



Virtuell statt face-to-face

Die Emotionen bleiben da oft auf der Strecke

TEXT: DWARIKO

Dank Corona erleben wir derzeit einen unfreiwilligen Großversuch zur virtuellen Zusammenarbeit. Gerade Mitarbeitern, die sich noch an die virtuelle Zusammenarbeit gewöhnen müssen, die gemeinsame Interaktion brauchen oder sehr introvertiert sind, fällt die Umstellung schwer. Insbesondere das Fehlen der im Arbeitsalltag selbstverständlichen Face-to-Face-Kommunikation erweist sich da als schwierig.

Stolpersteine im Home-office

Eine neue Studie widmet sich den „Emotionen in der virtuellen Zusammenarbeit“. Sie verbindet Forschungsergebnisse mit einer aktuellen internationalen empirischen Erhebung. Die zeigt, dass auch bisher zögerliche Unternehmen kurzfristig 70 bis 100 Prozent ihrer Bürotätigkeiten auf Home-office umgestellt haben. Die Technik klappt vorzüglich.

Gleichzeitig werden jedoch Problemzonen deutlich. Virtuelle Zusammenarbeit verlagert das Arbeiten und die Kommunikation ins private Zuhause, das bewusst vom Berufsalltag ferngehalten werden sollte.

Video- und Telefonkonferenzen, bei denen kein unnötiges Wort gesprochen wird, lassen wenig Raum für die Emotionen und sozialen Dimensionen menschlicher Interaktion. Erstes Fazit: Um die virtuelle Zusammenarbeit nachhaltig erfolgreich zu machen, muss der Raum für Emotionalität und Beziehung ganz bewusst gestaltet werden. In ihrem im April 2020 erschienenen Zwischenbericht konkretisieren die Autoren folgende Faktoren:

Häusliche Probleme: Gestörte Beziehungen werden zum virulenten Problem. Häusliche Gewalt nimmt zu. Alleinlebende vermissen den sozialen Kontakt und bekommen Lagerkoller.

Stimmungen: In diese Situation mischt sich Unsicherheit über die weitere Zukunft hinein, Gerüchte und

schlechte Nachrichten breiten sich viral aus. Die Stimmung kann schnell umkippen. Die Nutzung von Nottelefon und Sozialberatung in Unternehmen nimmt zu.

Work-Life-Vermischung: Es gibt Vorbehalte gegen die Vermischung der beruflichen und privaten Sphäre (Man hält die Wohnung nicht für vorzeigbar; unterschiedliches Standing in der Familie oder im Büro; das Gefühl, quengelnde Kinder seien unprofessionell; ein Vorgesetzter, den man nicht zu sich nach Hause einladen möchte, soll auch nicht per Video in kommen Wohnung sein...) Die Reaktionen darauf: Zögern, Ausreden, Bevorzugen des Telefons bis hin zur Verweigerung von Videocams.

Emotionale Dimension der Führung: Die emotionale Lage verändert sich in der virtuellen Zusammenarbeit. Kommunikation funktioniert nicht nur technisch, sondern vor allem auch emotional anders. Gute Live-Führungskräfte sind nicht unbedingt gute Remote-Führungskräfte. Wo bisher schon ein reserviertes Verhältnis zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern bestand, ist es jetzt noch reservierter. Wo bisher schon offene Kommunikation herrschte, geht es auch jetzt offener zu.

Dimension des Visuellen: Die Dimension des Visuellen und des Ins-Gesicht-Schauens erweist sich als absolut wichtig. Eine Videokonferenz ist nicht einfach eine aufwendigere Telefonkonferenz.

Vom digitalen Umgang mit dem „emotionalen Rucksack“

Jetzt beginnt ein Umdenken in Bezug darauf, wie man Videokonferenzen interaktiver und persönlicher gestalten kann. So werden beispielsweise die ersten 45 Minuten zum Austausch über Emotionen verwendet, Kinder bewusst eingeladen, sich zu zeigen. Es wird gemeinsam gekocht, oder man geht am Ende mit der Kamera in den Garten.

