

Neues Team oder schlechte Stimmung? So brechen Sie das Eis!

Drei Eisbrecher für Online-Meetings



Ingrid Gerstbach

Expertin für Design Thinking
und Innovationsmanagement

Management Summary

- Häufig muss sich ein neues Projektteam erst untereinander kennenlernen. Zusätzlich erschwert der Trend zu mehr virtueller Zusammenarbeit das Entstehen von Nähe und persönlicher Bindung.
- Virtuelle Eisbrecher erleichtern das Kennenlernen, lockern die Stimmung auf und machen die Teammitglieder offener.
- Mit dem Check-In über Emojis, der Landung der Aliens und dem Zeigen der Schuhe lässt sich in verschiedenen Situationen das Eis brechen.
- Der Check-In aktiviert das Team und zeigt, wie die aktuelle Stimmung ist. Den Aliens das eigene Projekt anhand von Symbolen zu erklären, erfordert einen Perspektivwechsel und regt die Kreativität an. Da Schuhe viel über ihren Träger aussagen, lernen die Teammitglieder sich darüber auf der persönlichen Ebene kennen.

Eine der größten Herausforderungen für ein Projektteam ist die Zusammenarbeit von Menschen, die im normalen Büroalltag wenig miteinander zu tun haben und sich persönlich kaum kennen. Verschärfend wirkt die Zunahme der virtuellen Zusammenarbeit: Da die Kollegen sich einander nicht einfach am Schreibtischen aufsuchen können, weil sie z.B. von Zuhause aus arbeiten, kommt es in Projektteams zu Kommunikations- und Motivationsproblemen. Um das Eis zu brechen, eignen sich kurze Spiele oder Aktivitäten, bei denen sich die Teammitglieder besser kennenlernen und miteinander ins Gespräch kommen.

In diesem Beitrag stelle ich Ihnen drei Eisbrecher vor, mit denen Sie Menschen in virtuellen Meetings zusammenzubringen können. Eine kurze Intervention von wenigen Minuten genügt, um die Kommunikation anzuregen, die Motivation zu fördern und Spannungen abzubauen.

Einsatzmöglichkeiten für virtuelle Eisbrecher

Sie können Eisbrecher dazu einsetzen, um in Workshops oder Meetings folgende Ziele zu erreichen:

- die Teammitglieder aktivieren, damit sie in der Früh motiviert an die Arbeit gehen oder das Mittagstief überwinden
- die Teammitglieder lernen sich kennen oder entdecken aneinander neue Seiten
- die Teilnehmer auf die Ideenfindung vorbereiten und die Freude am kreativen Arbeiten wecken
- Vertrauen aufbauen, sodass Hierarchien außen vor bleiben und die Angst vor dem Unbekannten schwindet

Nachfolgend stelle ich Ihnen drei Eisbrecher für virtuelle Meetings vor. Abschließend erhalten Sie allgemeine Tipps und Empfehlungen für den Einsatz von Eisbrechern.

1. Der Emoji-Check-In

Dieser kurze Eisbrecher eignet sich, um die Teilnehmer zu Beginn eines Workshops oder Meetings zu aktivieren. Nebenbei bekommen Sie dadurch auch einen guten Einblick in die allgemeine Stimmung des Teams. Anschließend können Sie die über die Emojis auch weitere Informationen abzufragen, z.B. welches Teammitglied eine bestimmte Aufgabe übernehmen möchte (mehr dazu am Schluss des Beitrags).

Ziele	Aktivieren der Teammitglieder und Abfragen der Stimmung
Teilnehmende	unbegrenzt
Setup	Videokonferenz-Tool mit Chat-Funktion, eventuell Emojis kopieren (von https://getemoji.com/)
Dauer	1 bis 10 Minuten für das Abfragen der Stimmung (je nachdem, ob Sie die einzelnen Emojis besprechen oder nicht), weitere Abfragen können weniger als eine Minute dauern

Tabelle 1: Über die Emojis können Sie zusätzlich auch die Meinung zu konkreten Themen abfragen oder Aufgaben vergeben.

So gehen Sie vor

1. Bitten Sie jeden Teilnehmenden, sich ein Emoji auszusuchen, das seine/ihre momentane Stimmung auf den Punkt bringt. Die Teilnehmer sollten einfließen lassen, was sie momentan beschäftigt und sie vielleicht davon abhält, sich auf den Workshop oder gar das Projekt einzulassen. Sagen Sie unbedingt dazu, dass die TeilnehmerInnen warten sollen mit dem Posten ihres Emojis, um einer möglichen Gruppendynamik vorzubeugen.
2. Sie zählen bis drei, dann posten alle das vorab ausgesuchte Emoji in den Gruppenchat.
3. Nachdem jeder/jede gepostet hat, können Sie im Anschluss einzelne Emojis besprechen oder nachfragen. Nicht bei jedem Emoji kann man eindeutig zuordnen, was damit gemeint ist oder auf welchen Aspekt der Arbeit es sich bezieht. Auch kann es mehrere Interpretationsmöglichkeiten zu einem Emoji ge-

ben. Das fragende Smiley z.B. kann bedeuten, dass eine Person nicht weiß, was sie posten soll oder, dass sie skeptisch gegenüber dem Projekt ist. Fragen Sie also nach, wenn Sie sich unsicher sind.

! Bei diesem Eisbrecher besteht die Gefahr, dass das Sprechen über die Stimmung schnell in einer Diskussion ausartet. Bedenken Sie dies, bevor Sie nachfragen, was ein Emoji bedeutet, und seien Sie bereit, eine aufkommende Diskussion durch Unterbrechen im Keim zu ersticken.

Beispiel: Ich setze diesen Eisbrecher oft während der Session ein, um die Stimmung zu messen. Meist ernte ich grinsende Smileys oder einen Daumen hoch. Geht einmal ein Daumen nach unten, frage ich die Person direkt, ob sie sagen will, was nicht stimmt. Ein Teilnehmer erklärt daraufhin, dass er sich gestresst fühlt, weil er eine Abgabe in einem anderen Projekt hat. Daraufhin zog ich die Themen vor, die für ihn relevant waren, sodass er das Meeting früher verlassen konnte. Das hat die gesamte Stimmung verbessert.

2. Zeigt her eure Schuhe

Dies ist ein klassischer Eisbrecher für den Start in einen Workshop, um die Stimmung aufzulockern. Er eignet sich gut für Teams, dessen Mitglieder sich kaum kennen, da er Berührungsängste und Unsicherheiten abbaut. Ich setze diesen Eisbrecher aber auch gerne in Teams ein, die sich schon besser kennen.

Ziele	Schaffen einer positiven Stimmung und Aufbau einer angenehmen Arbeitsatmosphäre
Teilnehmende	vier bis zehn Personen
Setup	Videokonferenz-Tool, Online Whiteboard oder gemeinsames Dokument, Smartphone mit Kamera
Dauer	5 bis 30 Minuten

Tabelle 2: Schuhe sieht man in Videokonferenzen eher selten, was schade ist, denn diese verraten angeblich besonders viel über ihren Träger

So gehen Sie vor

1. Bitten Sie die TeilnehmerInnen im Vorhinein, ein Foto der Schuhe zu machen, die sie aktuell tragen und dieses Foto für das Meeting bereitzuhalten.
2. Starten Sie nach der Begrüßung direkt mit diesem Eisbrecher in den Workshop. Bitten Sie dabei die TeilnehmerInnen, ihre Fotos auf ein Online Whiteboard hochzuladen.
3. Sobald alle Fotos hochgeladen sind, raten die Teilnehmer, die wollen, wem welches Paar Schuhe gehört (so kann sich man sich enthalten, wenn das eigene Paar dran ist). Fragen Sie dazu die Schuhpaare der Reihe nach ab. Bitten Sie die TeilnehmerInnen auch zu sagen, warum sie wem welches Paar zuordnen. Wenn alle TeilnehmerInnen ihre Meinung abgegeben haben, soll sich der wirkliche Schuhbesitzer melden.
4. Bitten Sie den Besitzer der Schuhe zu erzählen, zu welcher Gelegenheit er/sie diese Schuhe das erste Mal getragen hat. Durch die Geschichte können die anderen Empathie aufbauen.

Beispiel: Im Vorfeld eines Kick-offs bat ich die Teammitglieder um ein Bild der Schuhe, die Sie am liebsten zu wichtigen Anlässen tragen. Gleich zu Beginn teilte ich diese Fotos im Video und bat die Teammitglieder, bei jedem Bild in den Chat einzugeben, wem diese Schuhe gehören könnten und wie die Geschichte zu den Schuhen lauten könnte (die letzte Frage konnte ich nur stellen, weil das Team sich kannte). Ein Teilnehmer fotografierte sein schönstes Paar Sportschuhe. Die anderen erkannten sofort, wem diese Schuhe gehören und errieten sogar den speziellen Anlass: ein Gehaltsgespräch mit dem Vorgesetzten. Das brachte alle zum Lachen. Daraus entwickelte sich eine vertraute und unbekümmerte Atmosphäre, die eine tolle Basis schuf für die Zusammenarbeit im Projekt.



Bild 1: Was sagen diese Schuhe über Ihren Besitzer aus? (Beispielbild)

3. Die Aliens sind gelandet

Dieser Eisbrecher eignet sich am besten zu Beginn eines Projekts oder wenn sich Strukturen ändern, weil z.B. neue Teammitglieder dazu kommen oder Spannungen entstehen.

Er regt das Team dazu an, sich intensiv mit einem Thema auseinanderzusetzen und eine gemeinsame Vision zu entwickeln, die ihm für die gesamte Laufzeit des Projekts als Leitbild dienen kann. Die neuen Perspektiven kurbeln zudem die Kreativität an und machen offen für Neues. Der Eisbrecher eignet sich daher auch gut zu Beginn eines Workshops zur Ideenfindung oder Problemlösung. Zudem deckt der Eisbrecher blinde Flecken und Wissenslücken auf, wie das Beispiel unten zeigt.

Ziele	neue Perspektiven aufzeigen, Kreativität ankurbeln und Offenlegen von blinden Flecken und Wissenslücken
Teilnehmende	3 bis 20 Personen; bei einer großen Gruppe sollten Sie Kleingruppen bilden (mit mindestens 3 Personen pro Team)
Setup	Videokonferenz-Tool mit Chat-Funktion, eventuell Emojis kopieren (z.B. von https://getemoji.com/)
Dauer	10 bis 15 Minuten

Tabelle 3: Mit welchen Symbolen könnte man einem Alien das aktuelle Projekt erklären?

So gehen Sie vor

1. Erklären Sie dem Team, dass neugierige Außerirdische auf der Erde gelandet sind. Sie wollen unbedingt alles Mögliche über Ihr Unternehmen und das Team erfahren. Das Problem ist, dass die Aliens Ihre Sprache nicht sprechen.
2. Fordern Sie die Teilnehmer auf, die Geschichte und die Kultur Ihres Unternehmens oder das Produkt in fünf Symbolen oder Bildern zu erklären.
3. Besprechen Sie kurz Ihre Ideen.

Beispiel: Ich startete mit diesem Eisbrecher in ein Projekt mit einem achtköpfigen Team, dem drei Mitarbeiter angehörten, die neu waren im Unternehmen. Bei der Beschreibung des Unternehmens zeigte sich, dass die Neuen noch nicht wussten, wer wofür zuständig war. Das war den "Alteingesessenen" neu und so fand anschließend nochmals eine Vorstellungsrunde statt, bei der auch die informellen Rollen berücksichtigt wurden. Der Marketingleiter hatte z.B. die beste Beziehung zu einem wichtigen Stakeholder hatte und wusste, wie man diesen am ehesten von einer Idee überzeugen konnte. Neben mehr Klarheit konnte durch diesen Eisbrecher die gemeinsame Vision des Projektziels geschärft werden.

Weitere Tipps und Empfehlungen für den Einsatz von Eisbrechern

Nachfolgend erhalten Sie eine allgemeine Anleitung und weitere Tipps für den Einsatz von Eisbrechern.

- Überlegen Sie sich im Vorfeld, wie dick das Eis ist, das Sie brechen möchten: Trifft sich das Team zum ersten Mal? Dann wählen Sie einen Eisbrecher, bei dem sich die einzelnen Mitglieder von einer persönlichen Seite zeigen können, dafür eignet sich "Zeigt her eure Schuhe".
- Bei unterschiedlichen Hierarchien ist die Landung der Aliens passend, weil hier die verschiedenen Sichtweisen und auch Rollen samt Aufgaben, die eine Person abdeckt, sichtbar werden und diskutiert werden können. Diesen Eisbrecher wähle ich auch bei einem Team mit unterschiedlichen kulturellen Hintergründen, weil die Aliens ebenfalls aus einer anderen Kultur kommen und dadurch als Bindeglied fungieren können. Jede(r) kann dann seine Sichtweise beschreiben und sagen, was ihn/sie befremdet.
- Definieren Sie das Ziel, das Sie mit dem Eisbrecher erreichen möchten: Welches Thema wollen Sie ansprechen? Gilt es, ein bestimmtes Problem oder eine Aufgabe zu lösen? Mit dem Emoji-Check-In können Sie z.B. ergründen, wie stark ein Problem das Team belastet und dadurch die Diskussion darüber anstoßen. Mit diesem Eisbrecher können Sie auch die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten innerhalb des Projekts aufteilen. Der Emoji-Check-In zeigt schnell, wer gerne etwas übernehmen würde oder wer sich ausgelastet fühlt. Fragen Sie dazu z.B.: Wer möchte die Absprache mit dem Stakeholder X übernehmen? Die Teilnehmer antworten mit Daumen hoch oder runter. Sind mehrere Teammitglieder dazu bereit, sollen Sie sich im Anschluss untereinander einigen.
- Überlegen Sie, was Sie tun können, damit sich das Team während des Eisbrechers entspannt und wohl fühlt. Denn ein Eisbrecher wirkt nur dann, wenn jeder mitmacht. Überlegen Sie sich deswegen

bereits im Vorfeld, ob es Hindernisse gibt wie z.B. Unterschiede in Sprache oder Kultur. Vermeiden Sie Eisbrecher, die schnell zu Missverständnissen führen können. Oft funktionieren Witze beispielsweise nicht, weil beim Übersetzen Informationen verloren gehen.

- Auch der Ort kann sich hinderlich auswirken. Überlegen Sie deswegen, wo sich Ihre Teilnehmer während des Meetings wahrscheinlich befinden. Zuhause sind wir normalerweise offener und trauen uns mehr, weil dort die "Zuschauer" fehlen, ganz im Gegensatz zu einem Café oder einem Co-Working-Space. Auch im Büro herrscht eine leisere und konzentriertere Arbeitsatmosphäre, die hemmen kann.
- Planen Sie den richtigen Zeitpunkt. Berücksichtigen Sie dabei den Zweck des Eisbrechers und Ihre Ziele sowie die Arbeitsbelastung Ihres Teams. Steht das Team unter Zeitdruck oder ist ein wichtiger Stakeholder zu dem Termin eingeladen, sind Eisbrecher ungeeignet, weil man hier schnell zum Thema kommen sollte.
- Wer noch keine Erfahrung mit Eisbrechern gesammelt hat, kann diese schnell als Zeitverschwendung oder gar als Bevormundung missverstehen. Erklären Sie deswegen vor der Aktivität, was Sie mit dem Eisbrecher bezwecken.

Literatur

- Gerstbach, Ingrid: **Die Kunst der Online-Moderation. Tools, Ideen und Tipps für die erfolgreiche Umsetzung**, Hanser Verlag, München 2020

Projekterfolg ist planbar!

projektmagazin

Das projektmagazin ist das führende Fachmagazin für erfolgreiches Projektmanagement. Profitieren Sie vom Wissen renommierter Fachautoren.

Hier finden Sie alles, was Sie für den Projektalltag brauchen:

- Zugang zur größten deutschsprachigen Wissensplattform für Projektmanagement mit über 1.800 Artikeln und Tipps
- zahlreiche Werkzeuge, wie z.B. Checklisten oder Vorlagen
- ein umfangreiches PM-Glossar mit über 1.000 Fachbegriffen in deutscher und englischer Sprache
- Methoden mit Schritt-für-Schritt-Anleitungen
- Blogbeiträge, Themenspecials, Bücher, Stellenangebote u.v.m. rund um das Thema Projektmanagement



Besuchen Sie uns unter www.projektmagazin.de