

## **Krank durch Kommunikation im Homeoffice? – Welche Gefahren durch Zoom-Fatigue lauern und wie sie gelöst werden können**

Die Coronakrise hat viele Unternehmen zum Umdenken gezwungen. Neue Wege mussten geschaffen werden, ob in der Organisation, bei Regelungen zum Homeoffice, beim Datenschutz, beim Umgang mit Abwesenheiten, bei digitalen Prozessen oder bei der Kommunikation. Die Liste ist lang. Nicht wenige Arbeitgeber haben durch die Krise erst entdeckt, dass es ein Leben neben der Präsenzkultur überhaupt möglich ist.

Einen wichtigen Beitrag hierzu haben virtuelle Kommunikationsplattformen und Tools geleistet. Ob Zoom, Webex, Skype, Teams oder andere Plattformanbieter für den digitalen Austausch. Viele neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit neben dem Telefon und eingestaubten, aber immerhin mit netten Zimmerpflanzen dekorierten Konferenzräumen sind plötzlich in den Fokus gerückt. Die Vorteile gegenüber dem Telefon liegen dabei klar auf der Hand; Man kann sein Gegenüber sehen und erkennen, wenn eine Idee für Begeisterung sorgt oder nur mäßig ankommt. Zudem lässt sich mit einem Knopfdruck der Bildschirm teilen, um gemeinsam Dokumente zu bearbeiten, Zahlen gegen zu checken oder bei kniffligen Fragen einen schnellen Blick in die weite Welt des Internets zu werfen.

Und auch der Nutzen gegenüber aufwendiger Präsenztreffen ist nicht zu übersehen. Wurden früher noch weite Wege genommen, um sich zwei Stunden zu wichtigen Themen zu besprechen, so gelingt der Austausch nun vom heimischen Sofa aus. Die Mitarbeitenden müssen keine lästigen Wege zur Arbeit auf sich nehmen, sind erholter und sparen dabei auch noch Zeit, die sie für anderen Arbeiten nutzen können. Also für alle ein Gewinn. So zumindest in der Theorie.

### **Die Wunderwelt der virtuellen Kommunikation und ihre Tücken**

In der Praxis kommt schnell die Ernüchterung. Was zunächst unkompliziert und praktisch erscheint, wird in der Realität oft zur größeren Herausforderung. Frei nach dem Motto „Dieses Meeting hätte eine E-Mail sein können“ werden unnütze und viel zu lange virtuelle Konferenzen angesetzt, die nicht selten mit dem Ergebnis „Das nehmen wir jetzt alle nochmal mit und treffen uns morgen wieder“ enden. Und auch die

Konzentration vieler Teilnehmer hat unter dem Starren auf den Bildschirm teilweise sichtlich zu leiden. Schnell hin- und herwandernde Augen verraten oftmals, dass bei dem einen oder anderen Zuschauer nicht gerade die sprechende Person im Blickpunkt steht. Zu verlockend wirkt das Checken der Mails, die Vorbereitung auf ein anderes, wichtigeres Meeting, oder auch einfach das Auskundschaften des nächsten Urlaubsziels. Die Aufmerksamkeit in der Monotonie des Bildschirms ist nun einmal nicht leicht zu halten. Doch diese Alltagsstücken der Bildschirmarbeit von Zuhause sind noch längst nicht alles, wenn es um negative Effekte der virtuellen Kommunikation geht. Ernster wird es, wenn sowohl die psychische als auch die physische Gesundheit auf dem Spiel stehen.

### **Zoom-Fatigue – Wenn virtuelle Kommunikation krank macht**

„Wo früher ein Meeting nach dem anderen im Kalender stand, reiht sich nun Call an Call. Keine Pause nötig, schließlich fallen Raumwechsel weg. Zwei Klicks - und der Bildschirm ist voll mit anderen Personen, aufgereiht wie eine antike Büstensammlung: Kopf und Oberkörper sind zu sehen, mehr nicht. Im Hintergrund Bücherregale, Kleiderschränke, Kücheninterieur.“ (Ina Karabasz, Handelsblatt 15.07.20).

Die Eintönigkeit der ewig gleichen Bilder gepaart mit dem Mangel anderer Reize außer denen, die über den flackernden Bildschirm und die stumpf dröhnenden Lautsprecher kommen, kann auf Dauer sehr erschöpfend wirken. Diese Erschöpfung wird auch Zoom-Fatigue genannt. Das damit beschriebene Phänomen bezieht sich jedoch keineswegs ausschließlich auf das Kommunikationstool von „Zoom Video Communications, Inc.“, sondern auf virtuelle Kommunikationsplattformen aller Anbieter.

Der Begriff „Zoom-Fatigue“ hat sich allerdings im aktuellen Diskurs in der verwendeten Sprache etabliert. Der Einfachheit halber wird daher im Folgenden der Begriff „Zoom-Fatigue“ stellvertretend für Müdigkeit und Erschöpfung durch virtuelle Kommunikationsplattformen im Allgemeinen gebraucht.

Das Institut für Beschäftigung und Employability hat Ende 2020 eine Studie zum Thema Zoom-Fatigue durchgeführt. Von 422 Befragten Geschäftsführern, Führungskräfte, Personalleitern, Personal-Fachleute, Betriebs- und Personalräte sowie HR-Experten

geben 60 Prozent an, an Zoom-Fatigue zu leiden. Davon sogar knapp zwei Drittel stark oder sehr stark.

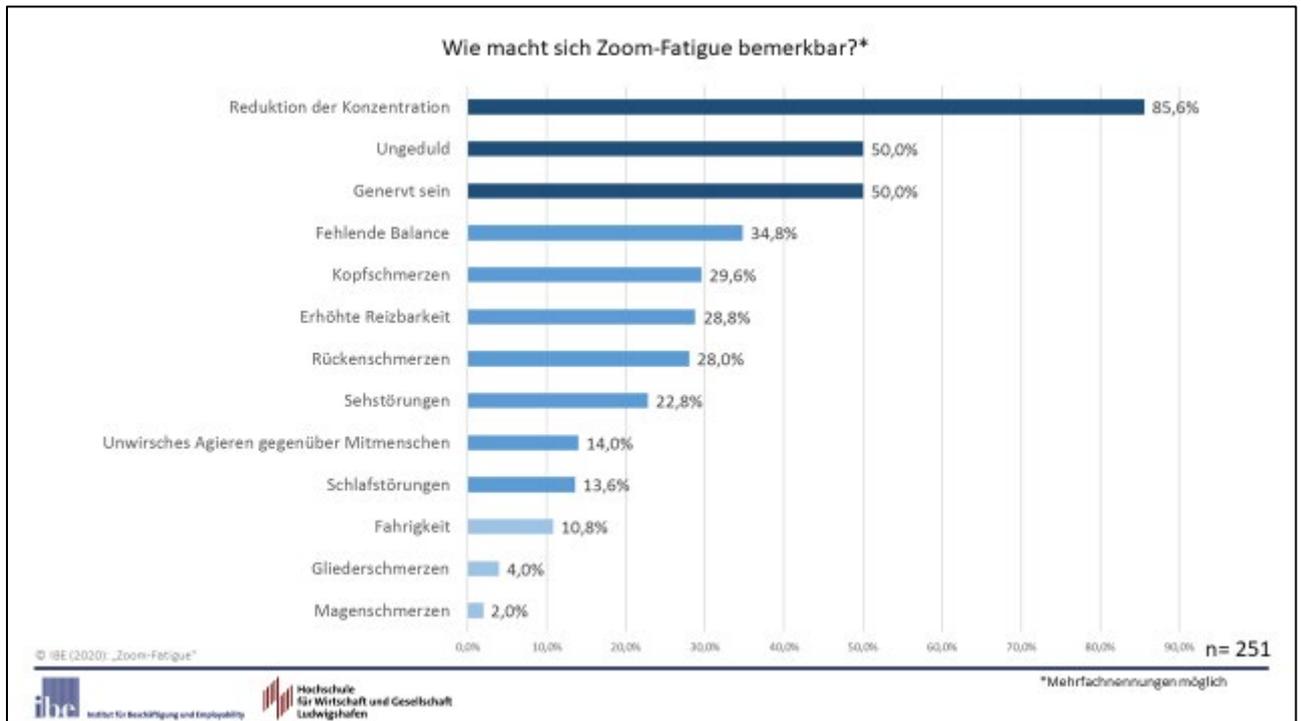
### **Die typischen Symptome von Zoom-Fatigue**

Die Ergebnisse zeigen deutlich, wie schwer die Konzentration fällt, wenn Meetings digital stattfinden. Nahezu alle von Zoom-Fatigue betroffenen geben an, unter Konzentrationsstörungen zu leiden, wenn sie starr auf den Bildschirm blicken. Mit mangelnder Konzentration gehen für gut die Hälfte der Teilnehmer große Ungeduld und ein Gefühl des genervt seins einher. Dazu kommen für rund ein Drittel fehlende Balance und eine erhöhte Reizbarkeit. Zoom-Fatigue hat also primär Einfluss auf die Konzentrationsfähigkeit und damit unmittelbar auf die Fähigkeiten, die für ein effizientes Verrichten der Arbeit essentiell sind. Darunter muss zwangsläufig die Qualität vieler Meetings leiden.

### **Nicht nur die Psyche wird angegriffen, auch die physische Gesundheit ist betroffen**

Neben den beschriebenen Symptomen spielen auch körperliche Belastungen eine Rolle (siehe Abbildung 1). Rund 30 Prozent derjenigen, die Zoom-Müdigkeit bei sich beobachten, sprechen von Rückenschmerzen, Kopfschmerzen und Sehstörungen. Zudem werden Beeinträchtigungen festgestellt, die als Langzeitfolge der Konzentrationsstörungen betrachtet werden können. So treten bei ca. 10 bis 15 Prozent der Betroffenen unwirsches Agieren gegenüber anderen Mitmenschen, Schlafstörungen und Fahrigkeit auf. Die ebenfalls abgefragten Aspekte Gliederschmerzen und Magenschmerzen sind dagegen eher selten spür- und sichtbar. Da aber gerade diese Symptome ebenfalls häufig zu Folgeerscheinungen psychischer Belastung zu zählen sind, ist die Gefahr groß, dass es nur eine Frage der Zeit ist, bis auch diese spürbar sind.

**Abbildung 1: Wie macht sich Zoom-Fatigue bemerkbar?**



Quelle: (Zoom-Fatigue; Rump und Brandt 2020a).

## **Belastungsfaktoren virtueller Konferenzen**

Um zu wissen, was man gegen die Belastungen während virtueller Meetings tun kann, muss erforscht werden, welche Punkte an diesen Meetings genau belastend sind. Die Ergebnisse der Studie bezüglich dieser Frage lassen sich in drei Kategorien Clustern: Interpersonelle Aspekte, Organisation und Technik.

Der Interpersonelle Faktor beschreibt Belastungen, die durch den ungewohnten Umgang mit anderen Teilnehmern in virtueller Distanz entstehen. So geben 70 Prozent an, dass fehlende non-verbale Hinweise in der Kommunikation belastend wirken. Dazu zählt auch explizit das Fehlen von Gestik und Mimik, das ebenfalls von 45 Prozent genannt wird. Auch das Ausbleiben von Small Talk und die schlechteren Bedingungen zum Netzwerken wirken sich belastend auf die Teilnehmer aus.

Bei der Organisation der Meetings werden insbesondere zu wenige Pausen sowohl während als auch zwischen den Meetings als negative Faktoren genannt. Dies geben fast 50 Prozent der Befragten an. Dazu gehört auch die Taktung der Meetings. Die

schnelle Verfügbarkeit verleitet dazu, die Meetings eng getaktet aneinander zu reihen. Schließlich ist ja kein Hin- und Rückweg notwendig. Diese enge Taktung sorgt bei 40 Prozent der Befragten für ein erhöhtes Belastungsempfinden.

Zu guter Letzt wird, wie schon zuvor beim fehlenden Small Talk und Netzwerken, erneut der fehlende informelle Charakter bemängelt. So werden virtuelle Meetings in der Gestaltung als zu sachlich empfunden. Die „Leichtigkeit“, die normalerweise zum Beispiel durch humorvolle Zwischenbemerkungen entstehen kann, geht durch das schnelle und starre Abarbeiten von Tagesordnungen verloren. Dies ist für rund ein Drittel der Befragten belastend.

Jeder kennt den alltäglichen Ärger mit der Technik. Da ist es wenig verwunderlich, dass auch technische Mängel als Belastungstreiber bei Zoom-Fatigue eine Rolle spielen. Allem voran kritisiert mehr als die Hälfte der Betroffenen eine schlechte Tonqualität, die zu vermehrter Anstrengung während Meetings führt. Zusätzlich werden Latenzen (zeitliche Verzögerungen) als besonders belastend empfunden. 40 Prozent sind darüber hinaus frustriert über instabile Internetverbindungen und über 35 Prozent sind mit der Bildqualität unzufrieden.

### **Was man gegen Zoom-Fatigue unternehmen kann**

Von den drei identifizierten Belastungsfeldern können besonders bei der Organisation am ehesten durch schnelle und unkomplizierte Maßnahmen erhebliche Verbesserungen erzielt werden (siehe Abbildung 2). In der Studie votieren rund drei Viertel der Befragten für Begrenzungen der Meeting-Dauer sowie für längere Pausen zwischen den Meetings. Auch bei der Moderation gibt es Stellschrauben, an denen mit gezielten Kniffen gedreht werden kann. Hier würde sich mehr als die Hälfte eine Moderation wünschen, die auch humorvoll ist. Ein klares Votum gegen ein stumpfes Abarbeiten zu vieler Punkte auf der Agenda.

**Abbildung 2: Was kann helfen, die Zoom-Müdigkeit zu reduzieren?**



Quelle: Zoom-Fatigue; Rump und Brandt 2020a

**Wir müssen uns damit abfinden, dass sich einiges geändert hat**

Homeoffice - Fluch oder Segen? Wird die Arbeit abseits des Büros zur Gesundheitsfalle durch belastende und auch ineffiziente Kommunikation, oder bringt sie einen Leistungspusch für alle Mitarbeiter durch weniger Arbeitswege und mehr Ruhe fernab einer hektischen Präsenzkultur? Die Antwort liegt wie immer in der Mitte. Die Pandemie hat vieles verändert und die Arbeitswelt vor große Herausforderungen gestellt. Gleichzeitig wurden hierbei zahlreiche Prozesse beschleunigt, die ohnehin von vielen Experten als Notwendigkeit für die Zukunft der Arbeit betrachtet wurden. Ganz weit vorne stehen dabei Digitalisierungsprozesse und die Möglichkeit, mobil bzw. von zuhause und flexibel arbeiten zu können. Die notgedrungene schnelle Umsetzung dieser Prozesse kann und konnte in ihrer Radikalität nicht von Dauer sein und vielerorts wird der Anteil an mobiler Arbeit und Homeoffice wieder reduziert. Doch ein komplettes „Zurück auf Los“, zu einer Arbeitswelt vor 2020 wird es nicht geben. Es muss zunehmend über eine „kluge“ und passende Mischform zwischen Präsenz und mobiler Arbeit diskutiert werden.

## **Gezielte, gesunde und effiziente Gestaltung von virtueller Kommunikation**

Die virtuelle Kommunikation und damit auch Anbieter entsprechender Plattformen sind die klaren Gewinner der Pandemie. Aus ökonomischer und ökologischer Sicht ist es eindeutig, dass mittlerweile ressourcensparendere Optionen der Kommunikation existieren, als mehrmals in der Woche zu Tagungen quer durch Deutschland oder zum Unternehmensstandort in ein anderes Land zu reisen. Welche Schattenseiten eine falsche Nutzung dieser virtuellen Kommunikation haben kann, zeigt sich am Beispiel Zoom-Fatigue. Hier kommt es vor allem auf die richtige Gestaltung an. Eine einfache Übertragung gewohnter Formate, ohne auf die Besonderheiten der Bildschirmkommunikation zu achten, ist der falsche Weg. In Präsenz mag man dazu in der Lage sein, drei Stunden am Stück (größtenteils) aufmerksam zu bleiben. An monotonen virtuellen Treffpunkten funktioniert dies nicht und macht auf Dauer krank. Wir werden also den virtuellen Austausch miteinander völlig neu denken müssen, um ihn passend zu gestalten und zu organisieren. Ein wichtiger Schritt bei der schwierigen Suche nach Balance zwischen Präsenzkultur und Homeoffice.

### **Literatur:**

Rump J, Brandt M (2020a) Zoom-Fatigue. White Paper. [https://www.ibe-ludwigshafen.de/zoom\\_fatigue-phase2/](https://www.ibe-ludwigshafen.de/zoom_fatigue-phase2/). Zugegriffen: 15 Feb 2021

Rump J, Brandt M (2020b) Zoom-Fatigue 2. Phase. <https://www.ibe-ludwigshafen.de/wp-content/uploads/2021/01/IBE-Studie-Zoom-Fatigue-2-Phase.pdf>. Zugegriffen: 10 Mar 2021

Rump J, Brandt M, Eilers S (2022) Zoom Fatigue – Ein Phänomen unserer Zeit. (im Druck)

Rump J, Brandt M, Eilers S (2021) Zoom-Fatigue – Eine Untersuchungsreihe zu den Konsequenzen der steigenden Nutzung virtueller Meetings. In: Rump J, Eilers S (Hrsg.) Arbeiten in der neuen Normalität - Sieben Trilogien für die neue Arbeitswelt. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 189-204.

### **Quelle:**

**IM+io**

<https://www.aws-institut.de/im-io/>