



In jedem virtuellen Meeting sollte Zeit für Rückfragen eingeplant werden, damit jeder Mitarbeiter zu Wort kommt

# „Lieber zu nett, als zu abweisend“

Virtuelle Kommunikation ist schnell und effizient, aber auch anfällig für Missverständnisse. Drei Tipps, wie man eine Botschaft so formuliert, dass sie ihren Empfänger unmissverständlich erreicht. **VON ORNELLA WÄCHTER**

» Selbst die hartnäckigsten Digitalisierungsverweigerer müssen sich seit Corona eingestehen – virtuelle Zusammenarbeit ist möglich. Mit Zoom, Skype, Slack, Whatsapp oder eMails lassen sich einfach und schnell Nachrichten verschicken, Besprechungen organisieren oder Aufgaben verteilen. Doch dieses Meer an Kommunikationskanälen ist Fluch und Segen zugleich. Das müssen auch Digitalisierungsbefürworter sich spätestens seit Corona eingestehen. Virtuelle Kommunikation ist zwar oft schneller und effizienter, führt aber nicht selten zu Missverständnissen oder Ermüdungserscheinungen.

**Die erste Faustregel**, die Kommunikationswissenschaftler und Wirtschaftspsychologe Sebastian Pflügler mit auf den Weg gibt, ist: „Jedes Tool ist nur so effizient, wie sein Anwender.“ Das Medium an sich sei nie schlecht, allerdings könne die vermittelte Botschaft bei falscher Wahl anders ankommen, als beabsichtigt. „Je komplexer der Inhalt, je heikler oder emotionaler das Thema, desto persönlicher sollte die Kommunikation verlaufen“, so Pflügler. Jeder sollte vorher reflektieren: Braucht der Austausch Nähe oder mehr Distanz? Reicht eine schnelle Whatsapp, oder ist ein Anruf besser? Wer zum Beispiel Kritik äußern will oder positives Feedback geben möchte, sollte keine schnelle Whatsapp rauschauen, sondern die per-



**„Je komplexer der Inhalt, je heikler oder emotionaler das Thema, desto persönlicher sollte die Kommunikation verlaufen.“**

Sebastian Pflügler,  
Kommunikationswissenschaftler

sönlichere Variante wählen: ein direktes Gespräch oder aber, wenn coronabedingt nicht möglich, ein Video-Tool. eMails oder Messenger-Apps eignen sich im Gegensatz dazu besser für kurze, prägnante Anweisungen oder Anmerkungen. Vorausgesetzt die Nachrichten sind auch genauso formuliert.

**Die zweite Regel**, die der Kommunikationswissenschaftler nennt, ist: „Wer eine eMail verfasst, oder eine Whatsapp verschickt, sollte zuerst nachdenken, was man schreibt und in welchen Kontext man es bettet.“ Der Experte rät: „Schicken Sie nie

digital etwas, was Sie analog nicht genauso sagen würden. Fragen Sie sich: Würde ich das der Person so auch ins Gesicht sagen? Und seien Sie lieber etwas zu nett als zu abweisend. Als Faustregel gilt: doppelt so warmherzig, halbsokaltblütig.“ Zu viel Verschriftlichtes würde außerdem schnell zur Versachlichung der Beziehungen untereinander führen.

**Zwischenmenschliche Beziehungen** lassen sich virtuell nur bedingt herstellen. „Digital vermittelte Kommunikation ist oft viel anstrengender“, so Pflügler. Die persönlichste Variante ist bislang die Video-Konferenz. Aber wer schon einmal länger in einem Video-Call saß, weiß, wie anstrengend sie sein können. „Als Teilnehmer muss man ständig bei der Sache bleiben, den Blick permanent auf den Bildschirm richten und dabei alle Ablenkungen und Störfaktoren wegfiltern.“ Das Gefühl der Verbundenheit hält sich danach in Grenzen. Um ein gutes virtuelles Miteinander bei Video-Calls zu schaffen, seien regelmäßige Interaktionen sehr wichtig, so Pflügler. „Besonders Führungskräfte sind hier gefragt, darauf zu achten, dass jeder Teilnehmer zu Wort kommt.“ Ob es virtuelle Kaffeetreffen braucht, sollten sich Mitarbeiter aber selbst ausmachen. „In manchen Teams gibt es keine besondere Beziehungstiefe – trotzdem wird hochfunktional gearbeitet.“ ■