



Videokonferenzteilnehmer sollten ihren Gesprächen zu Beginn eine persönliche Note geben. Dann fällt die sachliche Diskussion im Anschluss leichter.

Virtuelle Umgangsformen

Wie Sie Videokonferenzen erfolgreich durchführen. Meetings am Bildschirm bieten viele Vorteile, stellen die Nutzer aber auch vor neue Herausforderungen. Wer Teamgespräche effizient über virtuelle Kanäle führen will, muss ein paar Grundregeln beachten.

Videokonferenzen sind en vogue, ihre Vorteile unbestreitbar: Sie sparen Geld, Zeit, (Reise-)Stress und CO₂-Emissionen. Doch abseits aller Euphorie stellt die Technik ihre Nutzer auch vor neue Hürden: So gaben in einer Befragung des Anbieters Easynet aus dem Jahre 2009 rund ein Viertel (24 Prozent) der befragten Geschäftsreisenden an, Videokonferenzen seien ihnen zu unpersönlich. Zwölf Prozent erachteten die Umsetzung der virtuellen Gesprächslösungen schlicht als zu aufwendig. Darüber hinaus gibt es Untersuchungen, die die Effektivität von Videokonferenzmeetings in Frage stellen. Um Videokonferenzen erfolgreich einsetzen zu können, sollten Unternehmer daher einige Ratschläge beherzigen – bei der Vorbereitung und während der Gespräche.

Klare Agenda, kurzes Meeting

Gerade Videokonferenzen brauchen eine klare Tagesordnung, „weil hier Disziplin ganz wichtig ist“, wie Alexander Heigl weiß. Der 35-Jährige ist leitender Geschäftsführer des Münchener Weiterbildungsinstitutes „Fachbildung“ und trainiert seit acht Jahren Anwender und Techniker im Umgang mit Videokonferenzsystemen. Für Heigl ist es entscheidend, dass jeder Videokonferenzteilnehmer weiß, was auf ihn zukommt, und sich gut vorbereiten kann. „Es ist ein bisschen wie beim Behördenfunk. Sie müssen klare, pointierte Aussagen treffen, damit Sie

die Sprechzeit auch effektiv nutzen können.“ Die Videokonferenz-Meetings sollten zudem kurzgehalten sein: So schlägt beispielsweise Anbieter VIDCO in einem Leitfaden eine Stunde als zeitliches Limit vor. Um die auch Zeitdisziplin einzuhalten, sollte zudem vorab ein Moderator bestimmt werden, der das Rederecht verteilt und die Diskussion lenkt. Bei Videokonferenz-Gesprächen sollte grundsätzlich immer nur ein Teilnehmer sprechen, Begleitkommentare machen das Gespräch unverständlich und können den Personen zum Teil auch nicht richtig zugeordnet werden.

Visuell aufpeppen

Bilder und Grafiken peppen die Sitzung auf: Sie veranschaulichen den Gesprächsgegenstand und sorgen für Abwechslung im sonst eher monotonen Bildschirmgeschehen. Hierbei müssen die Teilnehmer aber die geeignete Form wahren: „Oft sind die Schriften zu klein oder es sind bewegte Animationen in die Präsentationen eingebaut“, erklärt Alexander Heigl. Die Videosysteme, so der Experte, hätten nämlich in der Regel Probleme, zusätzliche Bewegungen zu übertragen. Viele Videokonferenzsysteme interpretierten die genutzten Daten und setzten zum Beispiel bei Videos automatisch die Datenübertragungsraten hoch. Bei Präsentationen sei dies aber oft nicht der Fall, so dass „Bewegtbilder hier nur abgehackt auf der anderen Seite ankommen.“

Auch die Garderobe der Teilnehmer und die Einrichtung im Konferenzraum haben Einfluss auf die Übertragungsqualität: Je weniger im Blickfeld ist, je weniger Konturen im Bild erscheinen, desto besser. Unifarbene Kleidung mit wenig farblichen Details sorgen dafür, dass die übertragenen Datenpakete klein bleiben. Besonders Full-HD-Systeme übertragen sehr detailliert, mit einer entsprechenden Bandbreite ist das Problem aber vernachlässigbar.

Bei der Gestaltung des Raumes sollten glatte Flächen wie große Fensterwände vermieden werden. Klare Farben mit Kontrasten helfen der Kamera bei der Orientierung. Wandbilder und Pflanzen vermeiden Schall und helfen den Mikrofonen, nicht zu viel Echo rausfiltern zu müssen. Auch sollte man Gegenlicht für die Kamera vermeiden: „Ideal ist abgedunkeltes, künstliches Licht“, erklärt Heigl.

Persönlich beginnen

Ist die Konferenz einberufen und die Teilnehmer sind versammelt, gilt es, der Runde eine gute Gesprächsführung zu ermöglichen. „Dafür sollte man zunächst etwas persönlich werden“, rät Liane Dannenberg-Schütte. Die Organisationsberaterin trainiert Führungskräfte darin, ihre Mitarbeiter virtuell zu führen und Arbeitsprozesse über Distanz effektiv zu koordinieren. Wie Dannenberg erklärt, wird es schwierig, Diskussionen auf eine sachliche Ebene zu bringen,

wenn die Mitarbeiter noch kein Gefühl füreinander entwickelt haben. Die Trainerin rät daher, mit einem lockeren Plausch zu beginnen, bei dem die Teilnehmer etwas über sich erzählen und eventuell ihre bisherigen Projekterfahrungen schildern.

Bei den Gesprächen müssen die Teilnehmer auch ihre körpersprachlichen Signale im Griff haben. Gestik und Mimik wirken in Videokonferenzen anders als bei Vor-Ort-Meetings: „Manches wird ausgeblendet, vieles dagegen sehr deutlich wahrgenommen“, erklärt Dannenberg-Schütte. „Kopfschütteln, Augenrollen oder Armeverschränken kann hier eine verstärkte Wirkung auf die Gesprächspartner haben.“ Im Zweifel, so Dannenberg-Schütte, solle man daher vorher noch einmal mit einem Freund skypen.

Blick durch Anrede ersetzen

Ebenso problematisch ist, dass bei Videokonferenzen kein direkter Blickkontakt zwischen den Teilnehmern möglich ist. Dies erschwert die Kommunikation deshalb, weil der Blickkontakt ein wesentliches Steuerungselement in der zwischenmenschlichen Kommunikation ist. Vor allem beim Sprecherwechsel setzen die Menschen ihre Blicke ein, um das Rederecht an andere zu übergeben oder Bedarf anzumelden, kommentieren zu wollen. Dies geht bei Videokonferenzen nur über sprachliche Signale.

Der Moderator muss daher bei der Diskussion sicherstellen, dass die Gesprächsteilnehmer sich medienkonform verhalten. Wichtig ist es hier, ständig den Umweg über die direkte Anrede zu nehmen: Sprecher- und Themenwechsel müssen am Ende jedes Beitrages explizit angekün-



Liane Dannenberg-Schütte,

Trainerin für virtuelle Führung: „Kopfschütteln, Augenrollen oder Arme verschränken kann eine verstärkte Wirkung auf die Gesprächspartner haben.“

digt werden. Der Moderator sollte die Abfolge im Blick haben und die Gruppendiskussion steuern.

Liane Dannenberg-Schütte empfiehlt außerdem, den Blick öfter mal vom Bildschirm auf die Kamera gleiten zu lassen. Auf diese Weise kann man dem Gegenüber ein Gefühl des „Angegucktwerdens“ simulieren und Zustimmung beziehungsweise Ablehnung besser zum Ausdruck bringen. Die Spontanität der Diskussion wird durch den eher starren Ablauf einer Videokonferenz etwas gehemmt. Im Vergleich zur Präsenzsituation müssen die Teilnehmer sich stärker an Regeln halten.

Für Gesprächsdisziplin sorgen

Auch bei möglichen Störgeräuschen ist Disziplin

lin gefragt: Unbewusste Verhaltensweisen wie Klicken mit dem Kugelschreiber sorgen für unschöne Störgeräusche. Besonders empfindlich sind hier Systeme, wo die Kamera automatisch auf das lauteste Geräusch – im Normalfall der Sprecher – schwenkt. „Hier können Sie mit Störgeräuschen die ganze Konferenz durcheinanderbringen“, weiß Videokonferenz-Experte Alexander Heigl. Daher sollte jeder, der nicht spricht, das eigene Mikrofon stumm schalten. Das trägt auch zur Gesprächsdisziplin bei.

Auch Nebengespräche zweier Teilnehmer am selben Ort oder gar die Verlagerung des gesamten Gesprächsgeschehens an einen Standort stören oft die Konversation über den digitalen Kanal: „Wenn Hans Meier neben mir sitzt, fühlt sich José Rodriguez auf dem Bildschirm gleich ganz weit an“, verdeutlicht Liane Dannenberg-Schütte das Problem. Vermeiden können Konferenzleiter diese Situation, indem sie für alle Teilnehmer die gleichen Bedingungen schaffen. Und das bedeutet für Dannenberg-Schütte: „Alle von ihrem Schreibtisch aus konferieren lassen – nicht einer in Südamerika und der Rest in einem Raum.“

Autor: Markus Schulze Wehninck

Lernhilfe

Das effiziente Planen und Durchführen von Videokonferenzen können Interessierte in speziellen Seminaren erlernen. Die Weiterbildungsinstitute Haufe Akademie und Fachbildung bieten hier Kurse an:



www.haufe-akademie.de |
www.fachbildung.de

Studie: Deutsche verkennen Potenziale moderner Kommunikationsmittel

Die deutschen Arbeitnehmer haben noch nicht den Draht zu den modernen Kommunikationsmitteln gefunden. Dies hat TNS Emnid im Rahmen einer telefonischen Ad-hoc-Umfrage für IT-Infrastrukturdienstleister Computacenter herausgefunden. Das Marktforschungsunternehmen hat Ende letzten Jahres 1.000 Mitarbeiter und Führungskräfte in Unternehmen mit mindestens 1.000 Mitarbeitern befragt. Wie die Studie „Modernes Arbeiten – Wunsch und Wirklichkeit in deutschen Büros“ zeigt, hält die Mehrheit der Befragten es zwar für wichtig, im Berufsalltag mit modernen Kommunikationsformen umgehen zu können. Dennoch würden die Potenziale moderner Technologien noch nicht ausreichend erkannt, so ein Ergebnis der Studie. Nur eine Minderheit der befragten Angestellten sieht im Einsatz von Chat, Audio-, Video- oder Webkonferenzen sowie im externem Zugriff auf Unternehmensdaten zukünftig eine berufliche Hilfe. Die sozialen Netzwerke bilden gar das Schlusslicht: Hiervon können sich nur 8 Prozent einen Mehrwert im Berufsalltag vorstellen.

Am ehesten verspricht der Einsatz mobiler Geräte mit Internetempfang Unterstützung. Wie die Studie zeigt, hängt die Einstellung zu modernen Kommunikationsangeboten unter anderem davon ab, ob die Befragten bereits Erfahrung mit den Technologien gesammelt haben. Die „klassischen“ Kommunikationsmittel wie E-Mail und Festnetztelefon werden nach wie vor am häufigsten zur Kommunikation mit Kunden, Kollegen und Geschäftspartnern genutzt. Nur 54 Prozent der Befragten setzen oft mobile Geräte mit Internetempfang wie Laptops oder Smartphones ein. Seltener nutzen Angestellte Wikis, Foren oder andere Plattformen für den Wissensaustausch sowie den Zugriff auf Unternehmensdaten von unterwegs. Auf Chat, Audio-, Video-, oder Webkonferenzen wird noch seltener zurückgegriffen, nur jeder Zehnte nutzt soziale Netzwerke wie Xing, Facebook oder LinkedIn sehr oft oder oft.

www.computacenter-newsroom.de