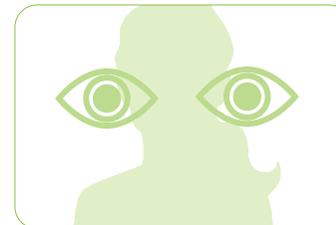
Lediglich 7% bezeichnen sich selbst als aktiver im virtuellen Meeting. Überraschenderweise gibt es bei dieser Fragestellung keinen entscheidenden Unterschied bei Alter, Geschlecht oder Position.

Was im virtuellen Meeting genau stört, kann sehr unterschiedlich sein. Daher ist es wichtig, die eigenen Bedürfnisse zu kennen und zu formulieren. Und dann miteinander eine gemeinsame Lösung zu finden. Manchmal helfen zum Beispiel Check-In-Runden zu Beginn.

SIND SIE VIRTUELL AKTIVER ODER PASSIVER?



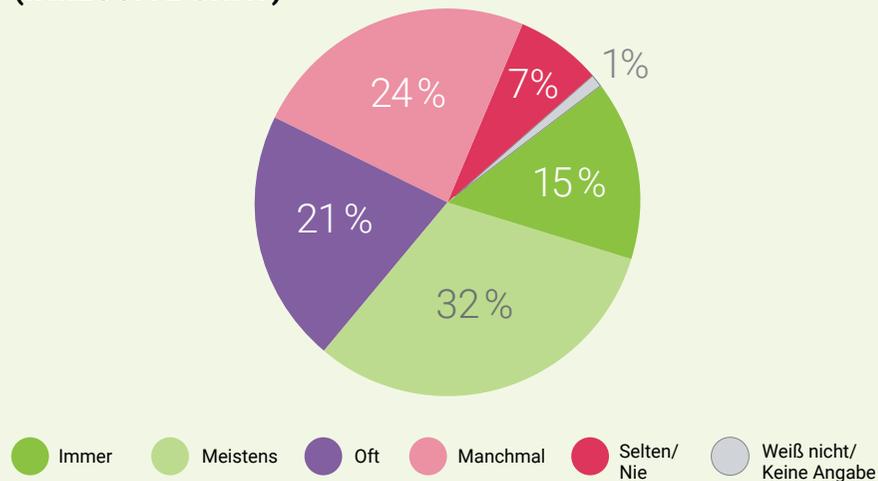
Manchmal wirkt eine gute Agenda Wunder. Jedenfalls ist es der Job von allen Beteiligten gemeinsam, dafür zu sorgen, dass sich alle gut einbringen können und gehört werden.



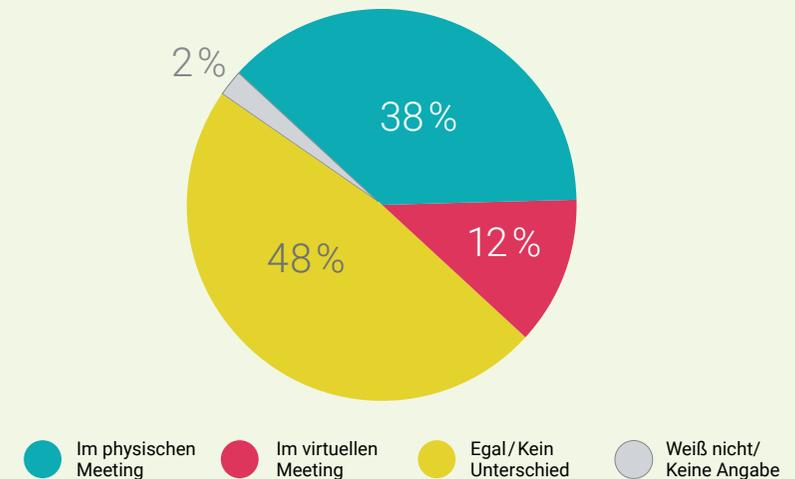
→ In physischen Meetings kommen viele leichter zu Wort als in virtuellen

Auch wenn es leicht ist, sich vor den Computer zu setzen, weil die Wege kürzer sind, heißt das noch lange nicht, dass man dort auch leicht zu Wort kommt. Tatsächlich geben 38% an, dass sie im physischen Meeting leichter zu Wort kommen als im virtuellen.

WIE OFT MELDEN SIE SICH SELBST ALS TEILNEHMER:IN BEI EINEM VIRTUELLEN MEETING ZU WORT? (INKLUSIVE CHAT)



WO IST ES LEICHTER, ZU WORT ZU KOMMEN? IM VIRTUELLEN ODER IM PHYSISCHEN MEETING?



Wir haben nachgefragt, in welcher Meetingart es leichter ist, zu Wort zu kommen. Für die Hälfte (48%) macht es keinen Unterschied. 38% kommen in physischen Treffen leichter zu Wort. Nur 12% der Teilnehmer:innen haben das Gefühl, in virtuellen Meetings öfter zu Wort zu kommen.

Das Wort ergreifen 47% aller Teilnehmenden in virtuellen Meetings immer oder meistens. 21% tun es oft und 24% manchmal. Nur 7% schweigen meistens oder immer.

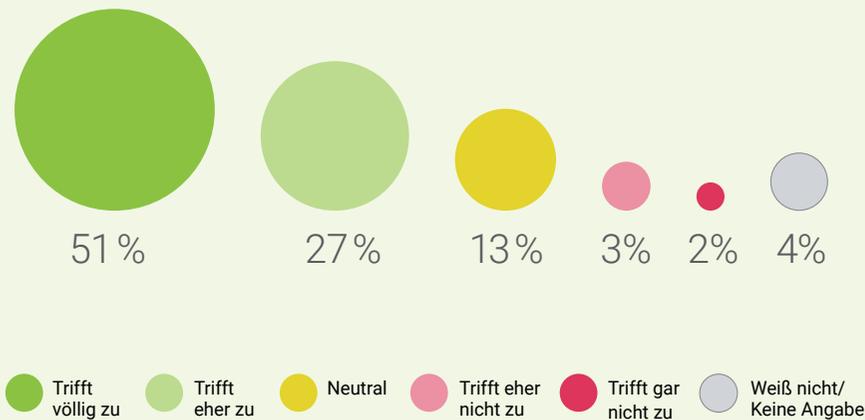
→ Kollegialität ist sehr wichtig

Die Ergebnisse der Studie zeigen ganz eindeutig, dass besonders engagiert ist, wer

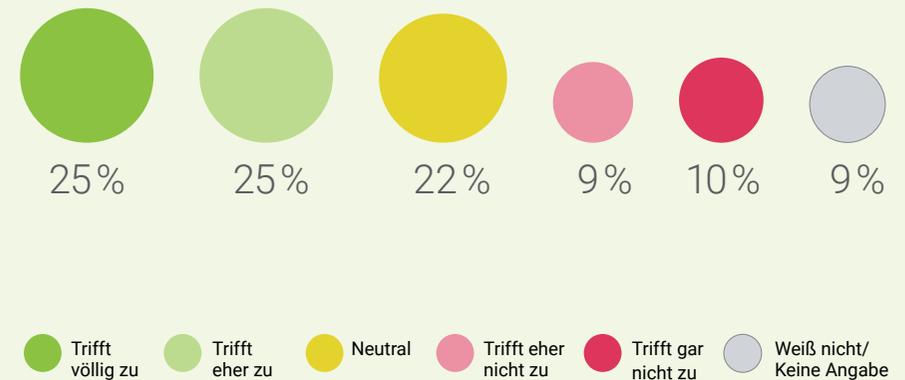
- inhaltlich etwas beitragen kann
- viel Zeit in Meetings verbringt
- die Kamera aufgedreht hat
- die anderen Meetingteilnehmer:innen sehen möchte

Jede:r Zweite wird von einer guten Meetingleitung motiviert, sich zu Wort zu melden.

ICH MELDE MICH ZU WORT UM KOLLEG:INNEN ZU HELFEN

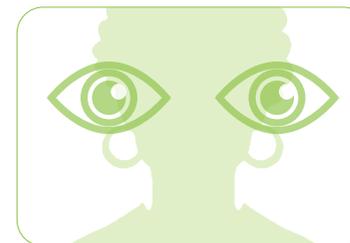


ICH MELDE MICH ZU WORT WEIL DIE MEETINGLEITUNG GUT IST



Etwas mehr Anregung, sich aktiv einzubringen, benötigen vor allem Kolleg:innen, die Teilzeit arbeiten, und Jüngere.

Je unklarer die eigenen Aufgaben und der Verhaltenskodex in einem Meeting sind, desto mehr Unterstützung benötigen die Mitarbeitenden.



→ Kamera ist ein Zeichen für Beteiligung



Wer sich aktiv einbringen möchte, dreht zuallererst einmal die Kamera auf.

Ein knappes Drittel hat die Kamera immer aufgedreht und ein weiteres Drittel eher schon. 12 Prozent hingegen verwenden ihre Kamera so gut wie nie.

Wenn man näher hinschaut, wer die Kamera gerne aufdreht, zeigt sich: Ältere, Selbständige, Führungskräfte, Vielarbeitende und Menschen, die Meetings leiten, nutzen ihre Kamera. Zum Abdrehen neigen: Jüngere, Menschen ohne Führungsfunktion, Menschen, die selten in Meetings sitzen, die nebenbei arbeiten und die selten selber leiten.

Auffallend klare Unterschiede zeigen sich auch bei Menschen, die angegeben haben, dass in ihrer Organisation die Hierarchie schwach ausgeprägt ist: Sie haben viel öfter die Kamera aufgedreht als Menschen, die in stark hierarchischen Organisationen arbeiten.

Nach den Gründen gefragt zeigt sich, dass ein Drittel der Befragten bereits eine Vereinbarung über die Kameraverwendung im Team getroffen hat. Bei einem schwachen Drittel hängt es von der Internetverbindung ab. Das ist bei Führungskräften offensichtlich der einzige Grund, warum sie ihre Kamera abgedreht haben. Ein Viertel möchte nicht immer gesehen werden – das liegt häufig daran, dass sie nebenbei arbeiten.

HABEN SIE IM VIRTUELLEN MEETING IHRE KAMERA EINGESCHALTET?



WOVON HÄNGT ES AB, OB SIE DIE KAMERA EHER EIN- ODER AUSGESCHALTET HABEN?



887 befragte Personen, Mehrfachnennungen möglich.



→ Wie Dein Engagement im virtuellen Meeting gut ankommt:



Wenn Du in einem virtuellen Meeting aktiv sein und Dich engagieren willst, dann dreh zuallererst die Kamera auf.



Wenn Du keine Lust hast, die Kamera aufzudrehen, dann überprüfe, ob Du wirklich an dem Meeting teilnehmen musst.



Wenn Du das Gefühl hast, dass Dein Engagement im virtuellen Meeting nicht wahrgenommen wird, dann sei deutlicher. Nütze auch Deine Mimik und Deine Stimme, um Deine Wirksamkeit zu erhöhen.



Beobachte Dich selber, wie es Dir im virtuellen Meeting geht. Was macht Dich aktiv? Und was passiv? Entdecke, was Du brauchst, um selber gut arbeitsfähig zu sein.



Da im virtuellen Raum der größere Teil Deiner Körpersprache nicht wahrgenommen wird, merken wir uns die Inhalte meist weniger. Formuliere daher klarer und deutlicher als sonst.



Hilf mit, dass jede und jeder im Meeting einmal kurz zu Wort kommt.

→ Wie Dein Engagement im virtuellen Meeting gut ankommt:

Best-Of-
Liste



Mache mit bei kurzen Anfangsrunden (=Check-In Runden) und initiiere selber welche.



Achte darauf, ausreichend Pausen zu machen – am besten 10 Minuten jede Stunde.
Das gilt vor allem in Organisationen mit einer starken Hierarchie.

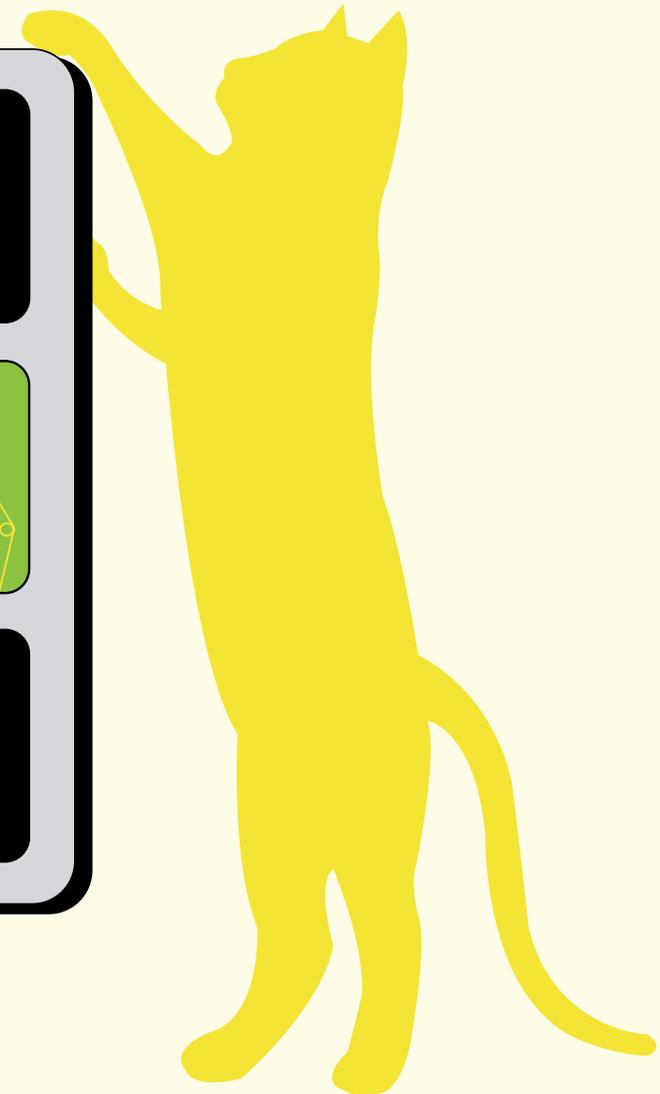


Wenn Du Deine Meetingleitung demotivierend findest, suche freundliche und passende Wege, Feedback dazu zu geben.



→ Ablenkungen

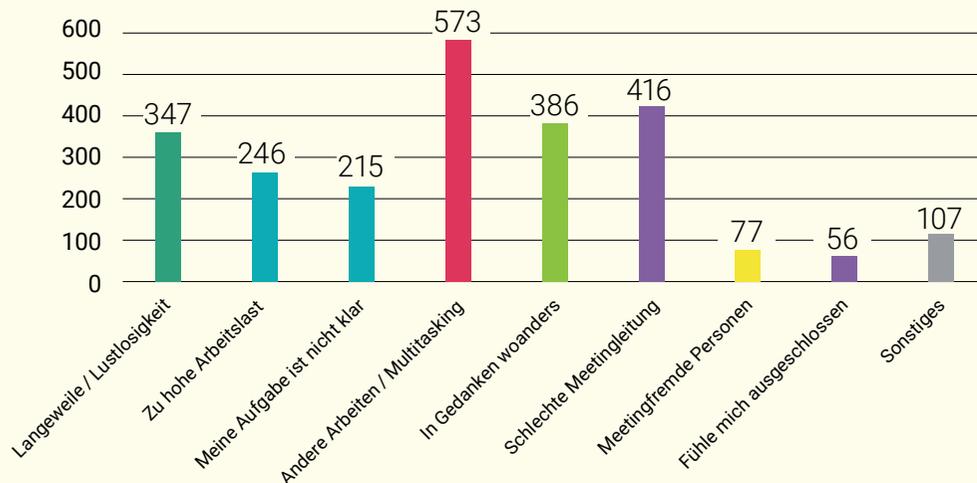
In virtuellen Meetings lauern oft Ablenkungen, die die Konzentration und Produktivität beeinträchtigen. Obwohl sie scheinbar harmlos sind, kosten sie Kraft und lenken ab. Wir haben nachgefragt, was es wirklich mit den Ablenkungen auf sich hat.



→ Wir lenken uns meistens selber ab

In Meetings wird viel gearbeitet – nur nicht immer an den Meeting-Inhalten. Das liegt seltener an der Arbeitslast und öfter an der Vorstellung, multitaskingfähig zu sein.

WORAN LIEGT ES, WENN IHRE AUFMERKSAMKEIT IM VIRTUELLEN MEETING ABSCHWEIFT?



887 befragte Personen, Mehrfachnennungen möglich.

65% nennen »Multitasking« an erster Stelle, wenn es um Abschweifen vom virtuellen Meeting geht. Die Verlockung des Multitasking ist groß – man sitzt ja schon am Computer. Die Hirnforschung zeigt jedoch, dass Multitasking eine große Ablenkung darstellt. Trotz der Illusion, Zeit zu sparen, kann unser Gehirn nicht zwei Aufgaben gleichzeitig effektiv verarbeiten. Das schnelle Springen zwischen Aufgaben führt zu Fehlern und geringerer Produktivität.

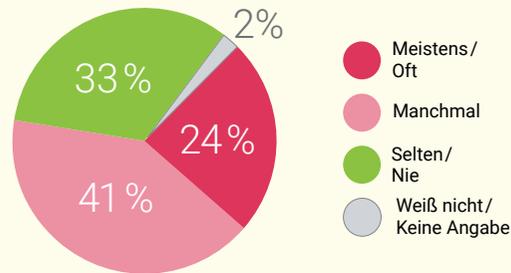
An zweiter Stelle wird von 47% »schlechte Meetingleitung« als Grund für das Abschweifen genannt. Auffallend ist, dass in Unternehmen mit starker Hierarchie die Meetingleitung entscheidend dafür ist, ob man sich ablenken lässt. Eine gute Meetingleitung ist auch dann entscheidend, wenn man die Kamera nicht immer aufgedreht hat oder nebenbei arbeitet.

»In Gedanken woanders« wird von 44% genannt und hier führen die Jungen. Sie flüchten in Tagträumereien. »Langeweile« wird von 39% genannt und zeigt deutlich, dass Luft nach oben ist. Die oft besprochene Ablenkung durch »meetingfremde Personen« hingegen wird nur von 9% genannt.



→ Nebenbei arbeiten stört – uns und andere

WIE OFT ARBEITEN SIE NEBEN EINEM DIGITALEN MEETING AN ANDEREN DINGEN?



WIE SEHR STÖRT ES SIE, WENN IHRE KOLLEG:INNEN WÄHREND DES MEETINGS ETWAS ANDERES TUN?



Hand auf´s Herz, wir machen es alle immer wieder: 65% arbeiten nebenbei in einem virtuellen Meeting an irgendetwas anderem. Und 54% stört es!

Wir sind mit dieser Meinung nicht alleine: Zwei von drei Befragten (65%) arbeiten nebenbei in virtuellen Meetings. Es scheint leichter möglich zu sein und man bleibt vermeintlich eher unentdeckt. Doch das ist ein Irrtum.

Es zeigt sich ganz deutlich: nebenbei arbeiten ist keine Privatsache – es stört nämlich mindestens die Hälfte (54%) der anderen Teilnehmer:innen. Die Daten verraten: Je mehr Menschen aktiv bei der Sache sind, desto mehr stört es sie, wenn die anderen Teilnehmenden nicht bei der Sache sind!

Im Detail gilt:

- Je jünger die Teilnehmer:innen sind, desto mehr arbeiten sie nebenbei. Je älter man ist, desto mehr stört es, wenn andere nebenbei etwas anderes tun.
- Je höher die Arbeitszeitbelastung ist und je mehr Zeit Menschen in Meetings verbringt, desto öfter arbeiten sie nebenbei. Genau diese Personen bekommen aber mit, dass Kolleg:innen nebenbei etwas anderes tun, und es stört sie.

- Außerdem zeigt sich, dass in Unternehmen mit schwach ausgeprägter Hierarchie weniger nebenbei gearbeitet wird; und wenn es jemand tut, dann fällt es negativ auf.
- Und: Diejenigen, die die Kamera immer aufgedreht haben, arbeiten viel seltener nebenbei.

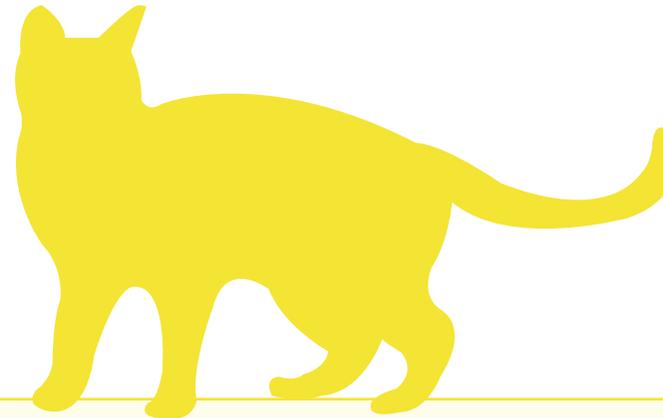


→ Die »bösen« Emails nebenbei – sind auch Arbeit

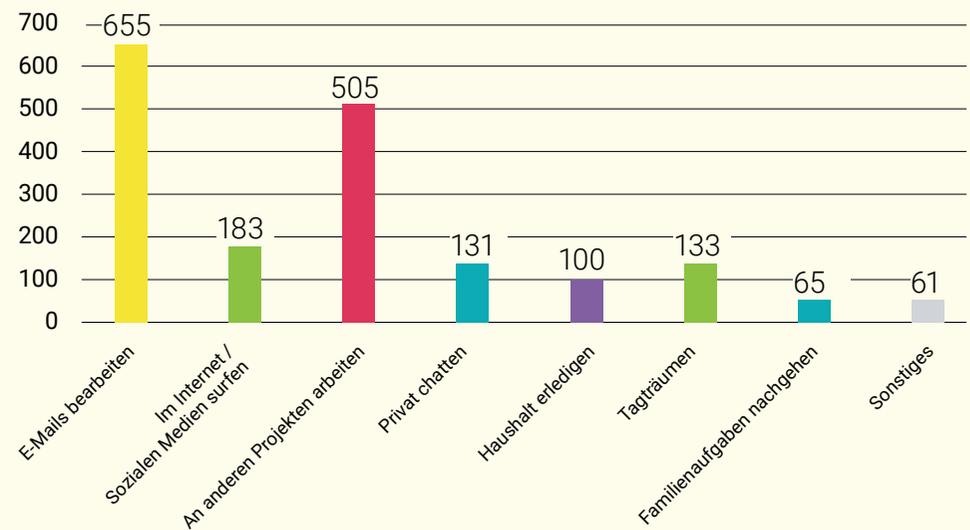
Emails sind wie die kleinen Naschereien vor dem Fernseher. Ein bisschen was geht immer. Doch wir lenken uns eher mit Arbeit und weniger mit privaten Dingen ab.

Wenn sich Menschen ablenken lassen, dann tun sie meistens zwei Dinge: »Emails bearbeiten« (74%) und/oder an »anderen Projekten arbeiten« (57%). Vor allem Männer, Personen mit Führungsfunktion und viel Arbeitszeit bearbeiten nebenbei ihre Emails. Ebenso verleiten starke Hierarchien in Unternehmen dazu, nebenbei etwas anderes zu machen.

Alle anderen Tätigkeiten sind weit abgeschlagen: Nur jede:r Fünfte (21%) gibt an, während eines virtuellen Meetings im Internet zu surfen. 15% chatten privat und 15% träumen vor sich hin – das trifft vor allem auf Kolleg:innen zu, die physische Meetings bevorzugen. 11% erledigen den Haushalt und 7% widmen sich anderen familiären Aufgaben. Katzen und Postboten stören überraschend wenig.



WAS TUN SIE, WENN SIE SICH IM VIRTUELLEN MEETING ABLENKEN LASSEN?



887 befragte Personen, Mehrfachnennungen möglich.

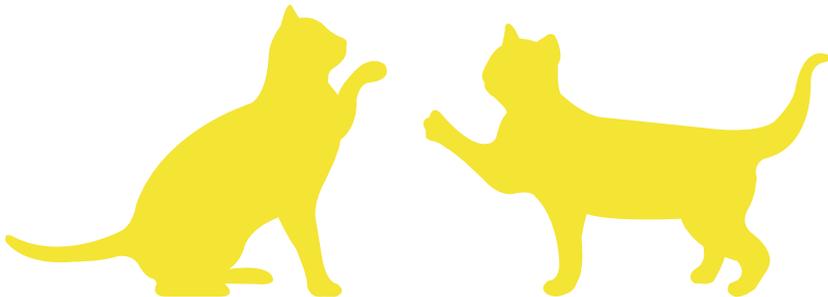
→ Reden hilft: direkt und miteinander

Wie kommen wir aus unseren diversen Ablenkungsuniversen wieder heraus?
Die Antwort ist: miteinander reden.

Den meisten (64%) hilft es, wenn man sie direkt auf die Ablenkung anspricht. Freundlich und direkt besprochen, ist das Problem auch schnell wieder aus der Welt geschafft. Vorausgesetzt, es kommt nicht oberlehrerhaft hinüber.

Je nach Kontext werden unterschiedliche Maßnahmen als hilfreich erlebt: In hierarchisch geführten Unternehmen sind etwa Pausen willkommen, während in weniger hierarchischen Umgebungen Break-Out-Rooms – also virtuelle Kleingruppen – eine gute Möglichkeit sind, um alle zu aktivieren. Relevant ist der persönliche Kontakt. Technische »Spielereien«, die zusätzliche Links oder Schulungen erfordern, sind nur für eine Minderheit hilfreich.

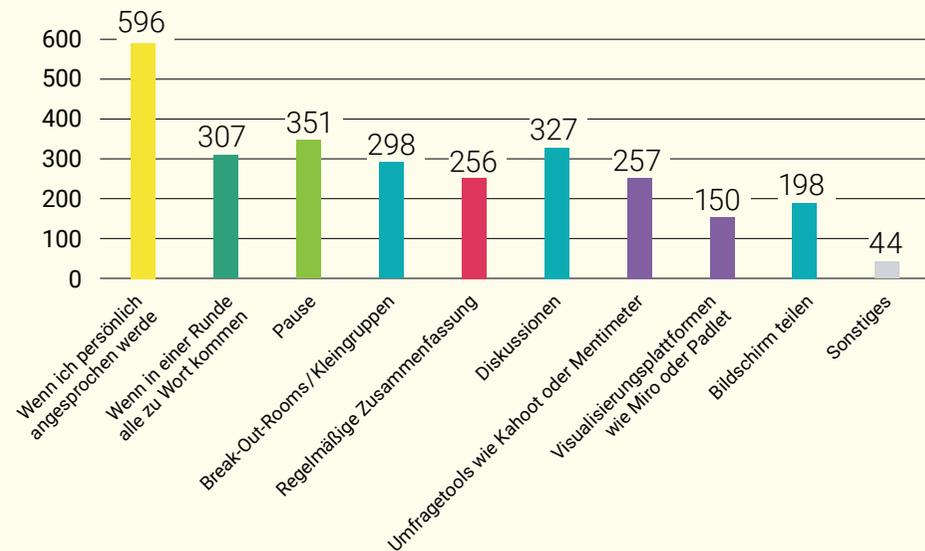
Teilzeitkräfte wollen direkt zum Sprechen eingeladen werden, zumindest einmal gehört werden, gerne auch in Break-Out-Rooms.



Für diejenigen, die gerne persönlich mit Kolleg:innen vor Ort arbeiten oder sie zumindest am Bildschirm sehen wollen, sind Break-Out-Rooms und visuelle Unterstützungen wie Bildschirm-Teilen von Vorteil.

Jüngere Mitarbeiter:innen schätzen hingegen Umfragetools wie Kahoot oder Mentimeter sowie Visualisierungsplattformen wie Miro oder Padlet, um ihre Aufmerksamkeit zu behalten.

WENN SIE WÄHREND DES MEETINGS ABGELENKT WERDEN, WELCHE MASSNAHMEN BRINGEN IHRE AUFMERKSAMKEIT ZURÜCK?



→ Was Du tun kannst, um Ablenkungen zu vermeiden:

Best-Of-
Liste



Beobachte Dein Verhalten, erkenne die Ursachen von Ablenkungen bei Dir und finde Lösungen, um Dich gut auf die Sitzung konzentrieren zu können.



Stelle sicher, dass Du einen ruhigen Arbeitsplatz und eine funktionierende Technik hast, die Du auch bedienen kannst.



Löse technische Probleme umgehend, wenn sie ablenkend wirken. Auch so einfache Dinge wie funktionierende Kopfhörer und Kameras können Wunder wirken.



Vermeide Nebenaufgaben, die Dich und andere stören, und stelle die Notwendigkeit dieser Tätigkeiten in Frage.



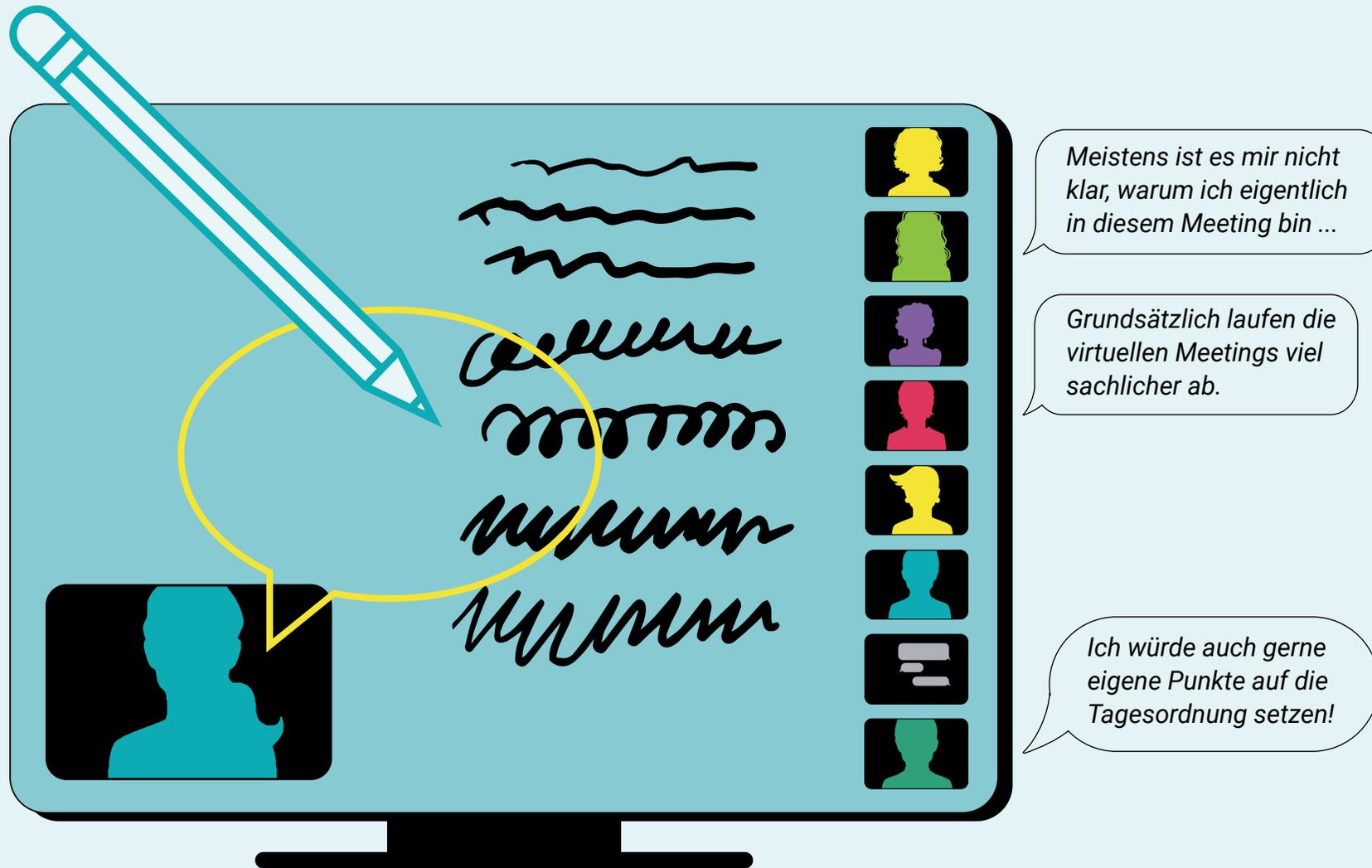
Denke daran: Was für Dich gerade hilfreich sein kann, kann für andere Meeting-Teilnehmende störend wirken. Frage zu mindestens nach. Vermeide Heimlichkeiten.



Wenn der Inhalt der Besprechung für Dich nicht fesselnd ist, sprich es zu einem geeigneten Zeitpunkt an.

→ Inhalte

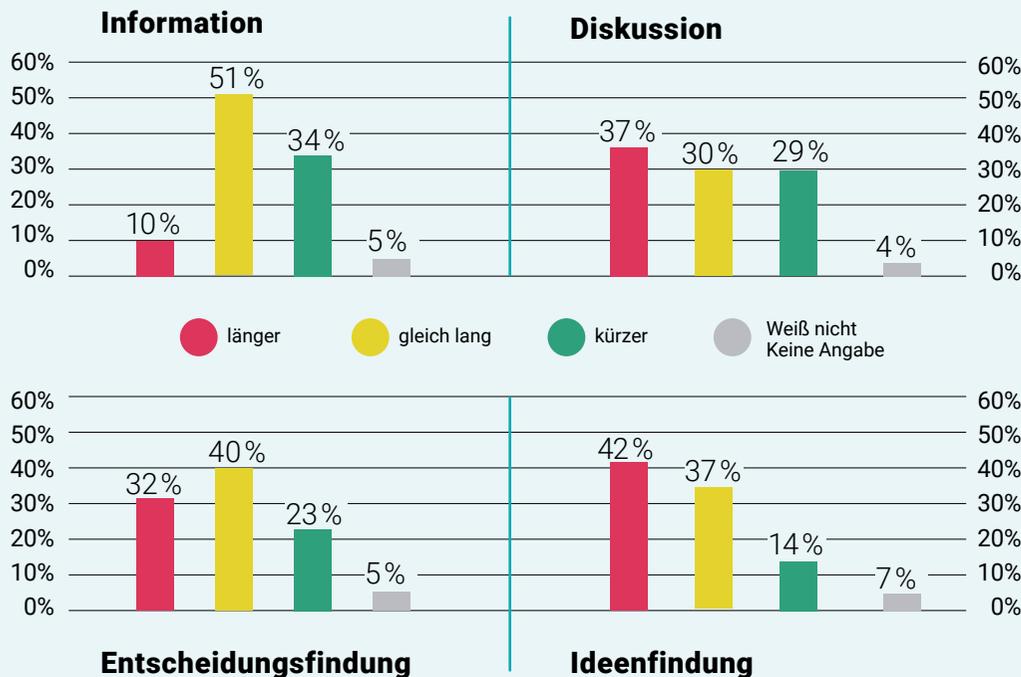
Der Sinn von Meetings ist es, miteinander inhaltliche Aufgaben zu gestalten und zu erledigen. Umgangssprachlich gesagt: »Es soll was weitergehen«. Wir haben nachgefragt, wie inhaltliche Aspekte durch virtuelle Medien beeinflusst werden.



→ Informieren geht virtuell schnell. Vieles andere dauert länger!

Virtuelle Meetings werden oft als sachlicher und damit schneller empfunden. Tatsächlich hängt es von der Aktivität ab: Informieren im virtuellen Meeting dauert gleich lang oder kürzer. Diskutieren und Ideenfindung dauert hingegen länger.

BENÖTIGEN FOLGENDE TÄTIGKEITEN IM VIRTUELLEN MEETING MEHR ODER WENIGER ZEIT ALS IN PHYSISCHEN MEETINGS?



Ob Inhalte länger oder kürzer dauern, hängt davon ab, was in diesen Meetings passiert. Es wurden vier grundlegende Aktivitäten im Meeting abgefragt:

Information: Die Hälfte der Teilnehmer:innen benötigt für den Austausch von Information im virtuellen Meeting gleich lang wie im physischen. Für 34% geht es virtuell schneller und für 10% virtuell langsamer.

Diskussion: Hier gibt es drei gleich große Gruppen: Ein gutes Drittel (37%) findet, diskutieren braucht virtuell länger. Ein knappes Drittel (29%) ist schneller und das letzte Drittel (30%) sieht keinen Unterschied.

Entscheidungsfindung: Für ein knappes Drittel (32%) dauert diese Aktivität länger, 23% brauchen hingegen kürzer.

Ideenfindung: Gemeinsam auf neue Ideen kommen dauert virtuell offensichtlich deutlich länger – das beschreiben 42%. Für 37% dauert es gleich lang und für 14% kürzer.

Zusammenfassend gilt:

- Für jede:n Dritten dauert Diskutieren, Entscheidungen treffen oder Brainstorming virtuell länger. Das gilt es bei der Planung zu berücksichtigen, wenn man dieses Drittel nicht verlieren möchte.
- Besonders auffallend ist, dass Teilnehmer:innen, die selten Meetings selber leiten, sich noch gar keine Gedanken über dieses Thema gemacht haben.

→ Virtuell leidet die Qualität beim Diskutieren und beim Finden von Ideen

Beim Diskutieren sind für fast jede:n Zweite:n (44%) die Arbeitsergebnisse in virtuellen Meetings schlechter als in physischen Meetings. Deswegen das Diskutieren aufzugeben, ist aber keine Option ... 😊



überraschend werden Entscheidungen besser, wenn alle Teilnehmer:innen ihre Kamera aufgedreht haben.

Informationsaustausch ist für ca. 60% aller Teilnehmer:innen gleich gut im Vergleich zu physischen Meetings und ca. 20% sehen virtuell sogar eine inhaltliche Verbesserung.

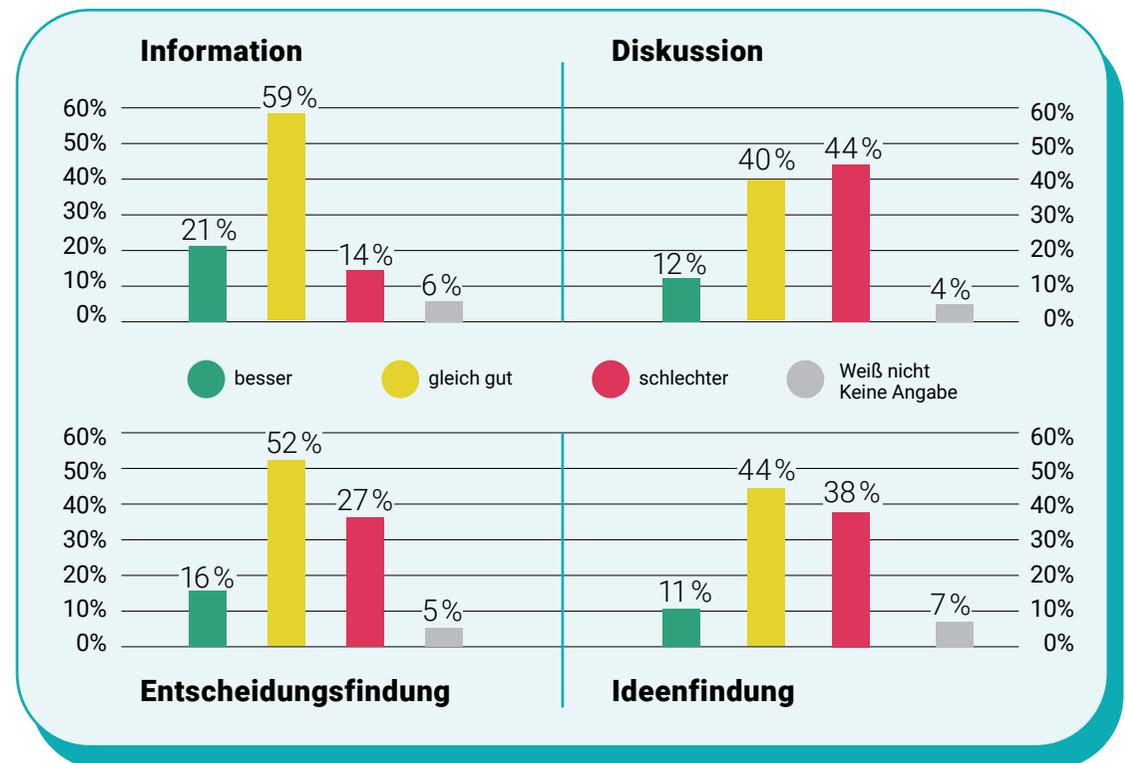
EMPFINDEN SIE DIE ARBEITSERGEBNISSE IN VIRTUELLEN MEETINGS BESSER ALS BEI PHYSISCHEN MEETINGS?

Nicht nur die Dauer, sondern auch die Qualität der erarbeiteten Inhalte in virtuellen Meetings hängt stark von der Art der Aktivität ab.

Bei der Aktivität Diskussion wird mit 44% die Verschlechterung der inhaltlichen Qualität am häufigsten genannt. Für knapp 40% ist kein Unterschied zwischen den Meetingarten zu erkennen. Und für 12% sind die Ergebnisse virtuell sogar besser. Vor allem Teilnehmer:innen, die sich lieber vor Ort treffen, empfinden die Diskussionsergebnisse in virtuellen Meetings als viel schlechter.

Bei Ideenfindung empfinden 44% keinen qualitativen Unterschied zwischen den Meetingarten. 38% benennen eine Verschlechterung und 11% eine Verbesserung.

Die inhaltliche Qualität bei Entscheidungsfindung wird von gut der Hälfte als gleichbleibend empfunden. 27% sehen eine Verschlechterung und nur 16% eine Verbesserung. Wenig



→ Wir brauchen Klarheit, um uns zu beteiligen

So unterschiedlich die Meinungen oft sind, in einem Punkt sind sich alle einig: Sie melden sich zu Wort, wenn sie inhaltlich etwas beitragen können.

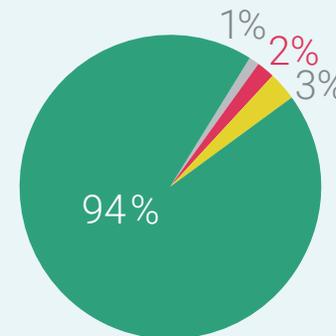
Die überwältigende Mehrheit von 94% aller Meetingteilnehmer:innen meldet sich zu Wort, wenn sie sich inhaltlich einbringen können. Wenn also wieder einmal Schweigen das virtuelle Meeting dominiert – könnte das daran liegen, dass unklar ist, was der eigene Beitrag sein kann?

Dieses Ergebnis gilt vor allem für Selbständige, Menschen, die viel arbeiten, jene, die viele Meetings leiten, und alle, die die Kamera aufgedreht haben.

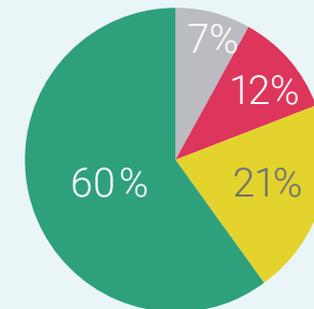
Wenig überraschend: Jene Meetingteilnehmer:innen, die sich auf das Meeting konzentrieren und nicht nebenbei etwas anderes tun, bringen sich deutlich stärker ein. Entmutigen lassen sich eher Teilnehmer:innen von einer starken Hierarchie im Unternehmen.

ZU WORT MELDEN SICH TEILNEHMENDE UM/WEGEN

Inhaltlich etwas beizutragen

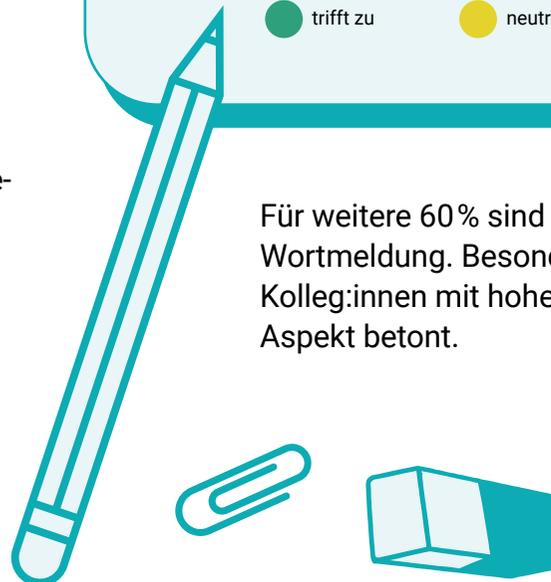


Spannenden Inhalten



● trifft zu ● neutral ● trifft nicht zu ● Weiß nicht Keine Angabe

Für weitere 60% sind spannende Inhalte der Auslöser für eine Wortmeldung. Besonders von engagierten Personen und Kolleg:innen mit hoher Arbeitsbelastung wird dieser inhaltliche Aspekt betont.



→ Klare Aufgaben und weniger Teilnehmende helfen

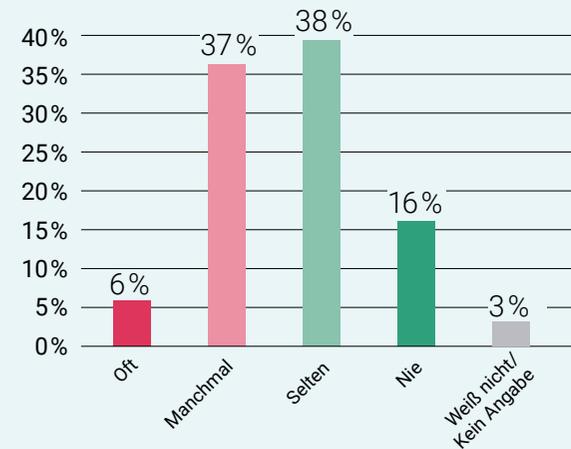
Es liegt auf der Hand und doch verlieren wir es immer wieder aus dem Blick: Es sind kleine Tricks, die helfen, aktiv dabei zu sein.

Knapp die Hälfte (43%) aller Teilnehmenden nehmen oft oder manchmal an Meetings teil, bei denen ihnen ihre Aufgabe unklar ist. Lediglich 16% aller Teilnehmenden kennen ihre Aufgabe im Meeting immer genau. Gepaart mit dem Wissen, dass 48% angeben, dass tendenziell zu viele Personen bei virtuellen Meetings eingeladen werden, zeigt sich deutlich, was zu tun ist: Bereits bei der Einladung zu einem Meeting für Klarheit sorgen, was die Aufgabe ist. Und sich vom virtuellen Raum nicht verführen lassen, mehr Menschen einzuladen, weil es so viel einfacher ist.

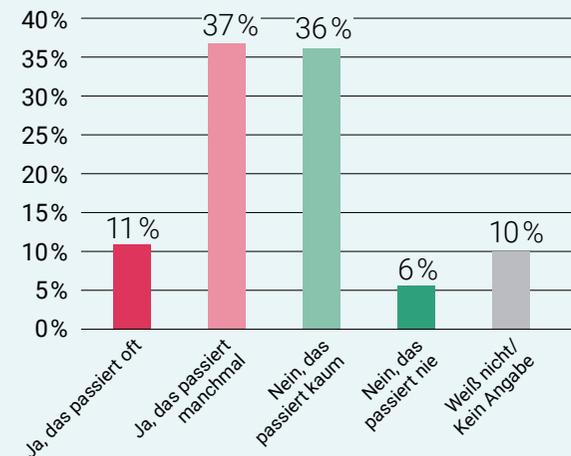
Vor allem junge Kolleg:innen und Teilzeitkräfte sowie jene, die wenig Zeit in Meetings verbringen, wissen oft nicht, was genau sie in diesem Meeting tun sollen bzw. warum sie eingeladen wurden. Menschen aus Organisationen mit einer schwachen Hierarchie hingegen haben deutlich öfter Klarheit über ihre Aufgaben im virtuellen Meeting.

Eine restriktivere Einladungspolitik – also weniger Teilnehmende – wünschen sich Personen, die viel Zeit in Meetings verbringen, eine Führungsposition innehaben oder in einer Organisation mit starker Hierarchie arbeiten. Auch Kolleg:innen, die sich in Treffen vor Ort wohler fühlen, bevorzugen einen kleineren Teilnehmer:innenkreis. Für diejenigen, die nebenbei arbeiten, ist die Anzahl der Eingeladenen keine kritische Größe.

WIE OFT NEHMEN SIE AN EINEM MEETING TEIL, IN DEM IHNEN IHRE AUFGABE NICHT KLAR IST?



FINDEN SIE, DASS TENDENZIELL ZU VIELE PERSONEN BEI VIRTUELLEN MEETINGS EINGELADEN WERDEN?



→ Was Du tun kannst, um bei einem virtuellen Meeting inhaltlich gut dabei zu sein:

Best-Of-
Liste



Wenn Du zu einem Meeting eingeladen wirst und nicht weißt, was Deine Aufgabe ist, dann frage höflich nach, warum Deine Anwesenheit gewünscht ist.



Zu jeder Meeting-Einladung gehört eine inhaltliche Agenda. Nimm kein Meeting an, bei dem Du die Agenda nicht kennst.



Eine Agenda, auf die alle Teilnehmenden Einfluss nehmen können, verbessert die Qualität von Meetings.



Ein gutes Protokoll ist eine solide Basis für die Aufgabenklarheit im nächsten Meeting.



Virtuelle Meetings haben einen Einfluss auf die Inhalte:

- Informationsaustausch ist im virtuellen Meeting jederzeit gut möglich.
- Für inhaltliche Diskussionen und kreative Prozesse sind physische Meetings zu bevorzugen.



Durch Homeofficeregelungen sind nur mehr selten alle Mitarbeitenden zur gleichen Zeit im Büro. Aus inhaltlichen Gründen kann es aber sinnvoll sein, das eigene Homeoffice zu verschieben, um besser miteinander diskutieren oder brainstormen zu können.

→ Was Du tun kannst, um bei einem virtuellen Meeting inhaltlich gut dabei zu sein:

Best-Of-
Liste

Wenn nur ein virtuelles Meeting möglich ist, dann braucht es eine gute Vorbereitung:



Inhalte in handliche, leichter verdaubare Arbeitspakete einteilen und miteinander für Aufgabenklarheit sorgen.



Zuerst in Kleingruppen (Break-Out-Rooms) inhaltlich diskutieren und erst dann mit der ganzen Gruppe eine Lösung suchen.

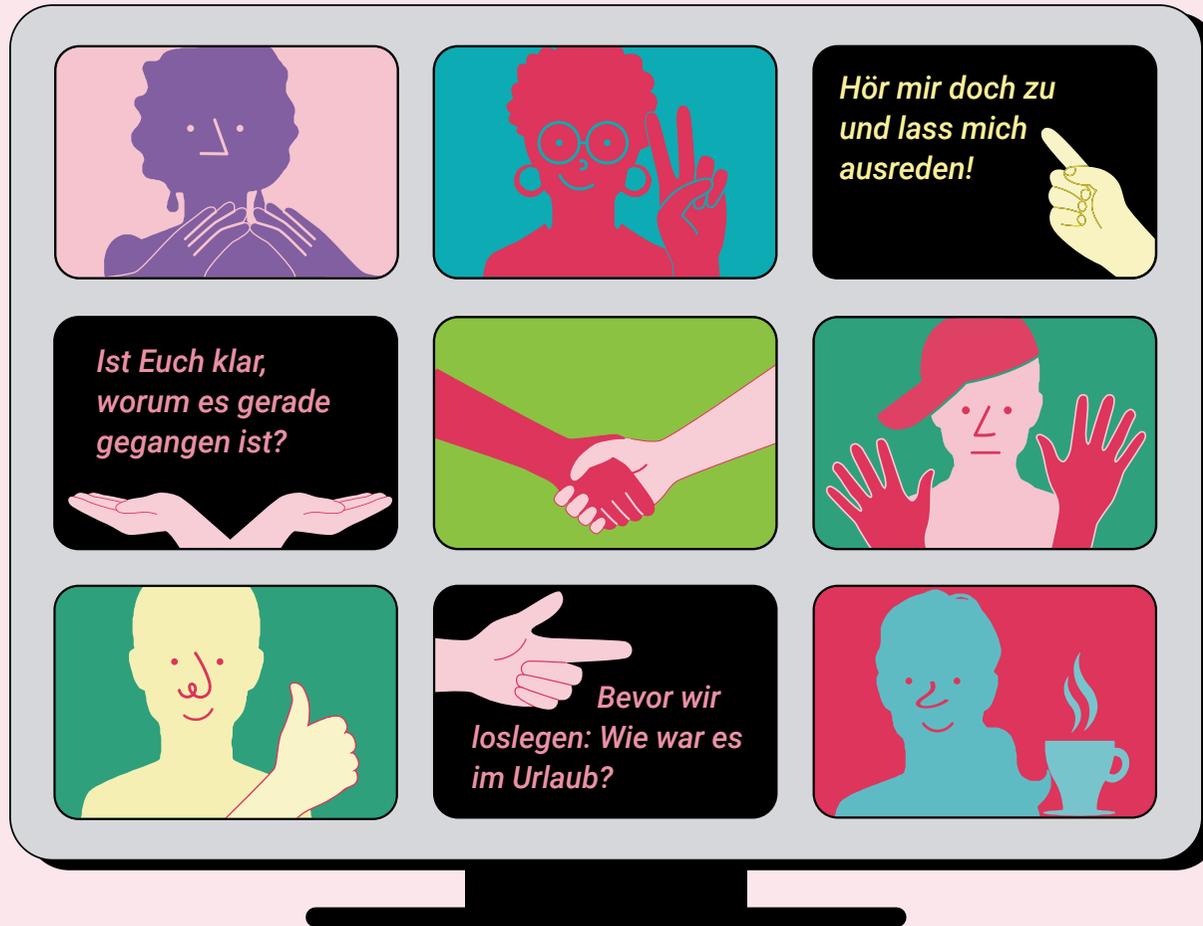


Regelmäßige Pausen sind die Basis für ausdauernde Kooperation.



→ Zusammenarbeit

Gute Zusammenarbeit entsteht durch klare Spielregeln, persönlichen Kontakt und gemeinsames Erarbeiten der Inhalte. Doch wie verändert sich das im virtuellen Raum? Wir haben nachgefragt.



Ich wünsche mir eine Meetingleitung, die mit uns gemeinsam klare Regelungen für die Kameranutzung und das Arbeiten nebenbei festlegt.

→ Zusammenarbeit funktioniert, wenn die Vielfalt Raum bekommt

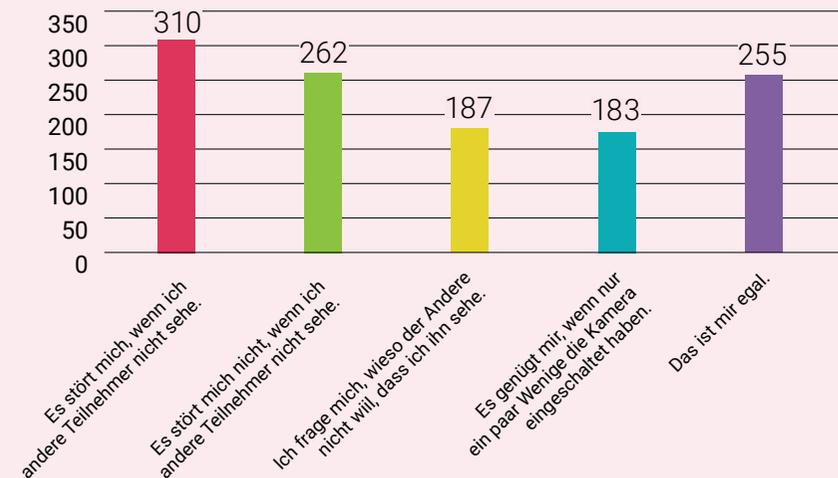
Wer gut zusammenarbeiten möchte, wird schnell realisieren, dass virtuelle Meetings sehr unterschiedlich erlebt werden. Daher gilt: Man kann nicht von sich auf andere schließen.

Die einen stört es, die anderen nicht und dem Dritten ist es egal – wir reden von den »schwarzen Kacheln«, der abgedrehten Kamera. Wenn es so viele verschiedene Meinungen zu einem Thema gibt, dann lohnt sich ein gemeinsames Gespräch, um Missverständnisse zu vermeiden.

»Es stört mich, wenn ich andere Teilnehmer:innen nicht sehe« – Jede:r Dritte stimmt dieser Aussage zu. Es stört dabei alle, die die Kamera immer aufgedreht haben. Weiters stört es die Älteren (ab 50), Selbständige und Führungskräfte sowie Personen, die viel arbeiten und viele Meetings leiten. Junge (unter 30) und Mitarbeiter:innen ohne Führungsfunktion stört es nicht, ebenso wenig Personen mit geringer Arbeitszeit oder jene, die wenige Meetings leiten.

»Es stört mich nicht, wenn ich andere Teilnehmer:innen nicht sehe« – Genau dem Gegenteil kann knapp jede:r Dritte zustimmen. Dieser Meinung sind vor allem die Jungen.

WAS DENKEN SIE SICH, WENN ANDERE PERSONEN IN IHREN MEETINGS DIE KAMERA AUSGESCHALTET HABEN?



887 befragte Personen, Mehrfachnennungen möglich.

Und ein schwaches Drittel meint: »Das ist mir egal«. Hier finden sich Mitarbeiter:innen ohne Führungsfunktion und diejenigen, die in wenigen Meetings sitzen und wenige Meetings leiten. Führungskräfte und Personen, die viel arbeiten, gehen bei dieser Aussage nicht mit. Auch für diejenigen, die physische Meetings bevorzugen, ist es nicht egal, ob sie die anderen sehen.

Weiters gilt: »Es genügt mir, wenn nur ein paar wenige die Kamera eingeschaltet haben«: Dem stimmen die Jungen zu, aber nicht Ältere, Selbständige oder Personen, die viele Meetings leiten.

→ Zuhören fällt 37% im virtuellen Raum schwerer

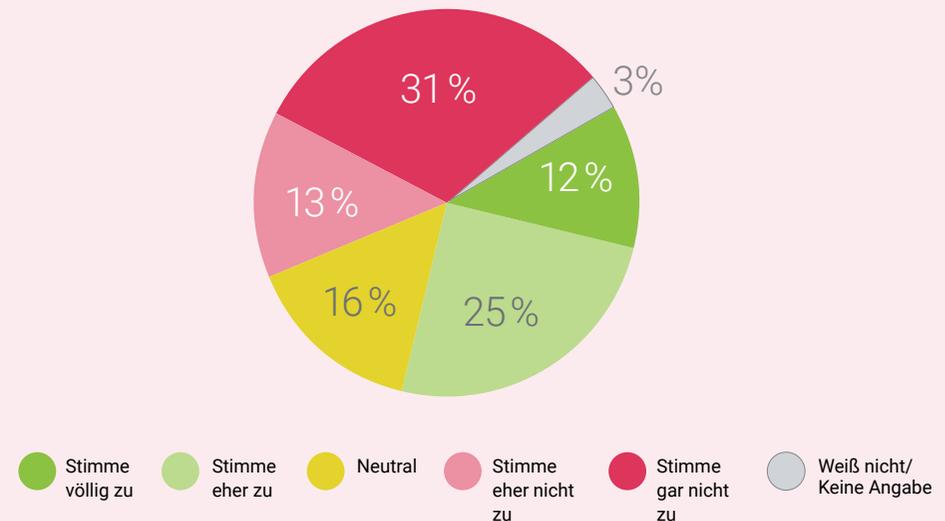
Eine sehr wichtige Grundlage guter Kooperation ist Zuhören. Einem guten Drittel fällt das Zuhören virtuell schwerer, vielen anderen auch wieder leichter.

Ca. 37% aller Meetingteilnehmer:innen fällt das Zuhören in virtuellen Meetings schwerer als bei Treffen vor Ort, für 44% hingegen ist es einfacher. Es gibt also keinen eindeutigen Trend, ob es leichter oder schwerer ist, bei virtuellen Meetings zuzuhören: Unterschiedliche Gruppen haben unterschiedlichen Bedürfnisse, die es gilt, im virtuellen Meeting unter einen Hut zu bringen.

Bevorzugt sind jedenfalls junge Menschen – sie können virtuell gut zuhören. Probleme mit dem Zuhören in virtuellen Meetings haben hingegen Teilnehmer:innen, die Treffen vor Ort bevorzugen und die sich wünschen, dass alle ihre Kamera aufgedreht haben. Ebenso ist es schwerer, wenn man Meetings selber leitet oder eine Führungsfunktion innehat. Nicht überraschend können diejenigen Personen schwerer zuhören, die viel nebenbei arbeiten.

Tatsächlich ist der akustische Kanal im virtuellen Meeting im Vergleich zum physischen Meeting verändert: Er erlaubt nur

MIR FÄLLT DAS ZUHÖREN VIRTUELL SCHWERER



mehr eine aufeinanderfolgende Kommunikation. Die technischen Verfahren schalten das jeweils lauteste Signal hin- und her, aber wir können einander nicht mehr gleichzeitig hören. Wenn also keine Bemerkung verloren gehen soll, dann müssen wir darauf achten, hintereinander zu sprechen.

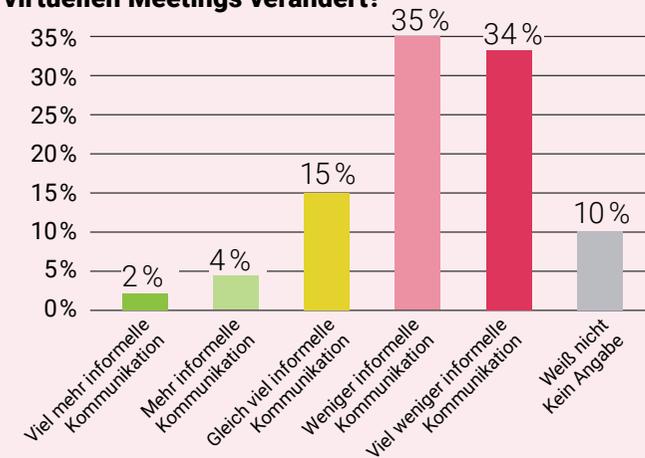
→ Ein wichtiger Baustein für Vertrauen – die informelle Kommunikation – fehlt fast allen

Der Kaffeepausch im virtuellen Meeting hat sich noch nicht durchgesetzt. Obwohl genau das – der kleine, informelle Plausch am Rande der Arbeit – so wichtig ist.

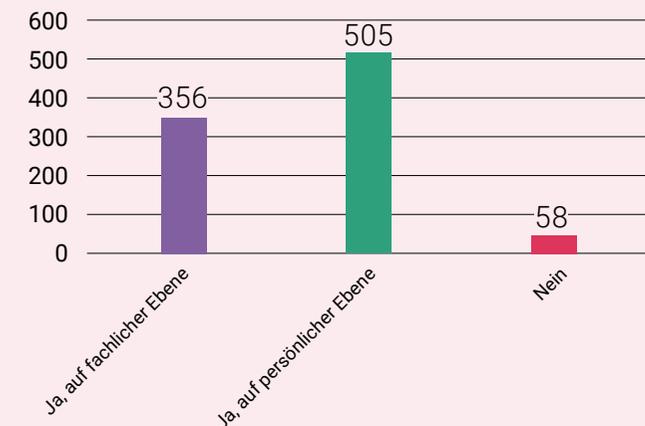
Jedes Meeting besteht aus einem offiziellen Gesprächsteil – oft durch eine Agenda definiert – und aus kleinen, persönlichen Seitengesprächen davor und danach. Wissenschaft und Praxis sind sich einig, dass diese Zwischendurchgespräche wichtig für den Aufbau von Vertrauen sind. Menschen brauchen soziale Verbundenheit, um voneinander lernen und sich weiterentwickeln zu können, gerade auch im Job. 69% geben an, dass die informelle Kommunikation weniger geworden ist. Und tatsächlich fehlt diese persönlich gestaltete, selbst gesteuerte, nicht vorgegebene Kommunikationsform so gut wie allen. Weit mehr als der Hälfte (57%) fehlt sie auf der persönlichen Ebene, 40% fehlt sie auf fachlicher Ebene und nur einer kleinen Minderheit von rund 5% fehlt sie nicht.

Über 50% der Teilnehmer:innen geben an, dass die Distanz und die fehlende informelle Kommunikation der Teilnehmer:innen das Hauptproblem der virtuellen Zusammenarbeit sind. Vor allem fehlt der private Austausch älteren und weiblichen Mitarbeiter:innen, ebenso Personen, die sich bei Treffen vor Ort wohler fühlen und bei virtuellen Meetings alle Kolleg:innen über die Kamera sehen möchten.

Wie hat sich Ihre informelle Kommunikation – das kleine Gespräch am Rande des Meetings – durch die steigende Zahl an virtuellen Meetings verändert?



Fehlt Ihnen im virtuellen Meeting die informelle Kommunikation?



887 befragte Personen, Mehrfachnennungen möglich.

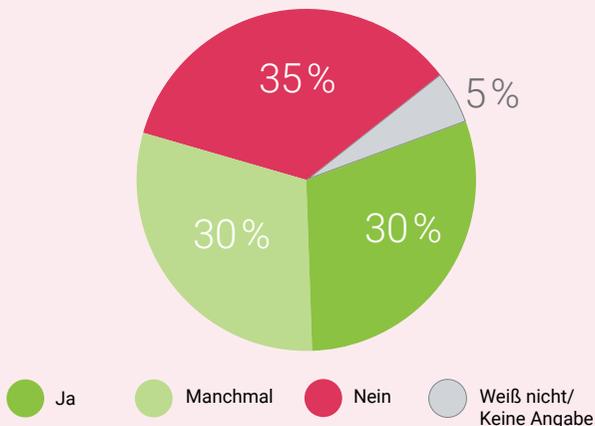
→ Vereinbarungen zur Zusammenarbeit sind noch (zu) selten

Gute Teams treffen Vereinbarungen und halten sich daran.

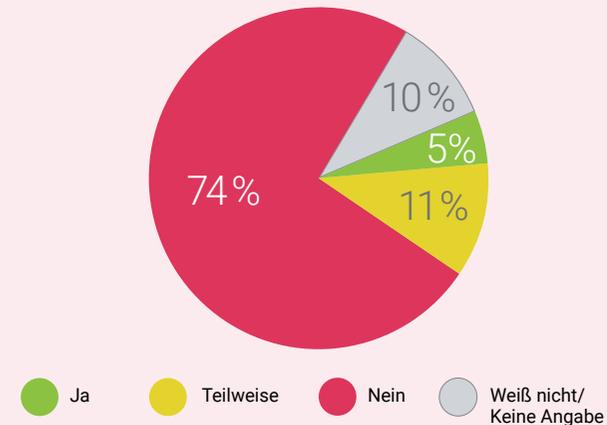
Es ist ein Gebot der Höflichkeit und eine unausgesprochene gesellschaftliche Norm, nicht in einem Meeting nebenbei zu arbeiten. Wir wissen aber, dass im virtuellen Raum 65% aller Teilnehmenden genau das tun: nebenbei arbeiten. Denn sie glauben, dass es unentdeckt bleibt. Doch sie irren sich: 55% fühlen sich davon gestört.

Da die gesellschaftliche Norm im virtuellen Raum nicht mehr zu wirken scheint, ist es notwendig, gemeinsam dieses Thema anzusprechen und eine Regelung zu treffen. Dadurch steigt übrigens

KAMERA EIN- ODER AUSGESCHALTEN – HABEN SIE DAFÜR EINE REGELUNG IM TEAM?



NEBENBEI ETWAS ARBEITEN – HABEN SIE DAFÜR EINE REGELUNG IM TEAM?



auch die Verbindlichkeit anderer Vereinbarungen im Team. Aktuell kennen nur 16% aller Befragten eine entsprechende Regelung.

Details zur Regelung »nebenbei arbeiten«:

Wer nie nebenbei arbeitet, sowie Führungskräfte und Personen mit hoher Arbeitszeit sind über entsprechende Regelungen informiert, hingegen Arbeitskräfte, die viel nebenbei arbeiten, kennen keine diesbezüglichen Vorgaben.

Details zur Regelung »Kamera an«:

60% aller Meetingteilnehmer:innen kennen in ihrem Team Regelungen zur Kamera, 35% nicht. Vor allem junge Kolleg:innen, Angestellte ohne Führungsfunktion und Mitarbeiter:innen in stark hierarchischen Unternehmen kennen keine Vorgaben, während Führungskräfte, Personen mit vielen Meetingvorsitzen und diejenigen, die eine aufgedrehte Kamera bevorzugen, darüber informiert sind.

→ Was Du tun kannst, um mit den anderen gut zusammenzuarbeiten:

Best-Of-
Liste



Virtuelle Meetings werden unterschiedlich erlebt. Sprich an, was Du benötigst, um gut zusammenzuarbeiten, und frage nach, was die anderen brauchen.



Übe aktives Zuhören im virtuellen Raum, denn dort benötigt Zuhören mehr Konzentration und Willensstärke.



Hilf mit, virtuelle Meetings so zu gestalten, dass sich alle gut einbringen und engagieren können.



Entwickle gemeinsam Regeln der Zusammenarbeit – z.B. zur Kameranutzung oder zum nebenbei Arbeiten – und halte Dich daran. So entsteht Vertrauen.



Welche Regeln auch immer vereinbart werden, sprich es an geeigneter Stelle freundlich an, wenn jemand dagegen verstößt. Das erhöht die Verbindlichkeit.



Finde, nutze und gestalte selber neue Wege der informellen Kommunikation. Es nützt auch der Sache, wenn man die anderen besser kennt.

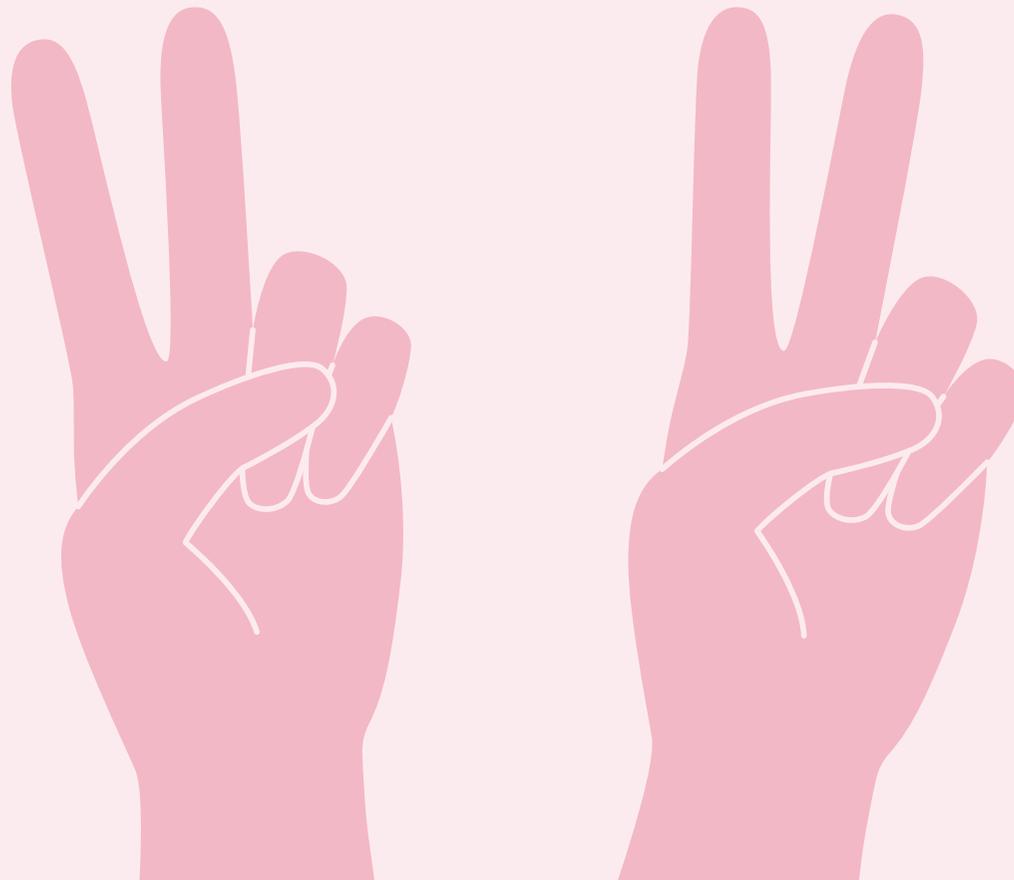
→ Was Du tun kannst, um mit den anderen gut zusammenzuarbeiten:



Fordere Methoden ein, die alle zu Wort kommen lassen, um so die Vielfalt im Team nutzen zu können. Das sind z.B. Check-In, Check-Out, Break-Out-Rooms.

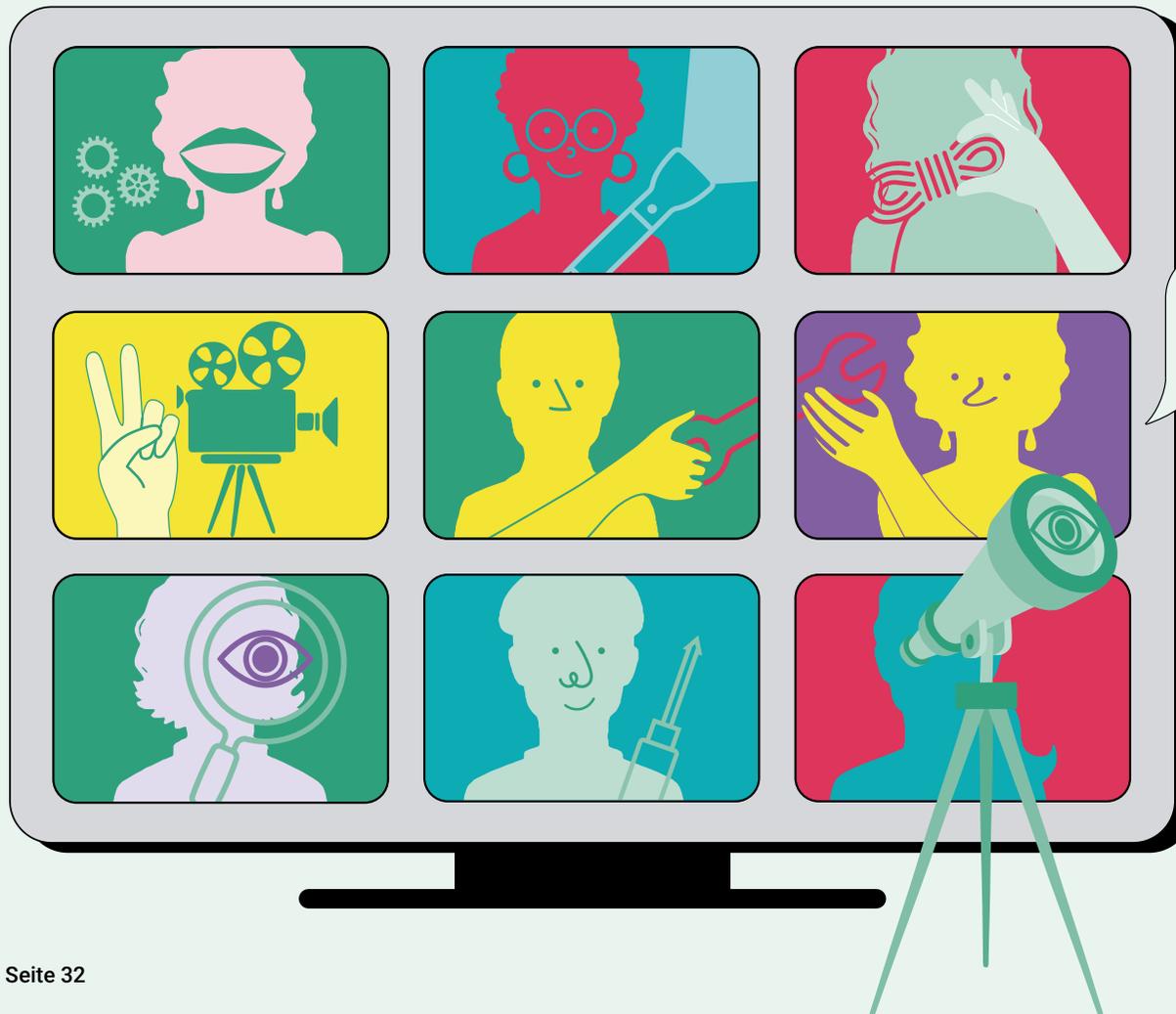


Break-Out-Rooms ermöglichen inhaltliche Vertiefung und Engagement für alle Beteiligten. Nutze diesen Raum und nimm daran teil.



→ Lösungen

Die Studie COME zeigt deutlich, dass virtuelle Meetings sehr unterschiedlich erlebt werden. Daher ist der erste Schritt zu guten Meetings, die eigenen Bedürfnisse zu kennen. Und der zweite Schritt besteht darin, mit allen Beteiligten des jeweiligen Meetings gemeinsame Spielregeln auszuhandeln. Dafür braucht es manchmal auch Mut. Im Folgenden haben wir für Dich eine Übersicht über die wichtigsten Massnahmen, die Dir im virtuellen Meeting weiterhelfen, erarbeitet.



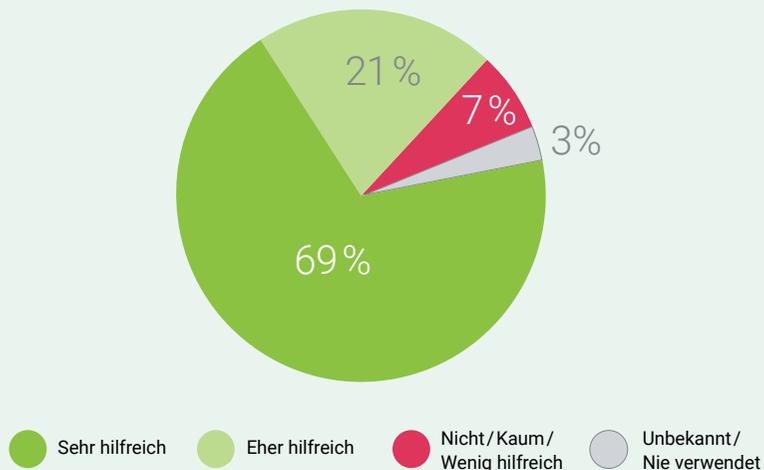
Ich bin nicht ohnmächtig.
Ich bin nicht allmächtig.
Ich bin teilmächtig.

→ Das Fundament guter Meetings: Agenda und Protokoll

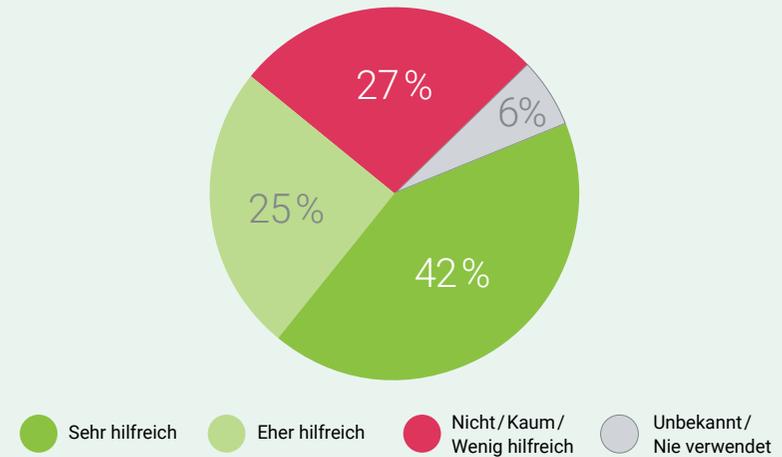
Die Macht einer Agenda und eines guten Protokolls wird immer wieder unterschätzt.

Alle Teilnehmenden an Meetings wollen wissen, was von ihnen erwartet wird und was ihr Beitrag sein soll. Eine Agenda, auch Tagesordnung genannt, wird von 90% als hilfreich im virtuellen Meeting erlebt. Aber Hand auf's Herz: Bekommst Du alle Meetingeinladungen mit Agenda? Wenn nicht, dann frag das nächste Mal einfach nach.

IST EINE AGENDA AUS IHRER SICHT HILFREICH FÜR DIE ZUSAMMENARBEIT IN VIRTUELLEN MEETINGS?



IST EIN PROTOKOLL AUS IHRER SICHT HILFREICH FÜR DIE ZUSAMMENARBEIT IN VIRTUELLEN MEETINGS?



Zwei Drittel schätzen auch ein Protokoll, die Zusammenfassung der Ergebnisse des Meetings. Ein gutes Protokoll stellt sicher, dass die Vereinbarungen des Meetings klar festgehalten werden und alle Beteiligten wissen, was sie zu tun haben.

Passt die Agenda?

1. Hast Du die Agenda/Tagesordnung rechtzeitig erhalten?
2. Ist klar, was Deine Aufgabe und Rolle ist?
3. Was tut Ihr inhaltlich bei jedem Punkt? Informieren? Diskutieren? Brainstormen? Entscheiden?
4. Wie realistisch erscheint die Zeitplanung?
5. Ist Raum für Informelles?

→ Evergreen Moderation und Geheimtipp Pause

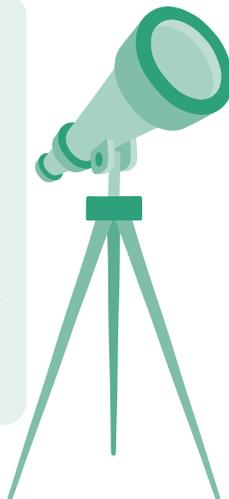
Moderation hat durch ihre Vorbildfunktion eine starke Wirkung. Und Pausen in virtuellen Meetings verringern offensichtlich den Anstrengungsgrad.

88% finden eine gute Moderation für ein gutes Meeting hilfreich. 66% sprechen sogar von »sehr hilfreich«. Da Moderation eine arbeitsintensive Aufgabe ist, kann diese Aufgabe auch abwechselnd von allen Mitgliedern im Team wahrgenommen werden.

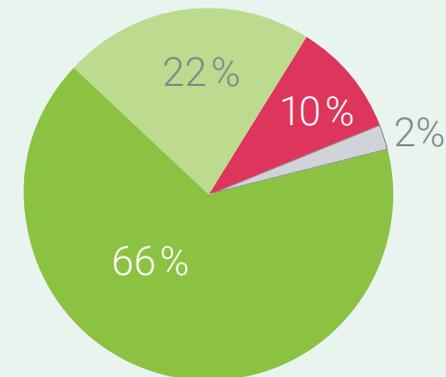
Überraschenderweise ist die Pause für knapp zwei Drittel der Befragten im virtuellen Meeting hilfreich. Vor allem Menschen in stark hierarchischen Organisationen und Menschen ohne Führungsfunktion begrüßen Pausen sehr.

Einige Punkte, an denen Du eine gute Moderation erkennst:

- Weißt Du, worum es im Meeting geht?
- Wird das Meeting inhaltlich verständlich geleitet?
- Hast Du die Möglichkeit, Dich aktiv zu beteiligen?
- Passt die Zeitplanung zu den Inhalten?
Sind jede Stunde 5–10 Minuten Pause eingeplant?
- Geht die Moderation flexibel auf unvorhergesehene Ereignisse oder Diskussionsbedürfnisse ein?
- Kommt jede:r Teilnehmende mindestens einmal zu Wort?
- Weißt Du am Ende des Meetings, was Deine nächsten Aufgaben sind?

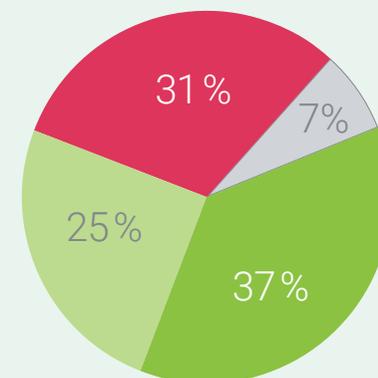


IST MODERATION AUS IHRER SICHT HILFREICH FÜR DIE ZUSAMMENARBEIT IN VIRTUELLEN MEETINGS?



Sehr hilfreich Eher hilfreich Nicht/Kaum/Wenig hilfreich Unbekannt/Nie verwendet

SIND PAUSEN AUS IHRER SICHT HILFREICH FÜR DIE ZUSAMMENARBEIT IN VIRTUELLEN MEETINGS?



Sehr hilfreich Eher hilfreich Nicht/Kaum/Wenig hilfreich Unbekannt/Nie verwendet

→ Informelle Kommunikation stärkt die Verbindlichkeit

In virtuellen Meetings gibt es zu wenig informelle Kommunikation, sie wird aber von vielen vermisst. Daher bietet es sich an, in die formalen Strukturen einer Agenda auch Raum für informelle Kommunikation einzubauen. Einstiegsrunden und Ausstiegsrunden sind so eine Möglichkeit.

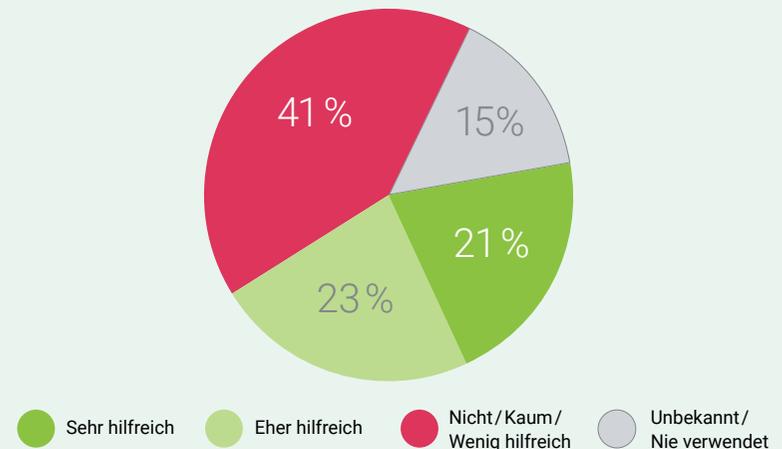
Es bewährt sich, am Anfang von Meetings kurz Raum für ein persönliches Ankommen zu geben. Das können Fragen sein, die offen formuliert sind. Sie ermöglichen den Teilnehmenden, sich auf persönlicher Ebene einzubringen und einen Einblick in ihre Gedanken und Gefühle zu geben. Je nach Kontext und Ziel des Meetings können die Fragen entsprechend angepasst werden. Dadurch entsteht mehr Verbindlichkeit.

Die Akzeptanz dieser Moderationsinstrumente ist aktuell nicht sehr hoch. Auffallend ist, dass vor allem Ausstiegsrunden für 21% völlig unbekannt sind. Hier besteht noch Lernbedarf.

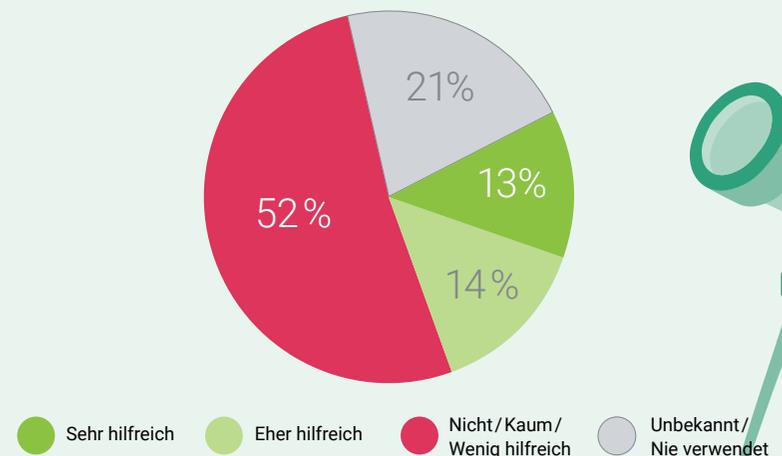
Beispiele für Check-In-Fragen:

1. Was hat mich in letzter Zeit inspiriert oder motiviert?
2. Welche Herausforderung nehme ich gerne an?
3. Worauf freue ich mich heute? Was macht mir Sorgen?
4. Was war das Letzte, das mich zum Lachen gebracht hat?
5. Gibt es etwas, das Sie gerne teilen oder loswerden möchten?
6. Wie fühle ich mich heute auf einer Skala von 1 bis 10?
7. Welches Wort beschreibt meine aktuelle Stimmung am besten?

SIND EINSTIEGSRUNDEN AUS IHRER SICHT HILFREICH FÜR DIE ZUSAMMENARBEIT IN VIRTUELLEN MEETINGS?



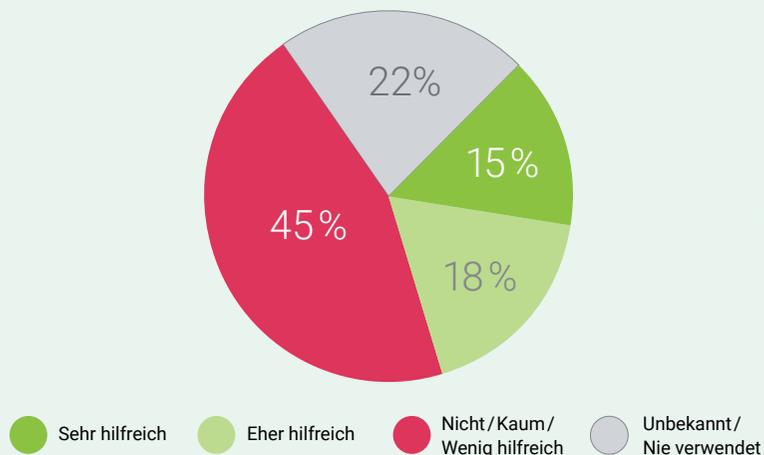
SIND AUSSTIEGSRUNDEN AUS IHRER SICHT HILFREICH FÜR DIE ZUSAMMENARBEIT IN VIRTUELLEN MEETINGS?



→ Je kleiner die Gruppe, desto leichter ist es, ins Gespräch zu kommen

Schon 10 Minuten Kleingruppengespräche können die inhaltliche Qualität virtueller Meetings erhöhen. Jede:r Fünfte hatte noch nicht die Chance, Kleingruppen im virtuellen Raum zu erleben.

WIE HILFREICH SIND BREAK-OUT-ROOMS FÜR IHRE ZUSAMMENARBEIT IN VIRTUELLEN MEETINGS?



Genau ein Drittel der Teilnehmenden findet Break-Out-Rooms als hilfreich. 45% lehnen sie ab. 22% haben sie noch nie erlebt, was überraschend hoch ist.

Break-Out-Rooms werden überwiegend von Frauen, Selbständigen, Menschen, die sich in virtuellen Meetings wohlfühlen, und von Menschen, die viele Meetings leiten, bevorzugt.

Mit Break-Out-Rooms ist es möglich, eine Gruppe von Meeting-Teilnehmer:innen virtuell in mehrere kleinere Konferenzräume zu schicken. Dort können sie in kleinen Gruppen zusammenarbeiten und sich austauschen. Nach Ablauf einer bestimmten Zeitspanne kommen alle Teilnehmer:innen wieder im großen Konferenzraum zusammen. So kommen alle leichter zu Wort. Das fördert die aktive Beteiligung jedes Einzelnen und so findet dadurch die Vielfalt an Wissen und Informationen Eingang ins Meeting.

→ Was Du als Teilnehmende:r zu einem guten virtuellen Meeting beitragen kannst:



Voraussetzungen



Du kannst die Technik bedienen und verfügst über eine stabile Internetverbindung (Unwetter, Qualität der Technologie usw.).



Du hast ein gutes Equipment (Kopfhörer, WLAN, Computer, Kamera, höhenverstellbarer Schreibtisch usw.).



Du hast eine Kameraposition, die Dich selbst ins beste Licht rückt (ausreichend Licht, kein Gegenlicht, ruhiger Hintergrund usw.).



Du kennst Deine Rolle und weißt, wofür Du Verantwortung übernimmst.



→ Was Du als Teilnehmende/r zu einem guten virtuellen Meeting beitragen kannst:

Best-Of-
Liste

Vor jedem Meeting

- ✓ Du hast sichergestellt, dass Du arbeitsfähig bist: ausgeschlafen, angemessen gekleidet, den eigenen Arbeitsbereich ordentlich gestaltet.
- ✓ Du hast störende Faktoren und Ablenkungen ausgeschaltet (z.B. Handy weggelegt, unnötige Tabs geschlossen).
- ✓ Du beachtest die Signale Deines Körpers, Deine Bedürfnisse, Ideen und Irritationen.
- ✓ Du überlegst, was andere von Dir erwarten. Was brauchen sie?
- ✓ Du bist inhaltlich vorbereitet: Du hast das letzte Protokoll gelesen. Dir sind Deine Aufgaben und Verantwortlichkeiten klar.
- ✓ Dir sind Ablauf und Zeitplan des Meetings vertraut.
- ✓ Du stehst als Moderator:in, Zeitwächter:in oder Protokollant:in zur Verfügung.

→ Was Du als Teilnehmende/r zu einem guten virtuellen Meeting beitragen kannst:

Best-Of-
Liste

In jedem Meeting



Du sorgst für Dein leibliches Wohl – mindestens mit einem Glas Wasser.



Du bist auch online pünktlich.



Du hast immer – wenn es technisch möglich ist – Deine Kamera aufgedreht.
Lade auch die anderen ein, ihre Kamera einzuschalten, falls sie es noch nicht tun.



Du nimmst Dich selbst und die anderen wahr und ernst.



Du bringst Deine eigene Meinung aktiv ins virtuelle Meeting ein und Du schätzt die Meinung der anderen.



Du forderst Pausen ein und kommst selber pünktlich zurück.



Du nutzt Angebote zur Zusammenarbeit: z.B. Blitzlichtrunden, Break-Out-Rooms.



Du setzt Dich dafür ein, dass alle Teilnehmenden zu Wort kommen.



Du sprichst Dinge an, die Dich stören.



Du schaffst auch im virtuellen Raum Orte für informelle Kommunikation.



→ Was Du als Teilnehmende/r zu einem guten virtuellen Meeting beitragen kannst:

Best-Of-
Liste

Zum Schluss



Was für eine lange Liste, wirst Du Dir vielleicht denken. Mach Dir keinen Stress, fang einfach irgendwo an – mit dem, was Dir leichtfällt. Und je mehr Punkte Du berücksichtigst, desto mehr kann sich Dein Meeting verbessern.



Je mehr Meetingteilnehmer:innen beginnen mitzumachen, desto schneller können sich die ganze Meetingkultur entwickeln und Eure Meetings fröhlicher, besser, produktiver und kooperativer werden. Lade daher Deine Kolleg:innen ein, auch diese PDF-Broschüre zu lesen und mitzumachen. Entwicklung fällt leichter, wenn man Verbündete hat!



Die Studienautor:innen



Michaela Schaffhauser-Linzatti

<https://genos.univie.ac.at>

Ao. Univ.-Prof. am Institut für Rechnungswesen, Innovation und Strategie, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften, Universität Wien

Leiterin des Fachbereiches für Governance in Non-Profit Institutionen

Vorsitzende des Universitätsrates der Veterinärmedizinischen Universität Wien

Projektleitung COME



Irene Kerntaler-Moser

<https://mehr-teamenergie.com>

Meetingexpertin, selbständige Unternehmensberaterin für Teamentwicklung

Geschäftsführerin bei Mehrenergie Consulting OG

Lektorin für virtuelle Meetings auf der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften, Universität Wien

Graduierte für Themenzentrierte Interaktion am Ruth Cohn Institute for TCI International

Autorin, Facilitatorin, Fotografin

Fachexpertin für Meetings beim Projekt COME

Die Studie wurde unterstützt von folgenden Kooperationspartner:innen:

BRAUP, Betriebsrat für das allgemeine Universitätspersonal, Universität Wien
EVVA Sicherheitstechnologie GmbH
GPA, Gewerkschaft GPA – Abteilung Arbeit und Technik
MAGENTA, People Development & Culture
ÖGB, Büro des Präsidenten Katzian

UGÖD, Betriebsrat für das allgemeine Universitätspersonal, Universität Wien
ULV, Universitätslehrer*innenverband
VIDA, Interessensvertretung vidaflex

COME-Cooperative Meetings wurde durch den digifonds der Arbeiterkammer Wien finanziert.

GEFÖRDERT DURCH
Digifonds



Fotos auf dieser Seite: Philip Lichtenegger, Jürgen Sturany

Herausgeber:
Universität Wien, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften
Fachbereich für Governance in Non-Profit Institutionen
Wasagasse 12/2/1, 1090 Wien
go.univie.ac.at/come/

Alle Rechte insbesondere das Recht der Vervielfältigung und der Verbreitung sowie der Übersetzung, sind vorbehalten.

Verantwortlich für den Inhalt:
Michaela Schaffhauser-Linzatti, Irene Kerntaler-Moser

Grafikdesign:
christinaleyerer.at

ISBN: 978-3-200-09809-1