

### 11.3.1 Spickzettel: Taktische Meetings



#### In a nutshell

In einem Tactical Meeting werden regelmäßig bestimmte Daten und Zahlen und auch aktuell relevante Informationen besprochen.

**Dauer:** 40-60 Minuten

**Anzahl der Teilnehmenden:** 3-12 Personen

#### Vorbereitung

Dokumente für Teil 1 öffnen und bereithalten

#### Durchführung

Teil 1: 15-20 Minuten

- **Metrics:** zentrale Aspekte des Teams, der Abteilung oder des gesamten Unternehmens
- **Projektupdates:** Kurzes inhaltliches Update oder »kein Update«
- **Checklistenreview:** check – no check

Teil 2: maximal 40 Minuten

- Agenda on the fly erstellen mit Platzhaltern für jedes Thema
- Zeitlichen Rahmen bewusstmachen
- Agendapunkte abarbeiten
  - »Aus welcher Rolle sprichst du und was brauchst du vom Team/Kreis?«
  - Ausschließlich: »Informationen einholen«, »Informationen teilen« und »um Zuarbeit bitten«

### 11.3.2 Spickzettel: Stand-up-Meeting



#### **In a nutshell**

Das Stand-up dient dazu, sicherzustellen, dass alle Teammitglieder für ihre Arbeit relevante Informationen haben, auch über den Fortschritt von anderen, da dadurch ihre eigene Arbeit beeinflusst werden könnte.

**Dauer:** 15 Minuten, im Stehen

**Anzahl der Teilnehmenden:** 3-12 Personen

#### **Vorbereitung**

Ggf. Kanban Board mit allen Aufgaben

#### **Durchführung**

Reihum werden die folgenden drei Fragen beantwortet:

1. Was habe ich seit dem letzten Stand-up erreicht?
2. Was werde ich heute bzw. in der nächsten Zeit erreichen?
3. Welche Hindernisse sehe ich? Wo brauche ich Hilfe?

### 11.3.3 Spickzettel: Treiberformulierung



#### **In a nutshell**

Das Werkzeug dient als Vorbereitung für Meetings, in denen Entscheidungen getroffen werden oder Entscheidungen vorbereitet werden sollen. Es formuliert für alle klar und verständlich den Handlungsanlass.

**Dauer:** 5-30 Minuten

**Anzahl der Teilnehmenden:** 1-4 Personen

#### **Vorbereitung**

keine

#### **Durchführung**

Der Handlungsanlass wird schriftlich formuliert nach den folgenden vier Schritten:

##### **Schritt 1:**

- Was beobachten wir?  
Beispiel: Unser Team bestellt oft gemeinsam das Mittagessen bei einem Lieferservice. Bisher passierte das spontan am Vormittag, wenn jemand daran denkt und die Initiative ergreift.

##### **Schritt 2:**

- Was ist der Effekt daraus?  
Beispiel: Der Effekt ist, dass wir viel Zeit und Koordinationsaufwand benötigen, bis klar ist, ob und was wir bestellen, und eine gemeinsame Bestellung aufgegeben wurde, bei der alle Interessenten berücksichtigt wurden.

##### **Schritt 3:**

- Was benötigen wir?  
Beispiel: Wir brauchen ein klares Vorgehen, wie wir die tägliche Essensbestellung organisieren.

**Schritt 4:**

- Was wäre die Auswirkung davon?

Beispiel: Dadurch können wir effizienter arbeiten und müssen uns nicht zu sehr mit der Organisation des Mittagessens beschäftigen.

### 11.3.4 Spickzettel: Vorschlagsarbeitung



#### In a nutshell

Das Werkzeug nutzt einen systematischen strukturierten Kreativprozess, um Lösungen für ergebnisoffene Fragen zu entwickeln. So lassen sich für offene Fragen – in kürzerer Zeit und mit höherer Wahrscheinlichkeit – funktionierende Lösungen finden.

**Dauer:** mindestens 60 Minuten

**Anzahl der Teilnehmenden:** 2-12 Personen

#### Vorbereitung

- Den konkreten Handlungsanlass formulieren
- Den Handlungsanlass als relevant anerkennen

#### Durchführung

Der Kreativprozess folgt den folgenden Schritten. Dabei werden divergierendes und konvergierendes Denken getrennt.

- Klärung – Faktenfragen und Ideenfragen sammeln
- Klärung – Faktenfragen beantworten und weitere Hintergrundinformationen ergänzen
- Klärung – Ideenfragen priorisieren
- Transformation – Lösungsideen entwickeln
- Transformation – Vorschlagsersteller festlegen
- Transformation – Lösungsvorschlag erstellen in Kleingruppen



### 11.3.5 Spickzettel: Konsententscheidung



#### In a nutshell

Das Vorgehen ist geeignet für eine Gruppe von Gleichberechtigten, die gemeinsam eine Entscheidung treffen möchten, welche Auswirkungen auf alle hat. Es hilft zügig zu entscheiden, obwohl – oder gerade weil – nicht alle Beteiligten derselben Meinung sind bzw. sein müssen. So bleibt die Gruppe handlungsfähig.

**Dauer:** mindestens 15-90 Minuten

**Anzahl der Teilnehmenden:** mindestens 2 Personen

#### Vorbereitung

- Den konkreten Handlungsanlass formulieren
- Einen konkreten Lösungsvorschlag vorbereiten

Drei Arten von Entscheidungen, die durch drei verschiedene Handgesten symbolisiert werden:

- **Keine Bedenken und kein Einwand:** Der Vorschlag ist gut genug für den Moment und sicher gut genug für einen Versuch
- **Bedenken:** Der Vorschlag ist noch nicht ganz rund und jemand ist sich nicht sicher, wie gut die Umsetzung funktionieren wird. Bedenken halten einen Vorschlag jedoch nicht auf!
- **Potenzieller Einwand:** Jemand kann einen Grund nennen, warum die Annahme eines Vorschlags zu Konsequenzen führen würde, die die Gruppe vermeiden möchte. Ein begründeter und für die Gruppe nachvollziehbarer Einwand (= valider Einwand) führt dazu, dass der Vorschlag so verändert werden muss, dass der Einwand nicht mehr besteht.

#### Durchführung

- Schritt 1: Treiber vorstellen
- Schritt 2: Vorschlag vorstellen
- Schritt 3: Verständnisfragen klären

- Schritt 4: Reaktionen hören
- Schritt 5: Vorschlag anpassen
- Schritt 6: Vorschlag auf potenzielle Einwände prüfen
- Schritt 7: Potenzielle Einwände validieren
- Schritt 8: Validierten Einwand integrieren
- Schritt 9: Beschluss feiern

### 11.3.6 Spickzettel: Check-in



#### **In a nutshell**

Ein Check-in wird zu Beginn eines Meetings genutzt und gibt den Teilnehmenden den Raum, in der Besprechung anzukommen. Es bietet die Möglichkeit, die momentane Stimmung und Verfassung der anderen Teilnehmenden wahrzunehmen.

**Dauer:** 5 Minuten

**Anzahl der Teilnehmenden:** 2-12 Personen

#### **Vorbereitung**

Keine

#### **Durchführung**

Das Check-in findet zu Beginn der Besprechung statt, wenn alle Teilnehmenden physisch oder virtuell im Raum sind.

Das Herzstück des Check-in besteht aus folgenden Fragen: »Wie geht es mir heute? Gibt es etwas, das mich davon abhält, heute und hier, voll und ganz präsent zu sein?«

Diese Fragen werden vom Moderator eingeleitet.

Dann hat jeder und jede die Gelegenheit, kurz(!) auf diese Fragen einzugehen.



### 11.3.7 Spickzettel: Spiegeln



#### In a nutshell

Mit diesem Feedback-Werkzeug geben die Teammitglieder sich gegenseitig persönlich und direkt strukturierte und wertschätzende konstruktive Rückmeldung. Unbekanntes kann entdeckt, blinde Flecken können erhellt werden

**Dauer:** 30-45 Minuten pro gespiegelter Person

**Anzahl der Teilnehmenden:** 4-2 Personen

#### Vorbereitung

Spiegeln sollte besonders für die gespiegelte Person freiwillig sein. Das sollten Sie vorher sicherstellen.

#### Durchführung

##### Fragen für Phase 1

Für die Phase mit positivem Fokus können folgende Fragen genutzt werden:

- Wenn wir an XY denken, was fällt uns Positives an ihr auf?
- Was inspiriert uns an XY?
- Was können wir von XY lernen?
- In welchen Situationen stehen wir gut im Kontakt mit XY?
- In welchen Situationen können wir uns eine Scheibe abschneiden?

##### Fragen für Phase 2

Für die Phase mit dem kritisch-konstruktiven Fokus können Sie folgende Fragen nutzen:

- Wenn wir nun mit kritischem, aber konstruktivem Fokus an die Person denken: Was fällt uns an XY auf?
- Was irritiert uns?
- Wo steht sich XY eventuell selbst im Weg?
- Steht etwas zwischen XY und mir, z. B. ein Konflikt, der unseren Kontakt belastet?

#### Schlussphase

Die gespiegelte Person teilt ihre Erkenntnisse der Gruppe mit.

### 11.3.8 Spickzettel: Klärungsmeeting



#### **In a nutshell**

Ein Klärungsmeeting hilft den Betroffenen in einer emotional geladenen oder herausfordernden Situation, ein tieferes und umfangreicheres Verständnis für die Situation und die Hintergründe zu erlangen, um dann gemeinsam Lösungen zu entwickeln.

**Dauer:** 120-180 Minuten

**Anzahl der Teilnehmenden:** 4-12 Personen

#### **Vorbereitung**

Bereitstellung von vier Schreibflächen, um die unterschiedlichen Inhalte zu notieren

#### **Durchführung**

**Festhalten aller Aussagen:** Über den Moderator als zentrale Anlaufstelle werden alle Beiträge nach und nach genannt und anhand von vier Kategorien festgehalten:

- Daten, Fakten und Wahrnehmungen
- Ideen und Lösungsvorschläge
- Bedenken und Probleme
- Offene Fragen

Der Moderator steuert das Gespräch und unterstützt mit Leitfragen, um die Lösungsorientierung sicherzustellen.

**Ernten der wichtigsten Aussagen:** Zentrale Punkte aus Sicht aller Teilnehmenden. Bei der Durchsprache clustert der Moderator die Aussagen.

**Reflexion der Aussagen in der Gruppe:** Die Gruppe versucht, die nächsten Maßnahmen aus den Erkenntnissen abzuleiten.

### 11.3.9 Spickzettel: Check-out



#### **In a nutshell**

Ein Check-out wird am Ende eines Meetings verwendet und ganz ähnlich wie beim Check-in bietet es den Teilnehmenden einen geschützten Raum zur Reflexion und Reaktion auf Geschehnisse während der Besprechung.

**Dauer:** 5 Minuten

**Anzahl der Teilnehmenden:** 2-12 Personen

#### **Vorbereitung**

Keine

#### **Durchführung**

Das Check-in findet zu Ende der Besprechung statt, um das Meeting abzurunden und zu beenden.

Der Moderator eröffnet das Check-out mit der Leitfrage: »Wie geht es mir am Ende des Meetings? Gibt es etwas, das mich bewegt oder noch nachwirkt bei mir?« Dann hat jeder die Gelegenheit, kurz auf diese Frage einzugehen.

### 11.3.10 Spickzettel: Retrospektive



#### **In a nutshell**

Die Retrospektive ermöglicht es einem Team und auch einer ganzen Organisation, zu lernen und sich kontinuierlich zu verbessern. Dazu wird am Ende einer Besprechung der Prozess der Zusammenarbeit in der Besprechung thematisiert. Das Ziel ist, aus den gewonnenen Erkenntnissen für zukünftige Besprechungen zu lernen und sie so kontinuierlich zu verbessern.

**Dauer:** 5-15 Minuten

**Anzahl der Teilnehmenden:** 2-12 Personen

#### **Vorbereitung**

- Retrospektivenformat wählen
- Ort für Dokumentation vorbereiten

#### **Durchführung**

- Anhand der Kategorien des gewählten Retrospektivenformats schreiben alle Teilnehmenden ihre Punkte auf.
- Alle stellen ihre Erkenntnisse kurz vor und sortieren die Punkte entsprechend des Retrospektivenformats ein.
- Gemeinsam werden Aussagen priorisiert, auf welche die Gruppe in Zukunft besonders achten möchte.

### 11.3.11 Spickzettel: Teachback



#### **In a nutshell**

Teachbacks helfen Teams dabei, den Transfer von neu erworbenem Wissen an Kolleginnen und Kollegen und das Team nicht nur sicherzustellen, sondern auch zu verbessern.

**Dauer:** 20-90 Minuten

**Anzahl der Teilnehmenden:** 3-12 Personen

#### **Vorbereitung**

Der oder die Teachback-Gebende bereitet seinen bzw. ihren Input entsprechend vor.

#### **Durchführung**

##### **Teil 1 – Präsentation**

Kreative Art der kompakten Vermittlung der gelernten Inhalte. Möglichst iterativ.

##### **Teil 2 – Diskussion**

Verständnisfragen an den Teachback-Gebenden und Reflexionsfragen an die Gruppe.

### 11.3.12 Spickzettel: Lunch and Learn



#### **In a nutshell**

Das Werkzeug ist ein Format der regelmäßigen und unkomplizierten Wissensweitergabe innerhalb eines Unternehmens.

**Dauer:** 20-60 Minuten

**Anzahl der Teilnehmenden:** unbegrenzt

#### **Vorbereitung**

- Priorisierung der Themen durch die Zuhörer und Zuhörerinnen
- Der oder die Input-Gebende bereitet einen 30-40-minütigen Vortrag vor
- Essen und Getränke für alle Teilnehmenden

#### **Durchführung**

- Vortrag durch den Know-how-Träger bzw. -Trägerin
- Gelegenheit für Fragen am Ende
- Ggf. weitere bilaterale Gespräche zwischen dem oder der Vortragenden und einzelnen Zuhörern