

Jena Studies in Intercultural Communication and Interactions

Herausgeber

Daniela Gröschke und Stefan Strohschneider

*Nachhaltig erfolgreiches digitales Leben und
Arbeiten in Teams zu Zeiten von
Kontaktbeschränkungen:
Ein Handlungsleitfaden*

*Hong Van Nguyen, Janina Bäuerle, Nico Hoffmann, Jana Kratzer, Kevin Kroschwald,
Nick Ludwig, Sven Olaf Nix, Stefan Strohschneider & Christina Sygulla*

2021/01

DOI 10.22032 / dbt.47839



FRIEDRICH-SCHILLER-
UNIVERSITÄT
JENA

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung.....	2
2.	Umgang mit dem digitalen Leben unter Kontaktbeschränkungen	3
2.1.	Fehlende räumliche Strukturierung	3
2.2.	Fehlende zeitliche Übergänge.....	3
2.3.	Fehlende externe Strukturierung.....	4
2.4.	Ständige Erreichbarkeit	4
2.5.	Einsamkeit.....	5
3.	Organisieren von Meetings und digitaler Zusammenarbeit.....	6
3.1.	Uneinheitliche Software	6
3.2.	Zeitverschiebungen innerhalb des Teams.....	6
3.3.	Kurzfristige Informationen	7
4.	Durchführen von Meetings und digitaler Zusammenarbeit.....	8
4.1.	Technische Probleme	8
4.2.	Onboarding: Im Meeting ankommen.....	8
4.2.1.	Plötzlicher Start des Meetings	8
4.2.2.	Fehlende Einigung und Umsetzung der Vorgehensweise.....	9
4.3.	Während des Meetings: Moderation und Beteiligung am Meeting	9
4.3.1.	Unsicherer Umgang mit technischen Störungen	9
4.3.2.	Fehlende Feedbacksignale.....	10
4.3.3.	Unsicherheit über Aufmerksamkeit der Anwesenden	10
4.3.4.	Unangenehmes Schweigen.....	11
4.3.5.	Unsicherheiten bei Unterbrechungen	11
4.3.6.	Starke Hierarchien	12
4.3.7.	Unstrukturierte Wortmeldungen	12
4.4.	Offboarding: Das Meeting beenden	13
4.4.1.	Plötzliches Ende des Meetings	13
4.4.2.	Fehlende Möglichkeiten für informellen Austausch.....	13
5.	Literaturverzeichnis	14
6.	Projektinformationen	15
7.	Bisherige Titel der Reihe.....	16

1. Einleitung

Die Covid-19 Pandemie verändert die Art wie Menschen weltweit leben und arbeiten. Um zur Eindämmung des Infektionsgeschehens beizutragen, arbeiten erstmalig so viele Menschen wie noch nie über Branchen sowie Altersgruppen hinweg und über einzelne Wochentage hinaus im Homeoffice – bei gleichzeitig anhaltenden massiven Kontaktbeschränkungen. Dieser digitale sowie vom normalen Arbeitsplatz und sozialen Umfeld getrennte Alltag geht mit einer Reihe an Herausforderungen einher, mit denen viele sich erstmalig konfrontiert sehen. Sie reichen von technischen Problemen, fehlender physischer Nähe bis hin zur Notwendigkeit der Reflexion des eigenen Umgangs mit Medien, Arbeit und Privatleben.

Dieser Leitfaden ist als eine erfahrungsbasierte Sammlung von potentiellen Herausforderungen und dazu erprobten Lösungsvorschlägen im Kontext von digitalem Leben und digitaler Arbeit in Teams – insbesondere zu Zeiten von Kontaktbeschränkungen – zu sehen. Er dient als praxisorientierter Anstoß für Menschen, die sich in ebendiesen Situationen wiederfinden und sich eine nachhaltig erfolgreiche Strategie im Umgang mit Technik, Medien, Mitmenschen und sich selbst zurechtlegen möchten.

Inhaltlich ist der Leitfaden in drei Abschnitte unterteilt:

1. *Umgang mit dem digitalen Leben unter Kontaktbeschränkungen*

Selbstorganisiert und isoliert stehen erstmalig im Homeoffice arbeitende Menschen vor der Herausforderung, Arbeit und Privatleben räumlich und zeitlich voneinander zu trennen und sich neue Tagesstrukturen aufzubauen. Gleichzeitig sind sie durch Kontaktbeschränkungen unter Umständen von ihren gewohnten Sozialkontakten physisch getrennt, sodass auch die Pflege von Freundschaften und Beziehungen neu definiert werden müssen.

2. *Organisieren von Meetings und digitaler Zusammenarbeit*

Das Planen von Meetings im Arbeitskontext kann gerade bei wenig vorhandenem Erfahrungswissen herausfordernd sein. Spontane Gespräche im Flur oder Zusammenkünfte im Konferenzraum vor Ort sind digital nicht möglich. Die bewusste Wahl der Software, die Beachtung unterschiedlicher Zeitzonen und Tagesplanungen wie auch das Ankündigen von Terminen unterscheiden sich stark zu gängigen Prozessen im Büro und müssen entsprechend gehandhabt werden.

3. *Durchführen von Meetings und digitaler Zusammenarbeit*

Digitales Zusammenarbeiten verändert unmittelbar Prozesse und Dynamiken innerhalb des Teams. Technische Probleme, eingeschränkte nonverbale Kommunikationsmittel und Interaktionsmöglichkeiten, als auch fehlende Möglichkeiten für informellen Austausch erschweren die ansonsten möglicherweise funktionierende Zusammenarbeit.

Im Zentrum der Lösungen für die definierten Herausforderungen stehen die selbstständige, wie auch kollektive Prozessreflexion und -kommunikation als eine der wichtigsten Stellschrauben.

Die Inhalte wurden im Rahmen der studentischen Arbeitsgruppe der „Forschungsstelle interkulturelle und komplexe Arbeitswelten“ (kurz: „FinkA“) erarbeitet. Sie basieren auf eigenen Erfahrungen aus dem seit Mai 2020 vollständig digital stattfindenden Studiensemestern und Nebenjobs.

2. Umgang mit dem digitalen Leben unter Kontaktbeschränkungen

2.1. Fehlende räumliche Strukturierung

Herausforderung:

Der fehlende räumliche Abstand bzw. die fehlende Veränderung zwischen Wohn- und Arbeitsort kann es erschweren, Privatleben und Arbeit voneinander zu trennen. Es besteht die Gefahr psychischer Belastung und erhöhten Stresses, sollten Erholungsorte nicht mehr von Belastungsorten getrennt werden können.

Dies kann im konkreten Fall bedeuten:

Während der Arbeitszeit ist man nicht leistungsfähig und während der Freizeit nicht ausgeruht.

Lösung:

Strukturierung des Raumes für mehr Bestimmtheit und Klarheit

Menschen als territoriale Wesen können durch die Strukturierung des Raumes, insbesondere durch die Trennung von Arbeits- und Freizeiträumen, ein gewisses Maß an Grundbestimmtheit erlangen.

Handlungsvorschläge

- Wenn möglich: ein Arbeitszimmer oder eine separate Arbeitsecke einrichten
- Umdekorieren des Arbeitsplatzes je nach Anlass, z. B. Aufstellen eines bestimmten Bildes oder einer Tischdecke während der Arbeitszeit zur optischen Trennung
- Definieren fester Ruhe- und Arbeitsplätze, z. B. Büro = Arbeit, Bett = Freizeit
- Beibehalten einer morgendlichen Routine, z. B. „schick machen“, Hemd anziehen

2.2. Fehlende zeitliche Übergänge

Herausforderung:

Durch eine zeitliche Nähe oder sogar Simultanität von unterschiedlichen Aktivitäten verschwimmen die Grenzen von Privatleben und Arbeit. Es besteht die Gefahr psychischer Belastung und erhöhten Stresses, sollten Erholungsphasen nicht mehr von Belastungsphasen getrennt werden können.

Lösung:

Tages- und Wochenabläufen klare Übergänge geben

Klare Übergänge und Strukturen innerhalb des Tages und der Woche helfen, Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit zu ziehen.

Handlungsvorschläge

- Definieren klarer Arbeits- und Ruhezeiten (Arbeitsbeginn, Mittagspause, Feierabend, ...)
- Pausen zwischen Veranstaltungen in einem anderen Raum abhalten, ggf. am Fenster, auf dem Balkon, im Garten
- Handys und andere elektronische Geräte während Meetings auf stumm schalten oder idealerweise außer Reichweite legen

2.3. Fehlende externe Strukturierung

Herausforderung:

Kontaktbeschränkungen und Einschränkungen des öffentlichen Lebens schränken gewohnte Möglichkeiten zur Strukturierung des Alltages massiv ein. Viele strukturierende Tagesaktivitäten, wie zum Beispiel Mittagspausen mit Kolleg*innen und Kommiliton*innen, Restaurantbesuche, Indoor- und Gemeinschaftssport, Kino und Theater, fallen zunächst ersatzlos weg.

Lösung:

Eigene, feste Tagesstrukturen und -rituale etablieren

Durch das Einführen eigener, neuer Routinepraktiken kann eine fehlende Strukturierung des Alltags aufgrund des Wegfallens gewohnter externer Strukturen kompensiert werden.

Handlungsvorschläge

- Bewusste Schaffung von Strukturierungsmöglichkeiten und Tageszielen
- Tagesrituale schaffen, z. B. Schlaf-Podcast, Morgentee, regelmäßige Dehnübungen
- Schlafrhythmus mit festen Aufsteh- und Schlafenszeiten etablieren
- Vermeiden des Betrachtens von Bildschirmen kurz vor dem Schlafengehen
- Seelenpflege: Räume schaffen für Kreativität, Sportlichkeit, Spaß und Langeweile

2.4. Ständige Erreichbarkeit

Herausforderung:

Im Homeoffice ist die Kommunikation mit anderen Menschen zwangsweise auf Emailverkehr und Telefon- oder Videoanrufe beschränkt. Dies kann schnell zu einer Informationsflut und Unübersichtlichkeit führen. Gleichzeitig bieten diese Medien keine Möglichkeit unmittelbar Feedback zu geben, wann man bereit für die Kommunikation ist oder nicht bzw. wann Kapazitätsgrenzen erreicht sind oder überschritten werden.

Lösung:

Klare Zeiten & gezielte Mediennutzung

Durch das digitalisierte Kommunizieren und das Fehlen von Präsenztreffen läuft die gesamte Kommunikation digital ab.

Handlungsvorschläge

- Kommunizieren von klaren Zeiten für (Nicht-)Erreichbarkeit an Team, Familie und Freunde
- Nutzen eines Arbeitshandys, welches während der Freizeit ausgeschaltet wird
- Ausloggen aus privaten Programmen während der Arbeitszeit, z. B. mit Apps wie „Forest“
- Ausloggen aus Programmen aus dem Arbeitskontext während der Ruhezeiten, z. B. E-Mail
- Versuchen, so viele Tätigkeiten auf so wenig Medien wie möglich zu konzentrieren
- Anpassung der Medien an ihre Nutzung: Welches Medium ist für welche Zwecke und Inhalte geeignet? Trennung von Berufs- und Privatmedien, z. B. kein WhatsApp-Web auf dem Laptop
- Feste Mailing-Zeiten, Vorplanen des Zeitpunktes vom Verschicken der Nachrichten
- Bei Arbeit in Teams mit unterschiedlichen Zeitzonen: Postfächer, Push-Benachrichtigungen o. ä. einstellen, sodass sie nur zu bestimmten Zeiten aktualisiert werden; Definierung eines Notfall-Kommunikationskanals

2.5. Einsamkeit

Herausforderung:

Der fehlende oder eingeschränkte Kontakt zu Freunden und Familie, sowie der eingeschränkte Besuch von gewohnten Einrichtungen (Kino, Theater, Café, Restaurant, Mensa, Club, ...) gibt einem das Gefühl von Einsamkeit.

Lösung:

Kreative Socializing-Möglichkeiten entdecken und fest integrieren

Qualität vor Quantität – Die kontinuierliche Pflege von Kontakten im digitalen und im physischen Leben während Kontaktbeschränkungen erfordert Verbindlichkeiten, Routine und Kreativität.

Handlungsvorschläge

- Wunsch nach Kontakt zu Personen offen signalisieren
- Festlegen fester Zeiten und Termine zum Zeit verbringen mit Freunden und Familie
- Digitale Formen des Kontaktes ausprobieren, z.B. Telefonieren, Skype-Dinner, Onlinespiele
- Regelmäßige physische Treffen mit möglichst der gleichen Kontaktperson, z.B. zum Spazieren gehen oder Picknicken
- Alternative Beschäftigungen ausprobieren, z. B. Autokino, Naturkunde, Wandern
- Erprobte Kulturtechnik: imaginierte Gemeinschaften bilden durch die Lektüre von Literatur bzw. dem Gucken von Serien

Tipps für kostenlose Software für digitale Gruppentreffen: *Gathertown, Wonder, Discord*

3. Organisieren von Meetings und digitaler Zusammenarbeit

3.1 Uneinheitliche Software

Herausforderung:

Digitale Kommunikationstools sind vielfältig und insbesondere bei Arbeit in mehreren Teams oft uneinheitlich im Einsatz. Die Vielzahl an verwendeter Software und Informationskanälen verhindert unter Umständen das Aufbauen von Routinehandlungen und produziert die Angst Informationen zu übersehen.

Lösung:

Einheitlichkeit schaffen und Übersichten erstellen

So wenig Medien wie möglich, aber so viele wie nötig nutzen und sich einen Überblick über die genutzten Medien verschaffen.

Handlungsvorschläge

- Prävention durch Einigung auf Software zu Beginn des Kurses/des Projektes/der Arbeitsphase
- Umgang mit Software-Dschungel und -vielfalt: Anlegen eines eigenen Übersichtsplans mit Informationen zu jeder Veranstaltung, der genutzten Software, den Zugangsdaten und Zeiten, der dann ausgedruckt oder auf dem Desktop leicht zugänglich abgelegt wird

3.2 Zeitverschiebungen innerhalb des Teams

Herausforderung:

Die digitale Zusammenarbeit innerhalb von Teams und Kursen, die sich in unterschiedlichen Zeitzonen befinden führt zu eingeschränkten Kommunikationsmöglichkeiten.

Lösung:

Kompatible Termine und Kommunikationswege finden

Es ist wichtig, dass bei der Arbeit in Teams mit Zeitverschiebung niemand benachteiligt oder ausgeschlossen wird.

Handlungsvorschläge

- Je nach Zeitverschiebung bestmögliche Kompatibilität für Meetings suchen, z. B. frühmorgens an Ort A und spätnachmittags an Ort B; Meetings außerhalb üblicher Arbeitszeiten vermeiden
- Bei zu großen Zeitverschiebungen alternative asynchrone Kommunikations- und Absprachetools etablieren, z. B. E-Mail, Kommentarfunktion bei Dokumenten, Trello- bzw. Kanban-Boards zur Visualisierung von Prozessfortschritten

3.3 Kurzfristige Informationen

Herausforderung:

Nachrichten mit wenig Vorlaufzeiten sorgen für Stress, u. a. durch die (gefühlte) Notwendigkeit die Nachrichtenportale kontinuierlich zu aktualisieren.

Lösung:

Gemeinsame Bestimmung von Kommunikationsregeln

Die eigenen Bedürfnisse, Möglichkeiten und Grenzen bei der Aufnahme von und Antwort auf Informationen müssen klar kommuniziert werden.

Handlungsvorschläge

- Klare Kommunikation, wie schnell man in der Lage ist auf Dinge zu antworten
- „Kurzfristig“ und „Information“ gemeinsam definieren: Wie viele Stunden Vorlauf müssen gegeben sein, damit die Information noch verschickt werden darf? Welche Inhalte dürfen kurzfristig verschickt werden?
z. B. spontan geänderte Zugangsdaten für ein Meeting vs. neue Aufgaben und Prüfungsleistungen kurz vor der Abgabe
- Signalisieren, wenn Informationen zu kurzfristig sind: „Nein“ ist auch eine Antwort!
- Transparent kommunizieren bzw. markieren, für wen aus dem Team die Informationen relevant sind

4. Durchführen von Meetings und digitaler Zusammenarbeit

4.1 Technische Probleme

Herausforderung:

Es fehlen noch Teilnehmende, manche können nichts hören oder das Video hakt, bei Anderen funktioniert das Mikrofon nicht, sie hören sich durch Rückkopplungen selbst oder die Internetverbindung ist instabil.

Lösung:

Flexibel und vorbereitet auf Schwierigkeiten reagieren

Viele technische Probleme können mit Pragmatismus, Kreativität und zuvor festgelegten Verhaltensweisen gelöst werden.

Handlungsvorschläge

- Alle Anwesenden – ausgenommen die aktiv sprechende Person – stellen ihr Mikrofon auf stumm
- Die Person mit technischen Problemen ruft eine zuvor bestimmte Person an, die dann die Anderen in der Sitzung darüber informieren kann, z. B. zum erneuten Zulassen zum Sitzungsraum.

4.2 Onboarding: Im Meeting ankommen

4.2.1 Plötzlicher Start des Meetings

Herausforderung:

Durch den gebündelten Eintritt der Personen in den digitalen Sitzungsraum fallen gewohnte Handlungen weg, z. B. für informelle Unterhaltungen oder kurze Fragen an andere Anwesende.

Lösung:

Einen gemeinsamen Einstieg durch Anfangsrituale schaffen

Gemeinsame Anfangsrituale stiften ein Gefühl des Ankommens und der Verbundenheit trotz physischer Distanz.

Handlungsvorschläge

- Öffnung des digitalen Sitzungsraumes bereits 15 Minuten vor Sitzungsstart für Teilnehmende zum informellen Austausch, wenn möglich Kleingruppenbildung anbieten, z. B. in Breakout-Sessions bei Zoom
- Anfangsrituale etablieren, um Affiliation und soziale Nähe unter den Anwesenden zu schaffen, z. B. durch eine Stimmungsabfrage, gemeinsame Dehnübungen
- Langsamen Einstieg gewährleisten, z. B. durch Einleitung der moderierenden Person, durch Ankündigungen, einer kurzen Orientierungszeit, Warten bis alle da sind o. ä.

4.2.2 Fehlende Einigung und Umsetzung der Vorgehensweise

Herausforderung:

- || Gemeinsam beschlossene Vorgehensweisen werden nicht (genug) von der Gruppe umgesetzt.

Lösung:

Feste Regeln, Rollen und Verantwortlichkeiten definieren

Vorgehensweisen müssen gemeinsam abgestimmt und konsequent mit klaren Verantwortlichkeiten umgesetzt werden.

Handlungsvorschläge

- Klare Zuweisung von Zuständigkeiten
- Zu Beginn der Sitzung klare Regeln formulieren, um alle auf den gleichen Stand zu bringen
- Regeln transparent und sichtbar machen, z. B. durch eine zusammenfassende Folie, die zu Beginn jeder Sitzung eingeblendet wird
- Eine Person wählen, die die Verhaltens- und Kommunikationsregeln erklärt, festlegt und dessen Umsetzung sichert

4.3 Während des Meetings: Moderation und Beteiligung am Meeting

4.3.1 Unsicherer Umgang mit technischen Störungen

Herausforderung:

|| Akustikprobleme: Einzelne oder mehrere Personen hören während der Konferenz die Sprechenden nicht oder nur eingeschränkt.

|| Verbindungsprobleme: Einzelne oder mehrere Personen können sich nicht oder nur eingeschränkt in das Meeting einloggen.

Lösung:

Auffangnetze schaffen & Inhalte sichern

Es muss sichergestellt werden, dass Teilnehmende mit Technikproblemen keine wichtigen Inhalte der Sitzung verpassen.

Handlungsvorschläge

- Protokoll schreiben oder Meetings aufzeichnen, sodass man sie sich im Nachhinein nochmals ansehen kann (wichtig: Einverständnis der Anwesenden!)
- Wenn die Technik zu sehr hakt das Video ausschalten und nicht notwendige Hintergrundprogramme schließen, um Ressourcen der Technik zu schonen
- Bei vorübergehenden Audioproblemen auf alternative Kommunikationsmittel zurückgreifen, z. B. Chat, nonverbale Kommunikation über das Video
- Die Person mit technischen Problemen ruft eine zuvor bestimmte Person an, über die sie dann über Lautsprecher provisorisch mithören und -reden kann
- Bei vereinzelt Verständnisproblemen Verschriftlichung von wichtigem Gesagten grob in den Chat, ggf. von einer anderen Person als der Sprechenden

4.3.2 Fehlende Feedbacksignale

Herausforderung:

Die Anwesenden können sich gegenseitig, selbst mit eingeschaltetem Video, nur eingeschränkt sehen. Dadurch ist es schwierig nachzuvollziehen, ob die Anwesenden das Gesagte inhaltlich verstanden haben. Es ist nicht (ausreichend) möglich auf die Personen einzugehen, z. B. beim Sprechtempo oder bei Rückfragen.

Lösung:

Feedbackräume bewusst erschaffen und Technik nutzen

Mangelnde Sicht auf andere Anwesende durch bewusstes Schaffen von verbalen oder schriftlichen Feedbackräumen ausgleichen.

Handlungsvorschläge

- Wenn möglich: Rasterbildschirm-Ansicht nutzen, sodass alle Teilnehmenden gleichermaßen zu sehen sind, z. B. bei Zoom
- In regelmäßigen Abständen gezielt nach Feedback und Fragen erkundigen
- Technische Möglichkeiten bzw. Funktionen der Software nutzen, z. B. Abstimmungstools, Feedback-Symbole, „Hand heben“ und Reaktionen wie „Daumen hoch“ oder „Klatschen“
- Chat als Möglichkeit für direkte Fragen oder Feedback für Teilnehmende

4.3.3 Unsicherheit über Aufmerksamkeit der Anwesenden

Herausforderung:

Über Telefonie und auch über Video ist durch den fehlenden Augenkontakt nur schwer erkennbar, ob die Anwesenden aufmerksam zuhören oder gerade abgelenkt sind, z. B. durch private Nachrichtendienste oder E-Mails. Dies kann Sprecher*innen verunsichern.

Lösung:

Störungsquellen minimieren und (Nicht-)Aufmerksamkeit richtig deuten

Das Team sollte Störungsquellen minimieren und sich bewusst sein, dass (Nicht-)Aufmerksamkeit sich digital anders äußern kann als bei physischen Treffen.

Handlungsvorschläge

- Regel: „Keine Handys in Reichweite des Arbeitsplatzes während des Meetings“
- Schließen von sonstigen Programmen wie E-Mails, WhatsApp-Web oder private Browser-Tabs auf Vertrauensbasis
- Erinnerung daran, dass der fehlende Augenkontakt nicht bedeutet, dass man nicht zuhört, z. B. zweiter Monitor, Notizen auf dem Tisch, nachdenkend aus dem Fenster gucken
- Wenn möglich: Rasterbildschirm-Ansicht nutzen, sodass alle Teilnehmenden gleichermaßen zu sehen sind, z. B. bei Zoom
- Regelmäßige Interaktionen einplanen, z. B. Kleingruppendiskussionen, Fragen in die Runde oder an gezielte Personen

4.3.4 Unangenehmes Schweigen

Herausforderung:

Insbesondere bei offenen Fragen in die Runde entsteht in der Zeit zwischen Frage und Antwort eine unangenehme Stille. Manche fühlen sich nicht angesprochen, möchten nicht übergriffig sein oder wollen keine Wortüberschneidungen riskieren.

Lösung:

Vorausschauende und gezielte Moderation von Pausen

(Denk-)Pausen nach Fragen sind wichtig. Digital müssen sie jedoch so moderiert werden, dass sie gar nicht erst unangenehm werden. Es ist anzunehmen, dass es oft auch Menschen gibt, die etwas mit der Gruppe teilen würden, aber in der digitalen Kommunikation mehr Hemmungen haben.

Handlungsvorschläge

- Die moderierende Person sollte bei zu langen Pausen reagieren und fragen, ob noch jemand etwas hinzufügen möchte
- Es können Personen direkt angesprochen und nach ihrer Meinung gefragt werden
- Als Einstieg in Diskussionen können alle Anwesenden ihre Gedanken im Chat oder per Stimmungsabfrage kurz anreißen. Basierend auf den Rückmeldungen können dann bestimmte Personen ausgewählt werden, die ihre Positionen genauer mündlich ausführen.

4.3.5 Unsicherheiten bei Unterbrechungen

Herausforderung:

Unsicherheit, ob oder ab wann man bei langen oder unverständlichen Wortmeldungen eine Frage stellen oder die sprechende Person unterbrechen darf.

Lösung:

Störungen und Verständigungsproblemen Vorrang geben

Je stärker die technischen oder inhaltlichen Verständnisprobleme sind, desto unmittelbarer sollten diese kommuniziert werden.

Handlungsvorschläge

- Bei geringen technischen oder inhaltlichen Verständigungsproblemen, Diskussionsfragen oder nicht dringlichen Rückfragen den Chat benutzen oder die Hand heben
- Bei fundamentalen technischen Verständigungsproblemen immer direkt unterbrechen
- Bei fundamentalen inhaltlichen Verständnisproblemen bei der nächsten Gelegenheit, die sprechende Person unterbrechen, z. B. bei einer kurzen Sprech- oder Gedankenpause

4.3.6 Starke Hierarchien

Herausforderung:

Im Meeting gibt es meistens eine zentrale Person (Host bzw. Gastgeber*in), die die Sitzung leitet, moderiert und besondere Rechte hat. Dadurch gibt es eine asymmetrische Machtverteilung, die sich auch in ungleichen Redezeiten äußert.

Lösung:

Sich Hierarchien bewusstwerden und gezielt interaktiv entgegenwirken

Technisch bedingte Hierarchien in digitalen Meetings können erst aufgelöst werden, wenn sie erkannt und thematisiert werden.

Handlungsvorschläge

- Eigene Redezeiten reflektieren
- ggf. Redezeiten festlegen
- Rolle der gastgebenden Person definieren: Input-Geber*in und/oder Moderator*in bzw. Prozesssteuer*in?
- Als Moderator*in gezielt Personen zum Sprechen auffordern, die sonst nicht viel sagen
- Bewusst Zeit für gemeinsame Diskussions- und Interaktionsrunden einplanen, in denen alle Anwesenden gleichermaßen zu Wort kommen, z. B. gemeinsames simultanes Antworten auf Fragen im Chat, in Kleingruppen o. ä.

4.3.7 Unstrukturierte Wortmeldungen

Herausforderung:

Mehrere Personen fangen gleichzeitig an zu reden und wissen nicht, wer zuerst reden darf. Nonverbale Zeichen können nicht gelesen werden.

Lösung:

Klare Regeln zur Bestimmung von Wortmeldungen definieren

Gemeinsam definierte Regeln helfen, Verfahrensunsicherheiten zu reduzieren und sorgen für einen effizienteren Übergang zwischen den Wortmeldungen.

Handlungsvorschläge

- „Hand heben“ digital oder über das Video einführen
- Eine Person erhält während des Meetings die Aufgabe, den Überblick über die Anwesenden und ihre Wortmeldungen zu behalten
- Wortmeldungen können über den Chat angekündigt werden als eine Art digitale Redeliste, z. B. durch ein Sternchen oder eine Zahl
- Reihenfolge der Wortmeldungen festlegen, z. B. bestimmt die moderierende Person die nächste Person oder die aktuell sprechende Person ruft nach der eigenen Wortmeldung selbst die nächste Person auf

4.4 Offboarding: Das Meeting beenden

4.4.1 Plötzliches Ende des Meetings

Herausforderung:

Die Sitzungsleitung beendet die Konferenzsoftware abrupt, ohne dass es zu einem emotionalen Abschluss der Sitzung kam.

Lösung:

Klare Formen des Abschlusses und Abschiedes etablieren

Rituale zum Beenden einer Sitzung bzw. offizielle Verabschiedungen ermöglichen einen emotionalen Abschluss des Treffens und damit einhergehend auch einen leichteren Übergang zwischen Veranstaltungen oder Arbeit und Freizeit.

Handlungsvorschläge

- Zusammenfassung des Meetings durch die moderierende Person und offizielle Verabschiedung
- Vorab Zeitbegrenzung festlegen, damit es sich nicht unnötig in die Länge zieht, man gut planen kann und alle sich auf den Abschluss einstellen können
- Bei einem technischen Problem, das zum plötzlichen Ende führt, das Meeting zusammenfassen und eine offizielle Verabschiedung per Mail o. ä. durchführen

4.4.2 Fehlende Möglichkeiten für informellen Austausch

Herausforderung:

Menschen sehen sich zwar während der Sitzung, haben aber keine Zeit und keinen Raum, um abseits vom Sitzungsinhalt persönliche, informelle Nebengespräche zu führen.

Lösung:

Gezielt Räume und Zeiten für informellen Austausch schaffen

Das bewusste Setzen von Räumen bzw. Zeiten für informelle Gespräche kann den sogenannten „Flurfunk“ nach Sitzungen bestmöglich ersetzen.

Handlungsvorschläge

- Den Sitzungsraum 15-30 Minuten vor und nach dem Sitzungsende offen lassen für Abschied, informelle Gespräche und Fragen
- Als moderierende Person bzw. Sitzungsleitung die Option geben nach der Sitzung in eine private Kleingruppe zu gehen, z. B. für individuelle Fragen und Anliegen

5. Literaturverzeichnis

Kapitel 1: „Der eigene Umgang mit dem digitalen Leben unter Kontaktbeschränkungen“

- Baumeister, R. F. & Leary, M. R. (1995). The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psych. Bulletin*, 117 (3), 497-529.
- Carmeli, A., & Gittell, J. H. (2009). High-quality relationships, psychological safety, and learning from failures in work organizations. *Journal of Organizational behavior*, 30 (6), 709-729.
- Strohschneider, S. (2013). Achtsamkeit und Affiliation in der interkulturellen Zusammenarbeit: Versuch über die Entstehung und Aufrechterhaltung von Kollektivbildungen. In S. Wolting (Hrsg.), *Kultur und Kollektiv. Festschrift für Klaus P. Hansen*, S. 12-27. Berlin: Berliner Wissenschaftsverlag.
- Daft, R. L. & Lengel, R. H. (1986). Organizational information requirement, media richness and structural design. *Management Science*, 32, 554–571.

Kapitel 2 und 3: „Organisieren von Meetings und digitaler Zusammenarbeit“ und „Durchführen von Meetings und digitaler Zusammenarbeit“

- Boos, M., Hardwig, Th. & Riethmüller, M. (2017). *Führung und Zusammenarbeit in verteilten Teams*. Göttingen: Hogrefe.
- Hertel, G., Geister, S. & Konradt, U. (2005). Managing virtual teams: A review of current empirical research. *Human Resource Management Review*, 15, 69-95.
- Rosette, A. S., Brett, J. M., Barsness, Z. & Lytle, A. L. (2012). When cultures clash electronically: The impact of Email and social norms on negotiation behavior and outcomes. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 43(4), 628-643.
- Rousseau, V., Aubé, C. & S., André (2006), Teamwork Behaviors: A review and an integration of frameworks. *Small Group Research*, 37 (5), 540-570. (34/12)
- Zaccaro, S. J. & Bader, P. (2003). E-Leadership and the challenge of leading E-Teams: Minimizing the bad and maximizing the good. *Organizational Dynamics*, 31 (4), 377ff.

6. Projektinformationen

FinkA4Students ist eine Gruppe motivierter Studierender der Friedrich-Schiller-Universität Jena mit unterschiedlichen akademischen Hintergründen, die daran interessiert sind ihr Wissen zu unterschiedlichen interkulturellen Simulationsmethoden und interkultureller Zusammenarbeit zu vertiefen. Es ist die Mischung aus fundierter Theorie und anwendungs- sowie erfahrungsorientierter Praxis, die die Arbeit von FinkA4Students auszeichnet.

FinkA4Students

FinkA – Forschungsstelle interkulturelle und komplexe Arbeitswelten
Prof. Dr. Stefan Strohschneider
Friedrich-Schiller-Universität Jena
Bereich Interkulturelle Wirtschaftskommunikation

Ernst-Abbe-Platz 8
D-07743 Jena
Deutschland

Telefon:
+49(0)3641 / 944372

E-Mail:
stefan.strohschneider@uni-jena.de

Web:
<https://www.finka.uni-jena.de>



Jena Studies in Intercultural Communication and Interactions

Herausgeber: Daniela Gröschke & Stefan Strohschneider

2020/01

Huber, J., Hodes, K., Müller, N. D. & Gröschke, D. (2020). Externe Krisenkommunikation in Krankenhäusern: Ein Leitfaden für HCID-Situationen und Pandemiezeiten. Online verfügbar unter: https://www.db-thueringen.de/receive/dbt_mods_00047290.