

## Raum für Begegnung

### Wiedersehen nach dem Home-Office...

In gewisser Weise haben wir uns alle daran gewöhnt, unsere beruflichen Begegnungen in virtuellen Räumen wie beispielsweise denen von *Zoom* oder *Microsoft-Teams* zu erleben.

Das hat in vielfacher Weise die Businesswelt verändert:

- Lange bestehende Vorurteile gegen Home-Office bestätigten sich nicht.
  - Mitarbeiter, die in der Firma effizient sind, erwiesen sich ebenso effizient, engagiert und zuverlässig im Home-Office. Manche sagen sogar, die Effizienz sei gesteigert.
  - Kräfte raubende An- und Abfahrten entfallen.
  - Es steht mehr Zeit für die Familie zur Verfügung.
  - Übernachtungskosten und Bewirtungen entfallen im großem Umfang
  - Weiter entfernt wohnende Kunden und Kollegen können jederzeit mit geringem Aufwand persönlich virtuell aufgesucht werden.
  - Die Bearbeitung, der Austausch von Dokumenten ist einfacher. Vieles Inhaltliche/Sachliche lässt sich deutlich schneller klären.
  - Die Ansprechbarkeit, der Service von Unternehmen wurde ohne großen hierarchischen Aufwand von den Teams selbst geregelt.
- ✓ So gut wie niemand ist der Auffassung, dass die vollständige Abschaffung des Home-Office nach der Coronapandemie sinnvoll ist.
- ✓ Jedes Unternehmen sollte entsprechend seiner Bedürfnisse entscheiden, wie viel Home-Office effizient und sinnvoll ist, bzw. wie viel Präsenz unabdingbar ist.
- ✓ Auf den ersten Blick ist das alles auf der organisatorischen Ebene per Dekret leicht lösbar.
- Sensiblere Geschäftsführer und Unternehmer ahnen, dass der jetzt stattfindende Übergang vom Home-Office in eine hybride Struktur eine großartige Chance zum Neuanfang einer Unternehmenskommunikation, ja einer veränderten Kultur bedeuten kann, die für moderne Organisationsformen ganz neue Perspektiven bietet.

Ein großes Spektrum an Resonanz auf die virtuellen Begegnungen haben wir alle erfahren:

- **Unambivalente Begeisterung:** Alles, was früher persönlich stattfand, kann jetzt virtuell durchgeführt werden. Wir sparen Zeit, Geld, Reisen usw. Virtuell geht es genauso gut wie persönlich.
- **Erleichterung:** Die direkte Begegnung mit Menschen war schon immer beunruhigend für mich und ich bin sehr froh, dass mir die anderen nicht mehr so nah kommen. Im Schutz des Computers traue ich mich sehr viel leichter, mich zu Wort zu melden, vor allem, wenn die Fragen schriftlich eingebracht werden.
- **Blockade:** Es fehlt die unmittelbare Konfrontation. Strittige Inhalte können nur, in gewisser Weise weichgespült, über den Bildschirm formuliert werden. Die nötige persönliche Resonanz kann nicht hergestellt werden.
- **Einsamkeit:** Ich verbringe jetzt seit Monaten mein ganzes Leben in meiner Wohnung. Bis auf meine Katze habe ich keine wirklich signifikanten Begegnungen. Langsam aber sicher werde ich depressiv, da ich für mein seelisches Gleichgewicht auf die Präsenz anderer Menschen angewiesen bin.
- **Vermischung von Privat und Geschäft:** Meine Wohnung und Familie sind nicht darauf eingerichtet. Es ergeben sich viele Spannungen im Alltag.
- Die Liste könnte beliebig verlängert werden.

## Zusammenfassung

- ✓ Es ist ganz deutlich, dass die virtuelle Kommunikation vieles möglich macht, das früher undenkbar war. Das ist ein großer Fortschritt!
- ✓ Genauso deutlich ist auch, dass virtuelle Kommunikation **keine Begegnung** im eigentlichen Sinne ist und daher dem menschlichen Bedürfnis nach **Resonanz, Bezogenheit und Zugehörigkeit nicht vollständig gerecht werden kann**.
- ✓ Der Unterschied zwischen **virtueller** und **realer** Kommunikation ist vergleichbar mit dem Unterschied zwischen dem Lesen einer **Reisedokumentation** und dem **Erlebnis der Begegnung mit den Menschen und dem Land**.
- ✓ Die **emotionale Brücke** ist im virtuellen System niemals vollständig **erreichbar**.

In der realen Situation in der Firma hat das sehr unterschiedliche Konsequenzen:

- Jede Firma hat bezüglich der Begegnung ihrer Mitarbeiter und deren Umgang miteinander ihre, meist unausgesprochenen Regeln, ihre Unternehmenskultur, ihre Chancen und Defizite. Jeder, der lange genug in der Firma ist, hat sich daran adaptiert und erlebt sich entsprechend mehr oder weniger verbunden, zugehörig und wertgeschätzt. Egal, ob das gut oder schlecht gelaufen ist, so war es doch ein eingespieltes System, an dem sich alle orientieren konnten.
  - Kommunikation kann gelernt werden, und Kommunikation kann verlernt werden.
  - Das plötzliche Home-Office hat mehr oder weniger stark die etablierte Interaktion in allen Unternehmen erschüttert. Das tägliche gemeinsame Mittagessen fiel weg, der Klatsch auf dem Flur, die kleine Zigarettenpause am Rande des Alltags.
  - Manche erleben das durchaus als Erleichterung, aber es ist auch ein Kulturverlust.
- ✓ Dieser Kulturverlust ist genau jene Challenge und auch jene Chance, die die Rückkehr ins Analoge der Firma bietet.
- Ein Geschäftsführer drückte es so aus: Alles inhaltlich/fachliche kann genauso gut aus dem Home-Office erledigt werden. Er glaube nicht, dass es je vorkommen könne, dass das Home-Office komplett abgeschafft werde, und er empfinde das auch als Rückschritt mit nachteiligen Folgen.
- Was aber fehle**, sei das **Miteinander der Kollegen**. Das werde gegenwärtig sogar noch schwerer, weil es auch *neue Kollegen* gebe, die niemand mehr persönlich kenne und die auch nicht, wie alle vor ihnen den Prozess der Integration in das Unternehmen durchlaufen könnten.

Auch *bestehende Beziehungen* bedürften der Auffrischung durch die *persönliche Präsenz* der anderen. Aus seiner Sicht sei genau das die Ebene, die es rechtfertigt, darauf zu bestehen, dass zumindest der größte Teil der Mitarbeiter sich gelegentlich, zu fest vereinbarten Zeiten, in der Firma treffe.

Wenn nur 40 % der Mitarbeiter im Unternehmen präsent seien, werde es nicht gelingen, eine gemeinsame Unternehmensatmosphäre zu erschaffen.

Er selbst war vorige Woche in seinem Unternehmen. Die meisten Büros standen leer, die bekannten interaktionellen Rituale lagen brach. Er fühlte sich sehr unwohl, konnte ein paar kleine Sachen erledigen und ist dann nach Hause gefahren.

Hier wurde schnell noch klarer, dass Home-Office, wenn es gelingen soll, der **Erschaffung eines Begegnungsraums** bedarf, an dem die Mitarbeiter verbindlich teilnehmen. In diesem Begegnungsraum steht die Arbeit nicht im Vordergrund, sondern das Erleben der Mitmenschen.

Das mindeste, das notwendig wäre, ist eine deutliche Erfahrung von Neuanfang nach dem Home-Office. Alle waren auf einer langen Safari in eine bis dahin unbekannte Gegend, und es wäre fatal diese Erfahrungen einfach verloren gehen zu lassen, ohne sie zu teilen. Eine solche Wieder-Begegnung würde die Chance bieten, bestehende Beziehungen aufzufrischen und neue Beziehungen zu knüpfen. Außerdem, was sehr entscheidend ist, könnte mit entsprechender Hilfestellung eine solche Wieder-Begegnung alte, blockierende Strukturen verhindern durch die Erschaffung neuer konstruktiverer und gerade für manche Mitarbeiter weniger beängstigender Interaktionsformen.

Bridge into Life ist in der Lage, schnell und effizient bei diesen Prozessen Hilfestellung zu leisten. Unter anderem bieten wir an:

1. **Back in Office:** halbtägiger Workshop zur Wiederbegegnung und Integration der Teams nach der Coronaphase. Achtsam moderiert wird bei dieser Veranstaltung jedem einzelnen Teilnehmer die Möglichkeit geboten, auf seine Weise persönlich in sein Team zurückzukehren, respektive dieses Team erst mal kennen zu lernen.
2. **Der gleitende Übergang:** Zunächst alle zwei Wochen, dann monatlich, schließlich vierteljährlich werden wir diesen Prozess der kommunikativen Entwicklung begleiten, wobei je nach Teamgröße ein bis zwei Doppelstunden erforderlich sind.
3. **Corona Integration - Coaching:** Corona hat einen tiefen Einfluss auf das ganz persönliche Erleben vieler Menschen genommen. Gerade in der Home-Office Zeit waren Menschen oft damit sehr alleine. Wissend um die psychodynamischen Implikationen dieser Erfahrung bieten wir ganz spezifisch, thematisch darauf fokussiertes Einzelcoaching an. In der Regel gelingt es, die Coronafolgen in 2-5 Sitzungen aufzuarbeiten.

Ganz sicher ist die Integration der Coronaereignisse für viele Menschen, aber auch für viele, wenn nicht alle, Unternehmen eine massive Schwellensituation. Man kann versuchen, sie zu ignorieren und darüber zu torkeln. Viel besser wäre es, die Schwelle bewusst ins Auge zu fassen und mit guter Hilfestellung zu überwinden. Wie wir in unserem Buch *Lebenswellen* deutlich gemacht haben, geht es dabei nicht nur darum, die lästige Schwelle einfach hinter sich zu lassen. Es geht vielmehr darum, die Schwelle konstruktiv zu bearbeiten und auch das Positive zu ernten, dass jede Wandlung mit sich bringt.

Wir freuen uns auf Ihre Rückmeldung und stehen gerne für ein kostenfreies Informationsgespräch zur Verfügung.

Königswinter, Dezember 2021

Für das Team von Bridge into Life PartG