

Schreier & Schweiger

Karriere Zu Hause ist ein sicherer Ort? Nicht, wenn von dort aus gearbeitet wird. Ein Unternehmensberater warnt vor Machtspielen im Homeoffice.



Teilnehmerin einer Videokonferenz: Das Recht des Lautstärkeren

st doch urgemütlich: morgens in Pantoffeln an den Schreibtisch schlum- ➔

Sipeln, ungekämmt E-Mails checken, sich im Nicki-Hausanzug warmlaufen für einen weiteren Arbeitstag im Corona-Homeoffice. Nach dem ersten Kaffee ruft der digitale Kalender mit einem aufmunternden Pling zur ersten Videokonferenz.

Spätestens jetzt sollte jeder Homeoffizier, jede Heimarbeiterin den bett-warmen Seelenzustand abstreifen, ein ordentliches Hemd anziehen und umschalten auf Habachtmodus. Denn das so harmlos anmutende Digitalmeeting ist ein kalter, gefährlicher Ort. Einer, in dem Karrieren schneller enden können als in der realen Welt.

»Es ist unglaublich, mit welcher Naivität sich Mitarbeiter in Videokonferenzen begeben«, sagt Peter Modler. Der Freiburger Unternehmensberater, Coach und Bestsellerautor kann sich nur darüber wundern, wie unbekümmert und unreflektiert mit der neuen Arbeitstechnik umgegangen wird. »Vielen ist gar nicht klar, dass die Karten schon verteilt sind, bevor sie sich überhaupt dazuschalten.«

Das beginnt schon bei der Einladungspolitik, so Modler. Nie war es leichter, unbequeme Mitarbeiter außen vor zu lassen – man schickt den Nervensägen einfach keinen Einwahl-Link, fertig. Später schiebt man das auf technische Probleme.

CORONAKRISE

Abteilungen, von denen Widerstand zu erwarten ist, können per Videochat gesplittet oder mit regierungstreuen Truppen zusammengesteckt werden. »Teile und herrsche« sei nie einfacher durchzuziehen gewesen als derzeit. Gegenwehr oder auch nur Solidarität unter den Mitar-



Sbeitern müsse die Chefetage kaum fürchten, da die Möglichkeit zum Austausch und der kollektiven Empörung oft fehlt.

Diktatoren erblassen vor Neid angesichts der Rechte, die ein Gastgeber einer Videokonferenz hat. Je nach Software-Einstellung kann der Einladende bestimmen, wer teilnimmt, wer Rederecht hat und wer mit Bild gezeigt wird. Vor allem aber: Er kann andere stumm stellen. Im virtuellen Warteraum verrotten lassen. Oder eben ganz ausschließen.

Das klingt harmlos, bis man sich den gleichen Vorgang für Präsenzmeetings vorstellt. Wer vor versammelter Mannschaft aus einem Treffen entfernt wird, weiß, was die Uhr geschlagen hat.

Doch selbst wenn keine düsteren Mächte am Werk sind, ist die Videokonferenz ein trickreiches Terrain.

Die meisten Teilnehmer unterschätzen die übermächtige Wirkung der Bilder. Vor allem des Bildes, das man selbst abgibt. Da kann einer noch so gescheit parlieren: Wenn er ein Micky-Maus-Shirt trägt oder im Hintergrund ein röhrender Hirsch hängt, wird das, und nur das, ewig in Erinnerung bleiben.

Modler rät im Homeoffice dringend zu einem neutralen Hintergrund, angemessener Businesskleidung und einem abgeschotteten Arbeitsraum. Der brillianteste Redebeitrag kann durch den Auftritt eines übellaunigen Pubertiers oder lautstarken Kleinkindes zunichtegemacht werden.

Auch geplante Gags halten Experten für keine gute Idee: Den Kater über die Tastatur laufen zu lassen macht einen zum Pausenclown, nicht zum Komiker.

Entscheidend sei, das eigene Bild als Profi zu kontrollieren, erst im



Spiegel und dann auf dem Bildschirm. Sitzt der branchenübliche Schlips, stimmt die Frisur? Wer großen Eindruck hinterlassen will, hat keine Hemmungen, sein Gesicht big-brother-groß in Szene zu setzen. Auch bei Videomeetings gilt: Size matters. Haltung, Mimik und Sprache sind die Machtinstrumente, die es zu bedienen gilt.

Wie in der physischen Welt treffen bei einer virtuellen Konferenz zwei Sprachsysteme aufeinander. Die Anhänger der vertikalen Kommunikation müssen zuerst Rang- und Revierfragen klären. Sie sind gestresst vom Rückzug ins Homeoffice, weil ihnen der Raum für den wuchtigen Ganzkörperauftritt fehlt. Den horizontal Veranlagten sind Argumente und Botschaften der Zugehörigkeit wichtiger als Status. Das Problem dieser inhaltsgetriebenen Gruppe ist es, im schnellen Talkshow-Setting überhaupt zu Wort zu kommen.

Damit die Horizontalen von den Vertikalen nicht ins Koma gelabert werden, braucht es eine strenge Gesprächsmoderation; eine Person, die dafür Sorge trägt, dass es gerecht und produktiv zugeht. Sie vergibt Rederechte, ruft Leute auf, zwickt Quasselstrippen ab, domestiziert Chefs. Geschieht dies nicht, herrscht schnell das Recht des Lautstärkeren. Wie in Präsenz-Meetings setzen sich auch in unmoderierten Digitalkonferenzen oft diejenigen durch, die nur stur genug immer dieselben Behauptungen aufstellen. Da können selbst faktenstarke Silberrücken dem Typ kläffender Straßenköter unterliegen.

All das Getöse in der schönen neuen Arbeitswelt dient einer nicht minder gefährlichen Spezies zur Tarnung: den Schweigern. Schweiger sind überall dabei, sie hören zu, aber reden nicht, nicht einmal, wenn es sie angeht. Sie agieren als Strippenzieher im Hintergrund. Alles, was man von ihnen hört, ist das leise Kratzen des Bleistifts beim Erstellen von Namenslisten.

Auch gegen absichtsvolle Schweiger wirkt eine gute Moderation, sagt



S Modler, indem man sie aus dem Dunklen holt und produktiv einbezieht.

Das alles muss schnellstens gelernt werden, nun, da gerade die halbe Nation aus den eigenen vier Wänden heraus arbeitet. Damit das nicht zur Karrierefalle wird, bietet Modler jetzt Kurse an. Sie heißen: »Machtspiele im Homeoffice«. Der erste war in Rekordzeit ausgebucht.

Michaela Schießl

 FACEBOOK

 TWITTER

DER SPIEGEL 17/2020

FOTOS: SHUTTERSTOCK

