



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.



Die emotionale Lage verändert sich in der virtuellen Zusammenarbeit. Kommunikation funktioniert nicht nur technisch, sondern vor allem auch emotional anders.

DWARIKO

Zum Hintergrund der psychischen Belastungsfaktoren prägen die Verfasser der Studie den Begriff des „Emotionen-Gebräus“: Was die innere Situation eines Menschen, seine Probleme, seine Ängste, seinen Optimismus u. a. betrifft, gibt es keine Trennung von beruflich und privat. In Unternehmen herrscht keine andere „Realität“ als außerhalb. Private und berufliche Einflüsse vermischen sich im Innern eines Menschen zu einem einheitlichen „Gebräu“. Das müssen keineswegs „positive“ Emotionen sein – manches wird zutiefst toxisch sein. Dieser „emotionale Rucksack“ ist einfach da, ob man will oder nicht. Wenn dies schon in normalen Zeiten gilt, wo es ja immerhin noch einen Werkzaun und eine räumlich-zeitliche Trennung von Beruflich

und Privat gibt, wie viel präsenter wird es dann sein, wenn in jeder Hinsicht beruflich gleich privat ist.

Eine Trennung im Sinne von „Zuhause herrscht der Horror, aber im Büro geht es mir gut“ funktioniert nicht mehr. Auch in normalen Zeiten ist der Umgang mit dem Emotionen-Gebräu eine schwierige Führungsaufgabe, die allzu oft nicht gelingt, wie die Zahlen zu psychischen Belastungsstörungen zeigen.

Noch herausfordernder wird der Umgang mit Emotionen sein, wenn in der virtuellen Führung die schwachen Signale nur schwer wahrgenommen werden können.

Zusammenarbeit im digitalen Raum

Beziehungen: Ein anderer wichtiger emotionsgeprägter Aspekt ist die „Beziehung“. Führung und Zusammenarbeit muss als bewusste Beziehung zwischen Menschen gesehen werden. Diese menschliche Fähigkeit zur persönlichen Beziehung ist keine Störung, sondern die Grundlage guter Zusammenarbeit. Auch dies ist im normalen Alltag schon schwierig genug. Es wird schwierig, wenn der Blick in die Augen, der Moment für die scheinbar „überflüssige“ Frage nach der Familie oder Anekdote fehlen – ganz zu schweigen von dem Vertrauensklima für das holprige Formulieren eines halbfertigen Gedankens.

Führung: Die Führung muss den Umgang mit Emotionen in ihr Handwerkszeug aufnehmen. Dazu muss sie sich erst einmal diesem Thema stellen. Mit unseren Gedanken, vor allen Dingen mit unseren Gefühlen, formen wir unsere Innenwelt und unsere Umwelt und gestalten sie.

Das, was wir unsere Arbeitswelt oder private Welt nennen, erzeugt ebenso Wellen im Quantenmedium des Universums, wie akustische Klänge sichtbare Wellen hervorrufen, wenn sie durchs Wasser dringen.

So wie wir einen Klang darauf abstimmen können, sein Schwingungsmuster zu verändern, können wir unsere Überzeugungen darauf abstimmen, all das, was uns lieb und teuer ist, zu erhalten oder zu zerstören. Im riesigen Feld des Bewusstseins gibt es keine Grenze, die definiert, wo wir selbst aufhören und wo der Rest der Welt beginnt.

Wir leben in einer interaktiven Wirklichkeit, in der wir die Welt in uns und um uns herum verändern, indem wir während des Beobachtens und durch das Beobachten in uns etwas verändern: unsere Gedanken, Gefühle und Überzeugungen. Unsere Emotionen, unsere Gefühle sind der Code zum Universum. Meine Empfehlung an Unternehmen: Schickt eure Top-CEOs in ein Meditationsretreat, in dem die Transformation von Emotionen im Zentrum steht. Das kann nichts anderes als ein Training in aktiver Meditation. 🧘

www.meditationcologne.de
dr.dwariko.pfeifer@gmail.com