

Agile Meetingkultur

# Das Ende des Einheitsmodells

Meetings sind mühsam. Doch das muss nicht so sein, wie ein Blick auf die ausgefeilte agile Meetingkultur beweist: Sie bietet eine Vielfalt passgenauer Formate für unterschiedliche Austausch- und Abstimmungsgelegenheiten – und damit viel Inspiration für bessere Besprechungen. Wie der Einstieg in die Welt der Kick-offs, Stand-ups und Drop-its gelingt.



**Preview**

- ▶ **One size does not fit all:** Warum das agile Sortiment an Meetings so groß ist
- ▶ **Worum geht es eigentlich?** Wenn Neues entwickelt oder zugänglich gemacht werden soll
- ▶ **Was ist zu tun – und von wem?** Wenn es ums Delegieren, Sortieren und Planen geht
- ▶ **Wie läuft's?** Wenn schnelle Umsetzung und Abstimmung im Mittelpunkt stehen
- ▶ **Was geht besser?** Wenn reflektiert und optimiert werden soll – und Platz für Neues entsteht

**M**ittwochmorgen, ein typisches Wollmilchsau-Meeting: Es geht mal wieder um die anstehende Produkteinführung. Alle sind da – Vertriebsmannschaft, Controlling, Marketing und die Verantwortliche aus der Produktion. Und alles, was noch synchronisiert, diskutiert und entschieden werden muss, steht auf der Agenda, auch wenn keiner sich die Mühe gemacht hat, sie offiziell zusammenzustellen. Trotzdem wissen die Anwesenden genau, wie es ablaufen wird: Herr Müller kommt wie immer zu spät, Frau Schmidt führt endlose Monologe und Herr Kunz bringt keinen Ton heraus. Die empfindlichen Themen werden umschifft, und die Arbeit bleibt immer bei den gleichen zwei Kollegen hängen. Eine Moderatorin, die dies verhindern könnte, gibt es nicht, stattdessen viel innerliches Augenrollen und die Frage, warum man hier wertvolle Zeit absitzt, statt wichtigere Aufgaben zu erledigen.

Eine übertriebene Darstellung? Nein, das ist immer noch die übliche Realität

in vielen Organisationen. Dabei wäre es gar nicht so schwer, ein bisschen mehr Dynamik in die verkrusteten Besprechungsstrukturen zu bringen. Man müsste nur auf die Erfahrung derer zurückgreifen, die in agilen und selbstorganisierten Kontexten arbeiten. Denn weil dort überdurchschnittlich viel besprochen werden muss, hat man schlicht keine Zeit, immer alles mit allen in einem Aufwasch zu klären – was ohnehin selten gelingt. Statt „One size fits all“-Besprechung gibt es spezielle Formate für jeden Anlass, die sich in Dauer, Moderation, Struktur und den Beteiligten erheblich unterscheiden.

**Der agile Interaktionszyklus: Ein Meeting für jeden Anlass**

So gibt es Meetings für das kurze Abstimmen von Zwischenständen, oder solche, die Raum für vertieftes kreatives Arbeiten bieten – aber auch Hilfsmittel, die dafür sorgen, dass alle jederzeit, ganz ohne Meeting, den aktuellen Projektstand erfassen können.



Einige Meetings finden nur ein- bis zweimal pro Jahr statt und dauern dann ausnahmsweise auch mal einen ganzen Tag, andere werden täglich für zehn bis 15 Minuten durchgeführt. Und manche Meetings sind in einen umfassenden Prozess eingebunden, der sich über mehrere Monate hinzieht.

Die Vielfalt ist kein Zufall. Die zahlreichen Formate, Methoden und Frameworks leiten sich vielmehr logisch aus dem agilen TPD-CA-Zyklus ab. Der agile Kreislauf, der bei der Gestaltung von Angeboten, Innovationen und Transformationen wirkt, besteht aus fünf Phasen: Er beginnt damit, dass Neues erdacht und eine Vision, ein Ziel oder ein Prototyp entwickelt wird (Think new). Danach folgen vier Schritte, die bei Bedarf iterativ wiederholt werden: das Planen (Plan), Umsetzen (Do), Überprüfen (Check) und das Optimieren (Act). Für jede Phase gibt es unterschiedliche Anlässe für Besprechungen – und jeweils passgenaue Meetingformate (siehe Grafik).

**Kick-offs & Co.: Worum geht es eigentlich?**

Am Anfang des agilen Kreislaufs steht die Vision. Sie skizziert zum Beispiel eine neue Software aus Sicht der Zielgruppe oder den

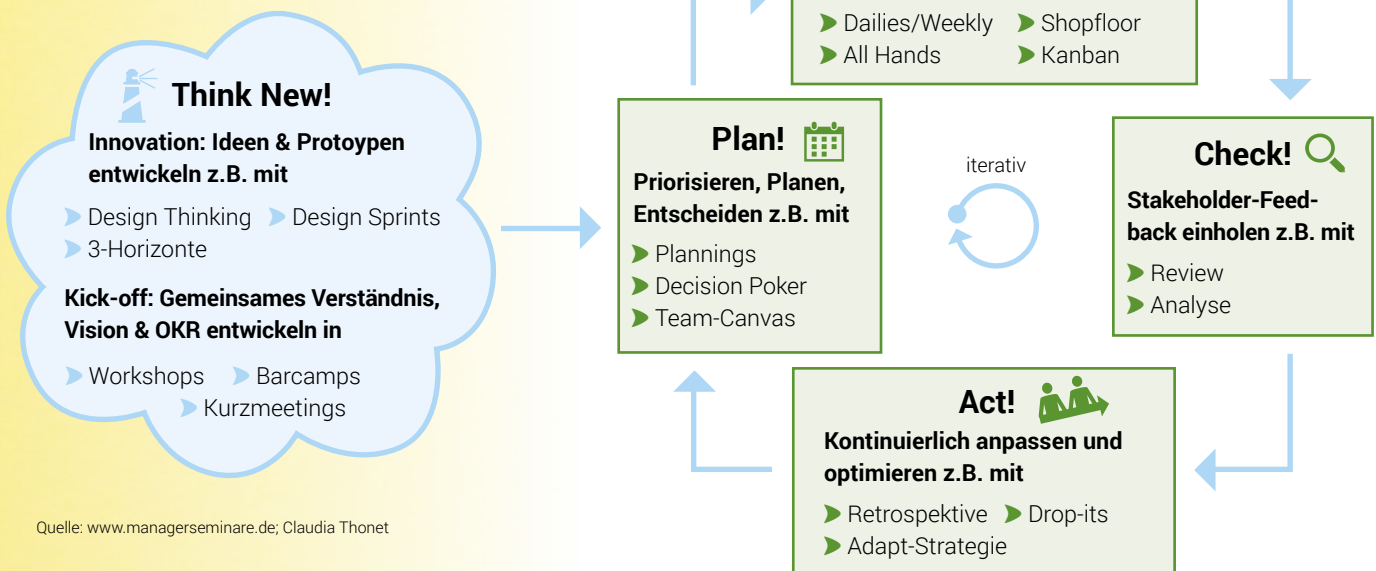
angestrebten Zustand nach einer erfolgreichen Transformation aus der Perspektive aller Betroffenen. Um sie greifbar zu machen, wird in crossfunktionalen Teams durchdacht, welchen Nutzen das Endergebnis bieten, welche Mängel es lindern und wie es Kundinnen, Nutzer, Beteiligte in Zukunft begeistern soll.

Kick-off-Meetings fokussieren deshalb immer die grundsätzliche Frage, worum es in einem Projekt oder Prozess eigentlich geht. Ausgangspunkt sind immer die gleichen vier W-Fragen, deren Beantwortung auch Priming genannt wird:

- ▶ *Was soll verändert/neu entwickelt werden?* Was sind die Themen und Inhalte, die wir überdenken? Worum genau geht es? Welche Themen und Bereiche sind genau betroffen? Was ist damit gemeint, und wie nennen wir das Thema?
- ▶ *Wozu machen wir das?* Was ist der rationale Nutzen für Kunden, Team und Unternehmen? Was der emotionale? Und was habe ich rational und emotional davon?
- ▶ *Warum ist es notwendig?* Was sind die Hintergründe der Veränderung/Neuentwicklung? Welche Auslöser gab es, und wie ist die Historie dazu?
- ▶ *Wie wird es ablaufen?* Wer ist beteiligt und was sind die konkreten Schritte? In welcher Zeit wird was angegangen und umgesetzt? Was für Pläne gibt es? Welche Methoden werden genutzt? Wie genau wird was konkret ablaufen? Wie könnte ein Prototyp aussehen?

**Meeting-Anlässe im agilen Kreislauf**

Der agile Kreislauf – auch TPDCA-Zyklus genannt – umfasst fünf Phasen. Erst wird Neues erdacht und ein Ziel entwickelt (Think new), dann folgen vier Schritte, die iterativ wiederholt werden: das Planen (Plan), Umsetzen (Do), Überprüfen (Check) und Optimieren (Act). Für jede Phase gibt es unterschiedliche Meeting-Anlässe – und die passenden Formate dafür.



Quelle: www.managerseminare.de; Claudia Thonet

Überzeugende Antworten auf diese Fragen, die Menschen immer bei Veränderungen oder Neuentwicklungen bewegen, schaffen ein Verständnis für die Dringlichkeit und Notwendigkeit eines Wandels. Werden sie gemeinsam erarbeitet, werden die Beteiligten zudem zu Mitgestalterinnen und Mitgestaltern, die bereit sind, die notwendigen Anstrengungen anzugehen und Hindernisse aus dem Weg zu räumen.

Verschiedene Formate bieten sich an, um die entsprechenden Antworten und damit den Zugang zum Neuen zu finden: Die vier Fragen können in kurzen **Kick-offs**, längeren Barcamps, vertiefenden **Visions- und Strategie-Workshops** oder in kreativen **Design Sprints** ergründet werden. Welches Format sich am besten eignet, hängt vom Ausmaß der Neuerung ab, die gestaltet werden soll. Die Faustregel: Je größer die Transformation oder Neuentwicklung, desto länger sollte das Kick-off-Meeting dauern. Bei kleinen Veränderungen kann ein einstündiges Meeting, bei dem sich alle Beteiligten kennenlernen und den Nutzen klären, reichen. Bei sehr großen Transformationsvorhaben kann es sinnvoller sein, das Neue sogar mit einer ganzen Eventreihe anzugehen – für die Einführung agiler Prozesse und Strukturen etwa mit dem mehrmonatigen Metaprozess Open Space Agility (OSA).

### Von Kanban bis Canvas: Was muss gemacht werden?

Um die im OSA, Kick-off oder Design Sprint entwickelten Ideen umzusetzen beziehungsweise die entstandenen Prototypen weiterzuentwickeln, werden nun Teams gebildet, Arbeitspakete formuliert und deren Umsetzung geplant. Dafür haben sich klassische **Plannings** bewährt: Fokus dieser Meetings ist der Backlog, den das Entwicklungsteam mit interessierten Beteiligten erstellt, also eine Liste der Aufgaben und Anforderungen, die abgearbeitet werden sollen. Einzelheiten wie die Umsetzungszeit, Priorisierung und Kapazitäten werden gemeinsam geschätzt, beschlossen und transparent gemacht.

Dabei werden die Arbeitspakete auch dem geschätzten Aufwand entsprechend markiert, etwa mit verschiedenen T-Shirt-Größen (von XS bis XXL). Dargestellt wird die Planung auf einem **Kanban-Board**: Das bekannte agile Instrument sammelt an einer großen Wand – einem Whiteboard, einer Glastür – zunächst alle anstehenden Arbeitspakete als „To-dos“. Die auf Post-its oder Ähnlichem notierten Aufgaben warten

## Open Space Agility (OSA)



Dieser mehrmonatige Prozess wurde konzipiert, um Organisationen den Weg in die Agilität zu erleichtern. Er umfasst mehrere Meetings und beginnt mit einer **Vorbereitungsphase**, in der das Top-Management die gesamte Organisation einlädt und **die Dringlichkeit und Notwendigkeit der gewünschten Veränderung transparent macht**.

Die **zweite Phase** wird mit einem ersten Open Space Event eröffnet.

Während der eintägigen Veranstaltung wird im bewährten Großgruppenformat erarbeitet, wohin es gehen soll und wie die Organisation den gewünschten Weg gehen kann und will. Konkrete Ideen werden formuliert:

**Was können wir ab morgen anders machen?** Danach beginnt **eine etwa dreimonatige Experimentierphase**, in der Teams, begleitet von agilen Coaches und unterstützt durch die Führungskräfte, die neuen Arbeitsweisen ausprobieren. Ein zweiter Open Space, in dem die Erkenntnisse reflektiert werden, beendet diese zweite Phase nach etwa 100 Tagen.



In der **dritten Phase** werden die aus den Experimenten abgeleiteten neuen Strukturen und Verhaltensweisen ausgerollt: Nur **was sich bewährt hat, wird dauerhaft übernommen**. Der Zugang zum Neuen ist geschafft, **neue Stabilität entsteht**. Abgeschlossen ist die Transformation allerdings nie: Sie wird auch nach mehreren Monaten immer wieder mit weiteren Meetings im Open-Space- oder Barcamp-Format überprüft.

Quelle: [www.managerseminare.de](http://www.managerseminare.de); Claudia Thonet, [www.claudithonet.de](http://www.claudithonet.de)

in der ersten Spalte des Boards darauf, dass jemand sie übernimmt und bearbeitet.

### Und von wem?

Weniger bekannt ist der **Team-Canvas**: In diesem agilen Meetingformat wird noch vor der Aufwandsplanung das verantwortliche Team geformt, um sicherzustellen, dass es einen angemessenen Reifegrad hat. In ein gemeinsames Vorhaben auf diese Weise einzusteigen, erleichtert später nicht nur die Abstimmung und Interaktion in der Gruppe, es stärkt auch die Selbstverpflichtung auf die gemeinsam erarbeiteten Ziele immens.

Team-Canvas steht hier – in Anlehnung an das von Alexander Osterwalder entwickelte Business Model Canvas – für ein Poster mit neun Feldern (*eine Vorlage ist unter [bit.ly/38FXl9o](https://bit.ly/38FXl9o) zu finden*). Im Zentrum des Posters steht die Frage: Wozu gibt es uns? Also: Was ist Sinn und Nutzen für die Kunden? Was ist unser Auftrag aus Stakeholder-Sicht? Und mit dieser Frage startet auch das Meeting. Die Anwesenden einigen sich dazu auf einen bis zwei Sätze, die von allen Zustimmung erfahren. Beispielsweise könnte hier für ein Kernteam, das die Agilisierung einer Orga-

In jeder der fünf Phasen des agilen Kreislaufs gibt es unterschiedliche Anlässe für Besprechungen – und jeweils passgenaue Meetingformate.



Download des Artikels und Tutorials:  
QR-Code scannen oder  
[www.managerseminare.de/MS275AR07](http://www.managerseminare.de/MS275AR07)

# Tutorial Meetings agilisieren



**Die Vielfalt an agilen Meetingformaten ist groß. Zwischen Dailies und Drop-its gibt es für fast jeden Anlass eine passende Struktur. Darüber hinaus aber lassen sich Meetings mit dem agilen Toolset auch individuell passend machen.**

## Die Vorbereitung

Besprechungen passgenau zu planen, ist der erste Schritt zu effektiveren Meetings. Dabei helfen folgende Fragen:

**Zu Anlass und Ziel:** Welchen Zweck hat die Besprechung? Geht es um ...

1. ... reine Informationsweitergabe, den Austausch über Bearbeitungsstände oder darum, Hindernisse zu erkennen und zu beseitigen? („Wie läuft's?“)

2. ... die Planung und Verteilung von Aufgaben, das Festlegen und Nachhalten von Zielen? („Was ist zu tun?“)

3. ... Innovation und die Entwicklung von Ideen aus Stakeholder-Perspektive? („Worum geht's?“)

4. ... die Präsentation und Optimierung von Ergebnissen bzw. Produkten? Bzw. das gemeinsame Lernen und die kontinuierliche Verbesserung der Zusammenarbeit? („Was geht besser?“)

**Teilnehmerkreis:** Wer ist tatsächlich betroffen und sollte eingeladen werden?

**Ort und Zeit:** Wie lange soll der Austausch dauern? Ist Präsenz erforderlich oder reicht eine Videokonferenz?

**Ausstattung:** Welche Moderationsmaterialien werden gebraucht?

## Die Struktur

Besprechungen, die dem reinen Informationsaustausch dienen, werden drastisch gekürzt. Dafür sorgen Leitfragen (*Was habe ich erledigt? Was habe ich vor? Wie geht es mir dabei?*) sowie ein striktes Timeboxing: Jeder und jede im Team hat 60 bis 90 Sekunden Zeit, um die Fragen zu beantworten.

Für alle anderen Meetings gilt: Eine gute Moderation, eine abwechslungsreiche Gestaltung sorgen für volle Aufmerksamkeit und aktive Beteiligung.

## Die Moderation

Es ist sinnvoll, die Moderationsrolle konsequent zu wechseln, sodass jedes Teammitglied von Zeit zu Zeit die Verantwortung

übernimmt und Methoden zur Themenbearbeitung vorschlägt. Das sorgt für Abwechslung und trainiert die laterale Führung. Je nach Meetinganlass ist es zusätzlich sinnvoll, auch an die übrigen Teilnehmenden Rollen zu vergeben, z.B. als

- ▶ **Fokus-Beschleuniger**, der für Fokussierung im Meeting sorgt.
- ▶ **Persona**, die die Kunden- oder Stakeholder-Sicht konsequent einnimmt.
- ▶ **Prinzipien-Wächterin**, die für die Einhaltung der vorab definierten Arbeitsprinzipien sorgt.

▶ **Protokollführer**, der auf Visualisierung und Zusammenfassung der Ergebnisse achtet.

▶ **Andersdenkerin**, die hinterfragt und neue Perspektiven einbringt.

▶ **Konsensfinder**, der bei scheinbar unvereinbar scheinenden Standpunkten die gemeinsame Basis sucht.

▶ **Time Keeper**, der auf die Zeit achtet (Timeboxing).

▶

## Die Gestaltung

Ist die Struktur definiert, helfen agile Moderationsmethoden, die vier grundsätzlichen Phasen eines Meetings abwechslungsreich zu gestalten.

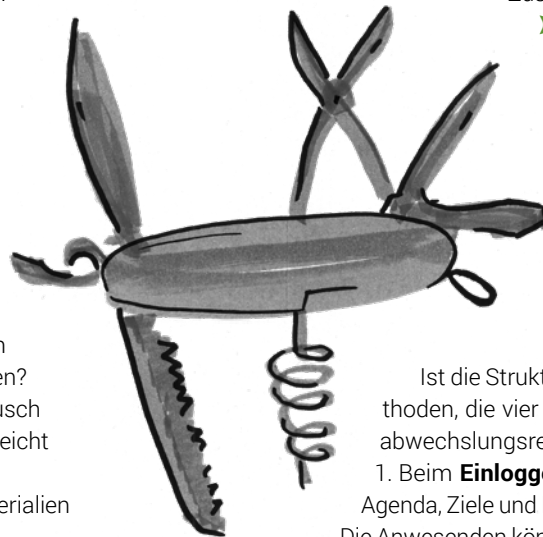
1. Beim **Einloggen** oder **Check-in** lassen sich nicht nur Agenda, Ziele und Methoden kurz am Flipchart visualisieren. Die Anwesenden können auch emotional abgeholt werden mit einem *Zustandscheck*, für den alle eine für sie passende Bildkarte auswählen.

2. **Themenbearbeitung:** Um Themen zu sammeln, zu priorisieren und zu bearbeiten, können Kreativmethoden hilfreich sein. Zum Beispiel die *Kopfstandmethode*, um kreativ von Hindernissen zu neuen Lösungen zu kommen.

3. Beim **Entscheiden** und **Planen** helfen Methoden wie das *systemische Konsensieren* oder die Visualisierung der definierten Aufgabenpakete an einem *Kanban-Board*.

4. Fürs **Check-out** oder **Ausloggen** eignen sich z.B. kurze Abfragen, bei denen alle – etwa per *Daumencheck* oder *Skalierung* – kurz Feedback geben. Bei Bedarf wird vielleicht ein Themenparkplatz eröffnet, auf dem vertagte Themen abgestellt werden.

Mehr methodische Anregungen sind hier zu finden:  
[www.claudiathonet.de/downloadbereich](http://www.claudiathonet.de/downloadbereich)



nisation umsetzen soll, der Auftrag stehen: „Wir stärken die Kundenzentrierung und Innovationskraft der Organisation, indem wir interdisziplinäre Wertschöpfungsteams befähigen, Kundenbedürfnisse zu erspüren und diese selbstorganisiert umzusetzen.“

In den acht weiteren Feldern werden die konkreten Teamziele definiert (etwa: „Wir haben die Customer Journey verstanden und optimiert.“), mit den Stärken für jedes Teammitglied abgeglichen und Rollen verteilt, etwa als Coach, Moderatorin, Prinzipienwächter, Product Owner, Entwicklerin oder Fokusbeschleuniger. Außerdem trifft das Team noch Vereinbarungen zur Zusammenarbeit (Beispiel: „Wir nehmen uns alle vier Wochen Zeit, um unsere Zusammenarbeit zu reflektieren.“) und formuliert die eigenen Arbeitsprinzipien (Beispiel: „Wir richten unser Denken und Handeln an der Wertschöpfung für unsere Kunden aus.“).

Abschließend werden noch die Bedürfnisse und Erwartungen aller Teammitglieder festgehalten: Was braucht jeder und jede, um sich wohlfühlen und einen Beitrag leisten zu können? In den beiden untersten Feldern notieren zum Schluss alle – wie im Original-Canvas von Osterwalder – sowohl die Risiken, die im Blick behalten werden sollten, als auch die Chancen und Ressourcen, die vorhanden sind.





### Stand-ups plus All Hands: Wie läuft's?

Auf die Planung folgt die Umsetzung, die im agilen Kontext iterativ strukturiert wird. Wichtig, damit die Kooperation effektiv funktioniert, ist ein Austausch der Teammitglieder in kurzen Intervallen. Spezielle Meetingformate, die dies ohne Aufwand ermöglichen, sind insbesondere Dailies und Weeklies, schnelle Kurzmeetings – die oft im Stehen, also als „Stand-ups“, stattfinden, um keine bremssende Gemütlichkeit aufkommen zu lassen. Dank ihres strukturierten Ablaufs können in diesen Besprechungen innerhalb von zehn bis 15 Minuten sowohl freie Kapazitäten, Überlastungen oder Hindernisse erkannt werden als auch die aktuellen Befindlichkeiten der Teammitglieder. Das bessert oft die Kommunikation, da sich das Verhalten eines Kollegen daraufhin besser einordnen lässt.

Eine weitere Möglichkeit, um alle Beteiligten auf den aktuellen Stand zu bringen, ist das Format „**All Hands**“. Hier geht es darum, verschiedene Bereiche einer Organisation zu synchronisieren. Dazu treffen sich Personen aus allen Bereichen und berichten kurz und knapp davon, was sie gerade bearbeiten

## Retrospektive

**In Retrospektiven tauscht sich ein Team alle ein bis drei Monate darüber aus, was gut und was schlecht gelaufen ist, um so die Zusammenarbeit zu verbessern. Dies geschieht in fünf Phasen:**

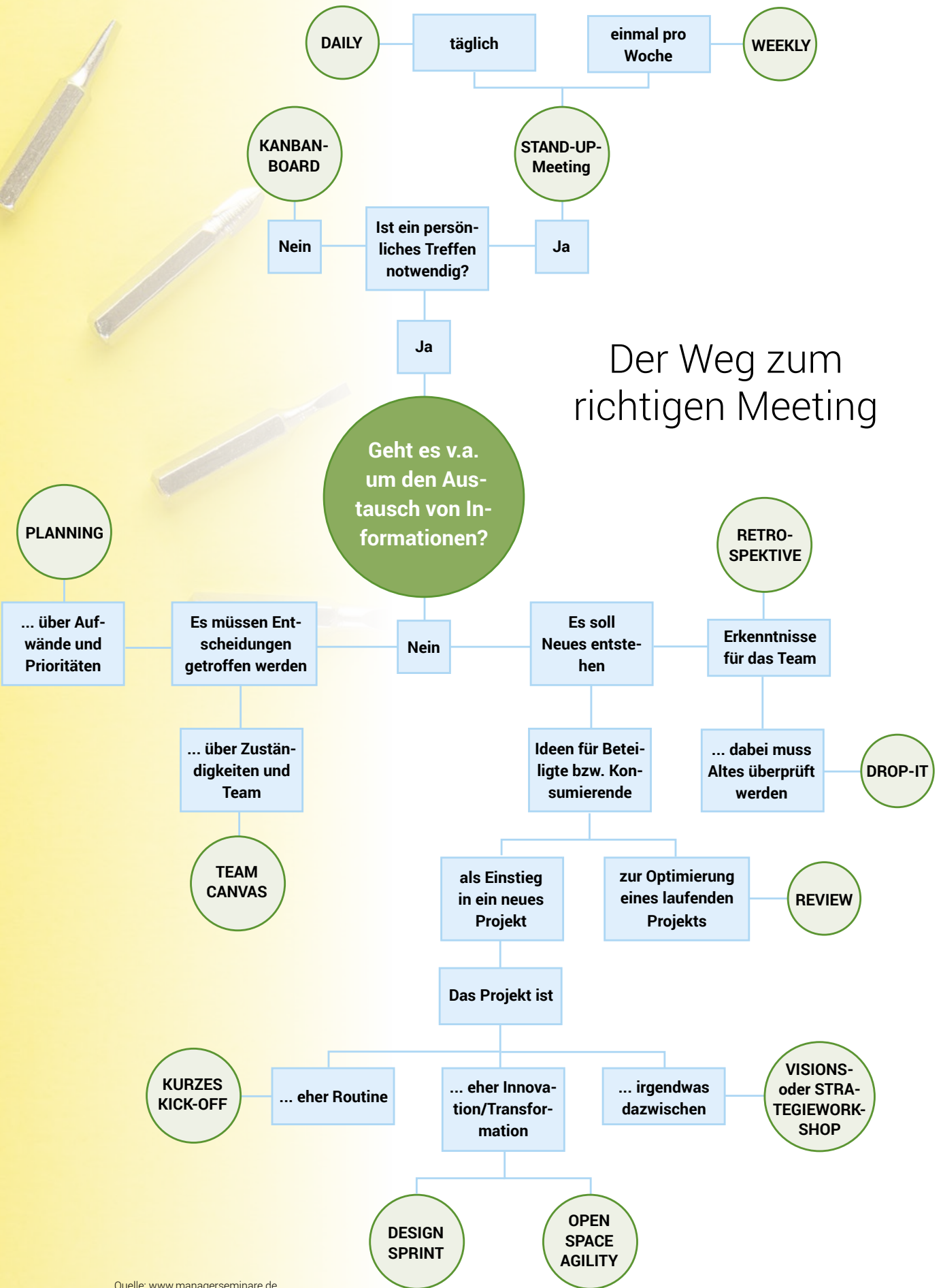
-  **1. Einloggen:** Alle Anwesenden werden mit ins Boot geholt, Sinn und Zweck des Meetings werden geklärt.
-  **2. Themen erheben und bewerten:** Die vorangegangene Iteration wird reflektiert; Themen werden gesammelt und priorisiert.
-  **3. Hintergründe verstehen:** Die größeren Zusammenhänge, Ursachen für Missverständnisse, Schwierigkeiten oder Hindernisse werden ergründet.
-  **4. Themen lösen und entscheiden:** Ideen, Vorschläge, Lösungen werden gesammelt; es werden gemeinsam Vereinbarungen getroffen, die die Kooperation und den Teamgeist fördern.
-  **5. Ausloggen:** Alle Beteiligten geben Feedback zur Retro; die Moderation sorgt für einen guten Abschluss.

Die Verantwortlichen bereiten das Meeting mit passenden Interaktionsmethoden vor und stellen sich darauf ein, mit ihrer Erfahrung und Kompetenz gefordert zu sein, da der Austausch oft sehr persönlich wird. Gute „Retros“ erhöhen den Reflexionsgrad des Teams und jedes einzelnen Mitglieds und funktionieren so als selbstorganisierte Teamentwicklung.

Quelle: [www.managerseminare.de](http://www.managerseminare.de); Claudia Thonet, [www.claudiathonet.de](http://www.claudiathonet.de)

und welchen Beitrag sie damit zur Vision leisten. Ein einseitiges Dokument wird als kurzes Wrap-up vorbereitet. Die Leitfragen sind ähnlich wie bei Stand-ups: Was ist unser Fokus? Was haben wir umgesetzt? Wo gab es Hindernisse? Wo brauchen wir Unterstützung? Was gehen wir als Nächstes an? Das Ganze soll nicht mehr als zwanzig Minuten dauern, das bedeutet demnach für jeden Beitrag nur einige Minuten.

Der Fokus auf die Frage danach, wie es läuft, sorgt für kurze, informative Meetings und hilft Teams, die Arbeitspakete schnell und effektiv zu erledigen. Unabhängig von Frameworks sind die Kurzmeetings deshalb immer dann zu empfehlen, wenn im Team Angebote für Kunden erstellt oder gemeinsame Dienstleistungen erbracht werden. Das Kanban-Board dient hier weiterhin als Arbeitsbasis: Es visualisiert den Arbeitsprozess, indem die Karten, auf denen die einzelnen Aufgaben notiert wurden, schrittweise durch die verschiedenen Spalten – von „To do“ über „In Progress“ zu „Done“ – verschoben werden. So ist jederzeit sichtbar, wo sich ein



Quelle: www.managerseminare.de

Teilpaket im Workflow befindet. Gleichzeitig kann sich, wer Kapazitäten hat, im Meeting schnell eine neue Aufgabe aus der To-do-Spalte ziehen.

### Review und Retro: Was lässt sich verbessern – und wie?

Leitmotiv für die beiden Phasen „Check“ und „Act“ ist die Suche nach Optimierungsmöglichkeiten. Zum einen für das Endprodukt: Dazu überprüft das Team nach der möglichst kurzen Umsetzungsphase die Teilergebnisse gemeinsam mit dem Kunden in einem **Review**. In einer Art Analyse-Meeting führt das Team die Ergebnisse der letzten Arbeitsphase der Kundin, dem Product Owner und anderen Stakeholdern vor. Anhand eines möglichst vorzeigbaren Teilprodukts sollen sie die Wirkung erleben und Feedback geben. Nach dem ein- bis zweistündigen Analyse-Meeting weiß das Team dann, welche Bedarfe schon erfüllt sind und was in der nächsten Arbeitsphase noch angepasst werden muss. In jeder neuen Iteration werden die Ergebnisse so besser – und wirkungslose Angebote frühzeitig verworfen.

Optimiert wird vor dem nächsten Durchlauf des agilen Kreislaufs aber auch für die Zusammenarbeit im crossfunktionalen Team. Das klassische Meetingformat dafür ist die **Retrospektive** (siehe Kasten S. 73). Für sie nimmt sich das Team etwa alle ein bis drei Monate drei bis vier Stunden Zeit, um die vergangene Iteration zu reflektieren. Die Teammitglieder schauen zurück und bewerten, was gut und was schlecht gelaufen ist. Gemeinsam werden die Hintergründe erforscht und Lösungen vereinbart. Retrospektiven funktionieren so wie eine komprimierte, selbstorganisierte Team- und Persönlichkeitsentwicklung.

### Drop-its statt Einheitsmeeting: Brauchen wir das noch?

Ergänzen lassen sich beide Meetings durch sogenannte „**Drop-its**“, einer Art systemischer Müllabfuhr. Dazu nimmt sich das Team alle sechs bis zwölf Monate Zeit, um Gewohnheiten, Aufgaben, Prozesse, Routinen, Ablagen und so weiter aufzuführen und zu bewerten. Dazu eignet sich beispielsweise das Format Keep – Drop – Try. Die drei Leitfragen zur Bewertung sind: Was wollen wir behalten? Was wollen wir aufgeben? Was wollen wir vielleicht anders oder neu versuchen?

Alles, was das Team aufgeben möchte, wird dann im wahrsten Sinne entsorgt –



## Mehr zum Thema

### ► Claudia Thonet: Agile Meetings und Workshops.

Vahlen 2021, 29,80 Euro.

Das Arbeitsbuch für Kick-offs, Team-Setups, All-Hands, Plannings, Reviews, Retros, Lean Cafés, Barcamps und mehr erscheint im kommenden Juni.

### ► Claudia Thonet: Vorlagen und Visualisierungen.

[www.claudiathonet.de/downloadbereich](http://www.claudiathonet.de/downloadbereich)

Auf der Seite der Autorin sind zahlreiche nützliche Grafiken zu finden, darunter solche zum Ablauf von Dailies, Reviews und Retrospektiven und eine Vorlage für einen Team-Canvas.

### ► Tanja Föhr: Effektive Meetingmethoden – Besser besprechen.

[www.managerseminare.de/MS253AR05](http://www.managerseminare.de/MS253AR05)

Die Autorin stellt einige einfache Möglichkeiten vor, mit denen sich aus ermüdenden Meetings effektive Besprechungen machen lassen.

beispielsweise indem die Moderationskarte, auf der vielleicht die formelle Urlaubsbeantragung beschrieben wurde, demonstrativ weggeworfen oder vorsichtig verbrannt wird. So entsteht Platz für Neues, bevor der agile Kreislauf mit der nächsten Umsetzungsphase erneut aufgenommen wird, in der Abwesenheiten nur noch fix mit den betroffenen Teammitgliedern abgestimmt werden. Derart erarbeitete Optimierungen können besser greifen.

Wie das alte Sprichwort sagt: Es passt kein frischer Tee in eine volle Tasse. Das gilt natürlich auch für die Meetingkultur in einem Unternehmen. Bevor neue Formate eingeführt werden, ist es ratsam, sich in einem stilvollen Drop-it von den alten Wollmilchsau-Meetings zu verabschieden – vielleicht mit einem beherzten Zerknüllen einer entsprechenden Tagesordnung.

*Claudia Thonet*

Drop-its sind eine Art systemische Müllabfuhr: Durch diese Meetings wird Platz für Neues geschaffen.

Die Autorin: **Claudia Thonet** ist Agilitätsexpertin, u.a. zertifiziert als Scrum Master, Design Thinking Facilitator und OKR Master, sowie Business Coach und Lehrtrainerin. Sie bildet agile Coachs, Vertriebscoachs und agile Moderatoren aus und ist Autorin mehrerer Fachbücher zum Thema. Kontakt: [www.claudiathonet.de](http://www.claudiathonet.de)



© Claudia Thonet: Foto: Bettina Volke, Berlin