

Wie die Pandemie unser Kommunikationsverhalten verändert – und was wir daraus lernen können

# Lernen und arbeiten via Zoom

Seit gut eineinhalb Jahren schaltet sich Deutschland von einer Videokonferenz in die nächste. Ob Online-Seminar oder geschäftliches Meeting – die Treffen verlaufen häufig ähnlich: Erst wenige Momente vor Beginn wird die Kamera eingeschaltet, virtuelle Hintergründe verdecken jedes persönliche Detail des heimischen Büros, produktive Diskussionen nach Vorträgen finden selten statt. Das Lernen und Arbeiten hat sich durch die Corona-Pandemie stark verändert und führt auch zur Frage: Brauchen wir für Innovation, kreatives Arbeiten und kollektive Entscheidungsfindung die physische Präsenz aller Beteiligten und den unmittelbaren Austausch?

Dr. Klaus Harnack ist sich sicher, dass es Möglichkeiten gibt, virtuelle Kommunikations-Tools in diesem Sinne zu nutzen. „Aktuell tun wir das durch immer gleich ablaufende Zoom-Sitzungen allerdings nicht“, betont der WWU-Psychologe.

Auf die Videoplattform Zoom sind seit der Pandemie viele Unternehmen ausgewichen, um Präsenz-Meetings in die digitale Welt zu verlagern. Der Umsatz des amerikanischen Unternehmens stieg um mehr als 600 Prozent im Vergleich zu den Vorjahren. Die WWU erwarb ebenfalls eine Campuslizenz für alle Universitätsangehörigen, um die Online-Lehre und die Arbeit im Homeoffice zu organisieren. Das veränderte die gewohnten Abläufe weitreichend. „Kommunikation ist eine elementare Stellschraube der gemeinsamen Zusammenarbeit. Verändert sie sich, ändert sich auch unsere Wahrnehmung und unser Verhalten“, erklärt Klaus Harnack, der am Institut für Psychologie der WWU vor allem zu Konfliktmanagement und Mediation forscht. Die plötzliche Umstellung und die fehlende Routine habe viele Menschen zunächst verunsichert.



Videokonferenzen sind in der Lehre und Forschung sowie für die Arbeit der WWU-Beschäftigten während der Corona-Pandemie unverzichtbar geworden.

Foto: WWU - Jana Haack

Dabei bietet die virtuelle Kommunikation viele Vorteile, wie Professor Dr. Guido Hertel weiß. „Gerade wenn es darum geht, sich zwi- schendurch kurz auszutauschen und auf der Sachebene zusammenzuarbeiten, sind Systeme wie Zoom kaum zu schlagen“, erklärt der Organisationspsychologe, der mit seinem Team seit Jahren die Digitalisierung von Arbeitsprozessen erforscht. Besonders bei Entscheidungen oder Gruppendiskussionen verengen die aktuellen Nutzungsgewohnheiten von Zoom und Co. die Kommunikation jedoch eher, findet Klaus Harnack. „Videokonferenzen sind sehr linear. Man tauscht sich bei-

spielsweise nicht mit Blicken aus oder redet im Seminar mit seinem Sitznachbarn“, erläutert er. Dadurch verschärfe sich das Unbehagen, etwas zur Diskussion beizutragen. „Da die Aufmerksamkeit viel stärker auf-

**»Kommunikation ist eine elementare Stellschraube der gemeinsamen Zusammenarbeit.«**

Klaus Harnack vom Institut für Psychologie

die sprechende Person gerichtet ist, trauen sich einige nicht, Informationen zu teilen, die für die Gruppe wichtig wären.“

Dass die permanente Kommunikation via Videokonferenzen durchaus kontraproduktiv für Gruppenentscheidungen und kreatives Arbeiten sei, bestätigt auch Henning Stroers, Geschäftsführer des Forschungszentrums Fa-

milienbewusste Personalpolitik. „Unsere Erfahrungen mit Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen und mit unterschiedlichen Größen zeigen, dass regelmäßige Videokonferenzen häufig fokussiert geführt werden und wenig Raum für den Prozess der Ideenfindung lassen, der sich oftmals in Gesprächen ‚zwischen Tür und Angel‘ entwickelt.“ Er empfiehlt einen Mix zwischen dem persönlichen Austausch im Büro und dem Arbeiten von zu Hause, um den Bedürfnissen der Mitarbeiter und ihrer Tätigkeit entgegen zu kommen.

Klaus Harnack ist es wichtig, den Blick nicht allein auf die negativen Konsequenzen zu richten, sondern Lösungsansätze für diese Herausforderungen zu erarbeiten und den gegenseitigen Austausch virtuell zu kultivieren. In seinen Seminaren geht der Trainer für Entscheidungsfindung und Mediation daher mit gutem Bei-

spiel voran. „Ein wesentlicher Baustein für gute Gruppenprozesse ist, die Partizipation aller Beteiligten zu erhöhen“, weiß er. Bei Terminen ist er deshalb bereits einige Zeit vor Beginn der Treffen im Zoom-Raum, um die Teilnehmer in ein Gespräch zu verwickeln. „Zudem kann man Zoom sinnvoll ergänzen, indem man beispielsweise eine weiße Wand zum Greenscreen umfunktioniert, um Grafiken anschaulich zu erklären. Außerdem können Dozenten und Moderatoren zusätzliche Programme nutzen, um die Gefühle der Gruppenmitglieder durch Abstimmungen oder ähnliches einzufangen.“ Darüber hinaus wünscht sich Klaus Harnack, dass die aktuellen Möglichkeiten der virtuellen Kommunikation weitergedacht werden, um nach der Pandemie neben den wiederkehrenden Präsenz-Treffen weiterhin einen Mehrwert bieten zu können. (pm)

Umfrage: Jeder Fünfte will nicht zurück ins Büro

## Wert des mobilen Arbeitens

Viele Arbeitnehmer haben in der Corona-Pandemie den Wert des mobilen Arbeitens für sich entdeckt. Jeder Fünfte (20 Prozent) würde laut einer Umfrage sogar seinen Job kündigen, sollte er nach

Auslaufen der Corona-Maßnahmen zurück ins Büro müssen.

Wie die Befragung des Meinungsforschungsinstituts Yougov im Auftrag des Arbeitgeber-Bewertungsportals Kununu weiter ergeben

hat, sind 14 Prozent der Befragten dazu bereit, nach überstandener Krise auf ein bis fünf Prozent ihres Gehalts zu verzichten, wenn sie zwischen Homeoffice und der Arbeit im Büro flexibel wählen können. (dpa)

**„Ledermöbeldoktor“**

Mitglied der Handwerkskammer Münster

**Aufarbeiten statt wegwerfen!**

Reinigung, Färbung, Reparatur und Polsterung, auch stark verschlissener Ledermöbel, vom Fachmann. Empfohlen von LCK, dem Pflegemittelhersteller von Cor, Benz, Knoll, deSede u.a.

**Gerber · Ledermöbelwerkstatt · Polsterer**

Buldernweg 56a · Evers · 48163 Münster  
Tel. 0251/2036100 oder 0179/4831655  
[www.ledermoebel-doktor.de](http://www.ledermoebel-doktor.de)