



# Leitfaden zur effektiven Teilnahme an virtuellen Meetings

Marcel Krumpfenauer, Sandra Hoferichter, Medienstadt Leipzig e. V.



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

## I Vorwort

Vor Beginn der Corona-Pandemie standen persönliche Meetings auf der Tagesordnung. Es galt als Wertschätzung gegenüber dem Geschäftspartner\* sich persönlich zu treffen. Sowohl der informelle Austausch als auch das Networking nahmen einen wichtigen Platz in der beruflichen Kommunikation ein. Virtuelle Meetings waren eher die Ausnahme und wurden meist nur für kurze Abstimmungen genutzt, oder einberufen, wenn der Reiseaufwand zu groß war. Im internationalen Kontext hingegen waren virtuelle Meetings auch vor der Pandemie keine Seltenheit, aber auch hier erweiterte sich nunmehr das Spektrum um virtuelle Konferenzen, Vorstandsmee-tings, Workshops – alles Anlässe, zu denen man normalerweise eine Reise angetreten hätte.

In sehr kurzer Zeit haben wir gelernt, zuvor persönlich abgehaltene Meetings in den virtuellen Raum zu verlegen, um den politischen, gesellschaftlichen und auch wirtschaftlichen Dialog aufrechtzuerhalten. Wir sind überzeugt, dass diese Entwicklung auch nach der Pandemie Bestand haben und sich langfristig auf die Art, wie wir miteinander kommunizieren, auswirken wird.

Wir werden in Zukunft abwägen, ob die Reise zu einem halbtägigen Workshop notwendig ist, oder ob auch eine virtuelle Teilnahme möglich beziehungsweise ausreichend ist. Veranstalter werden zukünftig diese Möglichkeit der Teilnahme einplanen und die entsprechende technische Infrastruktur vorhalten. Moderatoren sollten sich darauf einstellen, dass virtuelle Teilnehmer gleichermaßen in Diskussionen

einbezogen werden möchten wie physisch anwesende Teilnehmer:

Meetings und Veranstaltungen werden hybrid in Bezug auf die Art der Teilnahme – dies fordert ein Umdenken aller Beteiligten.

Gleichzeitig verstärkt die Teilnahme an virtuellen Meetings die sogenannte „Zoom Müdigkeit“ (auch „Zoom Fatigue“). Menschen haben immer weniger Lust an virtuellen Meetings teilzunehmen, unter anderem aus dem Grund, dass es schwerer erscheint sich bei diesen über längere Zeiträume zu konzentrieren, als bei persönlichen Meetings.\*\*

Die aktuelle Situation verdeutlicht den Wert von persönlicher Kommunikation, insbesondere den der kurzen, informellen Gespräche auf dem Gang, neben der Kaffeemaschine, beim Essen oder an der Bar. Wir verstehen wie viel kreatives Potential durch das Fehlen solcher Gespräche verloren geht und erkennen wie ein vertiefter persönlicher Austausch unser Denken und demzufolge auch unsere Entscheidungen sowie unser Handeln beeinflusst hat.

Zwar stellen virtuelle Meetings keinen vollständigen Ersatz für physische Zusammenkünfte dar, aber sie werden auch über die Pandemie hinaus Bestandteil unserer Kommunikation bleiben und vermehrt genutzt werden.

Dieser Leitfaden soll darlegen, wie jeder Einzelne dazu beitragen kann, virtuelle Meetings effektiv zu gestalten und die Aufmerksamkeit der anderen Teilnehmenden positiv zu beeinflussen.

---

\* Zur besseren Lesbarkeit wird im Folgenden das generische Maskulinum verwendet, gemeint sind jedoch stets Angehörige aller Geschlechter.

\*\* Weitere Informationen zum Thema „Zoom Fatigue“ findet man hier:

- <https://www.handelsblatt.com/technik/digitale-revolution/digitale-revolution-zoom-fatigue-warum-uns-videokonferenzen-auslaugen/26002264.html>
- <https://www.sueddeutsche.de/digital/zoom-fatigue-videokonferenz-ermuedung-corona-1.4888670>
- <https://t2informatik.de/wissen-kompakt/zoom-fatigue/>
- <https://hbr.org/2020/04/how-to-combat-zoom-fatigue>
- <https://www.nationalgeographic.com/science/2020/04/coronavirus-zoom-fatigue-is-taxing-the-brain-here-is-why-that-happens/>

## 2 Vorbereitung für die Teilnahme am virtuellen Meeting

Bereits vor Beginn eines virtuellen Meetings hat es jeder Teilnehmer in der Hand dessen erfolgreichen Verlauf positiv zu beeinflussen. Die Vorbereitung jedes Einzelnen hat bei virtuellen Meetings einen größeren Effekt als bei physischen Meetings.

### Stabile Internetverbindung:

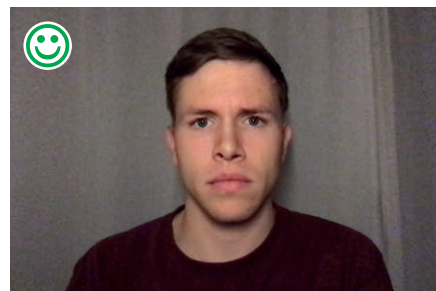
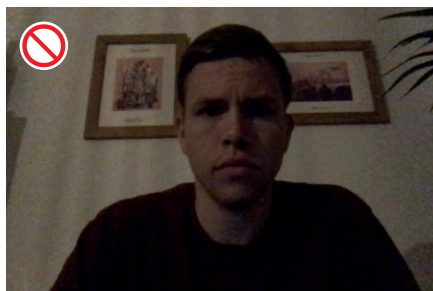
Ein Vorteil von virtuellen Meetings besteht darin, dass man in der Wahl des Ortes flexibel ist. Jedoch sollte man sicherstellen, dass eine stabile Internetverbindung mit einer Down- und einer Upload-Rate von mindestens 0,6 Mbps möglich ist, um zu gewährleisten, dass zumindest die Tonübertragung konstant und ohne Verzögerungen oder Unterbrechungen funktioniert. Idealerweise ist auch die Übertragung des Bildes möglich.

### Ruhiger Ort:

Damit die Zuhörer eines virtuellen Meetings stets allen Wortmeldungen folgen können, sollten sich alle Teilnehmer nach Möglichkeit an einem ruhigen Ort befinden, an dem keine Nebengeräusche (wie z. B. eine laute Straße o. ä.) die eigenen Wortmeldungen stören könnten.

### Angemessene Beleuchtung:

Mit Hilfe von angemessener Beleuchtung kann man dafür sorgen, dass die anderen Teilnehmer die Möglichkeit haben die Gesichter aller Teilnehmer zu sehen, wodurch eine persönlichere Atmosphäre entsteht.



### Ansprechender Hintergrund:

Durch die Wahl eines ansprechenden Hintergrunds kann man dafür sorgen, dass die Teilnehmenden des virtuellen Meetings nicht von diesem abgelenkt werden und sich auf das Wesentliche konzentrieren können.

Von der Verwendung virtueller Hintergründe raten wir ab, denn in den seltensten Fällen sind diese so konzipiert, dass die Übertragung flimmerfrei und ohne Nahtstellen zwischen Gesicht und Hintergrund funktioniert.

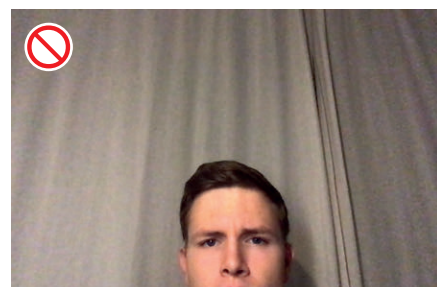
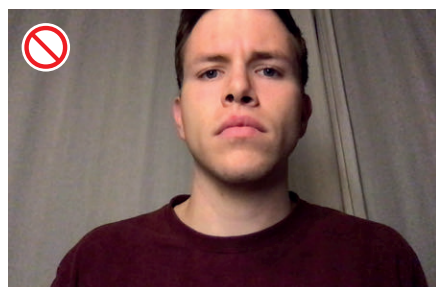
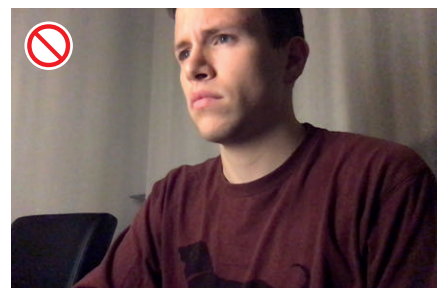
<b>Ansprechende Hintergründe</b>	<b>Ungünstige Hintergründe</b>
+ Dezent, einfarbiger Hintergrund (Wand/Vorhang)	- Fenster, durch welche das Licht direkt in die Kamera scheint
+ Bücherregal	- Permanent andere Menschen
+ Pflanzen	- Sehr persönliche Gegenstände (z. B. Wäscheständer, Bett)
+ Offener Raum	

## Platzierung des Laptops:

Für Laptopbenutzer ist es wichtig, in einem gewissen Abstand zum Gerät zu sitzen. Dabei hilft eine externe Tastatur die Distanz zu überbrücken. Auch die Erhöhung des Laptops hilft bei der Positionierung. Für alle mobilen Geräte (Laptop, Smartphones oder Tablet) gilt gleichermaßen; sie sollten fest aufgestellt und nicht in der Hand gehalten oder auf den Beinen abgestellt werden, denn ein ständig wackelndes Bild ist für die anderen Teilnehmer sehr unangenehm anzuschauen.

## Platzierung der Kamera:

Um eine möglichst persönliche Atmosphäre im Meeting zu schaffen, sollte die Kamera so ausgerichtet sein, dass man direkt in diese blickt. Hierauf sollte insbesondere geachtet werden, wenn mehrere Bildschirme in Verwendung sind. Gerne darf auch ein größerer Teil des Oberkörpers zu sehen sein. Je weiter entfernt man von der Kamera sitzt, desto günstiger ist die Blickachse und der Gegenüber fühlt sich besser angeschaut.



## Testen des Videokonferenz-Tools:

Die meisten Videokonferenz-Tools bieten zwar ähnliche Grundfunktionen – unterscheiden sich allerdings in der Bedienung. Für die erstmalige Teilnahme an einem virtuellen Meeting sollten die grundlegenden Funktionen getestet werden. Aber auch für erfahrene Teilnehmer gilt, bei der Einwahl in eine unbekannte Plattform, wenn möglich etwas zeitiger in den Raum einzutreten, um die Funktionen zu testen und die Audio-/Videoeinstellungen zu konfigurieren.

- Aktivieren und Deaktivieren des eigenen Mikrofons
- Aktivieren und Deaktivieren der eigenen Kamera
- Teilen des eigenen Bildschirms/Beenden des Teilens
- Schreiben einer Nachricht im Chat (an alle Teilnehmer & an einzelne Teilnehmer)

Anleitungen zu den bekanntesten Videokonferenz-Tools werden in der Regel von den entsprechenden Anbietern zur Verfügung gestellt.

## Testen des Mikrofons:

Während einem virtuellen Meeting hören die Teilnehmer lediglich die aufgezeichnete Stimme des Sprechenden, weswegen das verwendete Mikrofon und dessen Konfiguration einen großen Einfluss auf die Wahrnehmung haben. Dementsprechend sollte man vor der Teilnahme testen wie das Mikrofon mit der eigenen Stimme umgeht und gegebenenfalls die Sprechlautstärke anpassen.

## Schließen nicht benötigter Programme/Dokumente:

Vor dem Beitreten zu einem virtuellen Meeting sollten alle, im Meeting nicht benötigten Programme und Dokumente geschlossen werden, um sich zum einen während dem Meeting nicht durch Push-Benachrichtigungen oder offene Programme ablenken lassen und zum anderen um keine vertraulichen Informationen mit den Teilnehmern eines virtuellen Meetings zu teilen, sofern man den eigenen Bildschirm teilt.

**Tipp:** Je häufiger man an virtuellen Meetings teilnimmt, insbesondere wenn man selbst präsentiert, wird man gutes technisches Equipment schätzen lernen. Wenn man am Arbeitsplatz die Möglichkeit hat, empfehlen wir die Verwendung eines zweiten, externen Bildschirms, bei mobilen Geräten einer externen Tastatur/Maus, sowie eines Headsets bzw. externen Lautsprechers/Mikrofons (gibt es kombiniert mit Geräusch-/Echounterdrückung). Um Ermüdungserscheinungen bei langen Meetings vorzubeugen hilft ein höhenverstellbarer Schreibtisch.

## 3 Verhalten während des Meetings

Ähnlich wie bei physischen Meetings gilt es die Regeln des alltäglichen Umgangs einzuhalten. Dazu zählen u. a. Pünktlichkeit, ausreden lassen, sich selbst kurzfassen. Hinzu kommt die Wahrung der Netiquette\*\*\* im Chat und die souveräne Nutzung der technischen Mittel.

Die Akzeptanz gegenüber alltäglichen „Störungen“, wie z. B. eine Frage des eigenen Kindes oder eine durch das Bild laufende Katze ist gestiegen, weil jeder die Einschränkungen im Homeoffice nachvollziehen kann und wir damit auch wieder etwas Persönliches miteinander teilen, was in physischen Treffen bewusst oder unbewusst ebenso getan wird. Diese kleinen Ablenkungen sollten jedoch nicht die Effektivität des Meetings als Ganzes beeinträchtigen.

### 3.1 Kommunikation

Zuerst werden Methoden der stilsicheren Kommunikation im virtuellen Raum dargestellt.

#### Identifizierung:

Jeder Teilnehmer sollte sich beim Eintreten in den Raum mit seinem vollständigen Namen und gegebenenfalls der Organisation identifizieren.

#### Deaktivieren des Mikrofons:

Damit alle Teilnehmer eines Meetings sich auf das Gesprochene konzentrieren können und nicht von Hintergrundgeräuschen abgelenkt werden, ist es empfehlenswert das Mikrofon während des gesamten Meetings ausgeschaltet zu lassen, es sei denn, man möchte selber sprechen. Tippen auf der Tastatur oder rascheln mit Papier wird häufig schon als sehr störend empfunden.

#### Video? Ja bitte!

Die mit „Zoom Fatigue“ bezeichnete Ermüdung bei virtuellen Meetings hängt zu einem gewissen Maße damit zusammen, dass wir die Körpersprache unseres Gegenübers nicht mehr lesen können. Aus diesem Grund, aber auch um die Anonymität dieser Meetings etwas zu verringern, empfehlen wir die Kamera anzuschalten, zumindest wenn man selbst spricht. Sollte dies, z. B. auf Grund fehlender Bandbreite, nicht möglich sein, so erfüllt ein Profilbild diesen Zweck bereits teilweise.

---

\*\*\* Gesamtheit der Regeln für soziales Kommunikationsverhalten im Internet

## Wortmeldungen ankündigen:

Die meisten Videokonferenz-Tools stellen Möglichkeiten bereit dem Moderator und den anderen Meeting-Teilnehmern anzuzeigen, dass man einen Kommentar zu einem Vorredner hat, bzw. eine allgemeine Wortmeldung abgeben möchte. Die Nutzung dieser Möglichkeiten erhöht die Qualität eines Meetings ungemein, da der Redefluss der einzelnen Teilnehmer nicht durch Zwischenmeldungen unterbrochen wird.

## Nutzung der Chatfunktion:

Neben den Kanälen der direkten Kommunikation über Bild und Ton gibt es im virtuellen Raum noch die zusätzliche Möglichkeit asynchron über einen Chat zu kommunizieren. In der Regel besteht die Möglichkeit, an alle oder an einen einzelnen Teilnehmer des Meetings, eine Nachricht zu senden. Dieser Kanal eignet sich besonders für kurze Anmerkungen an einzelne Teilnehmer oder den Moderator (auch für die Ankündigung einer Wortmeldung). Jedoch sollte davon abgesehen werden extensive, bilaterale Diskussionen im Chat zu führen, insbesondere sollte über keinen anderen Aspekt als den gegenwärtig im Meeting besprochenen (Paralleldiskussion) diskutiert werden.

## 3.2 Körpersprache/Mimik

Fehlende Körpersprache und der ständige Versuch unseres Gehirns diese zu lesen, ist einer der Gründe, warum virtuelle Meetings schneller ermüden als persönliche Gespräche. Wohldosierte, nonverbale Signale können helfen dieser Müdigkeit entgegenzuwirken.

### Stillhalten, ohne einzufrieren:

Es ist wichtig eine gute Balance zu finden. Ein Sprecher der normalerweise sehr stark gestikuliert, sollte versuchen dies zu reduzieren und den Oberkörper möglichst still zu halten. Denn eine flüssige Bildübertragung ist nicht immer sicherzustellen. Ein ständig stark bewegtes Bild ist sehr ermüdend für die Augen der anderen Teilnehmer. Mimik und sachte Handbewegungen hingegen helfen die virtuelle Distanz zu überbrücken. (Nachrichtensprecher dienen hierbei als gute Orientierung). Teilnehmer, die gerade nicht sprechen, können durch Mimik und Gestik dem Vortragenden ihr aufmerksames Zuhören zeigen.

## Lieber stehen als sitzen:

Ein höhenverstellbarer Schreibtisch oder ein Stehpult beugen nicht nur Ermüdung vor, sondern fördern auch das selbstbewusste Auftreten. Durch einen geraden Rücken und entspannte Schultern wirkt man bestimmter und sorgt für eine optimale Resonanz der Stimme.

## 3.3 Technische Abläufe

### Präsentationen/Bildschirmteilen:

Präsentationen sollten nicht überladen sein. Texte sowie Grafiken müssen gut lesbar sein, da andere Teilnehmer diese womöglich nur auf einem kleinen Bildschirm sehen. Unabhängig davon, welche Inhalte während des Meetings präsentiert werden (Videos, Websites oder Präsentationen), sollten diese entweder schon geöffnet bereit liegen, oder vorgeladen sein, um technische Verzögerungen zu minimieren. Wer sich unsicher fühlt, kann die zu präsentierenden Inhalte vorab dem Host oder Moderator schicken. Dieser wird bereit sein, den Bildschirm stellvertretend zu teilen.

### Einwahl per Telefon:

Einige Videokonferenz-Tools lassen die Einwahl per Telefon zu. Wenn diese Möglichkeit genutzt wird, sollte der Moderator oder Host aus administrativen Gründen (Erteilen des Wortes, Konfiguration des angezeigten Namens in dem virtuellen Meeting) vorab informiert werden. Wenn diese Teilnehmer um das Wort bitten, können sie sich nur durch aktives Unterbrechen bemerkbar machen, es sei denn sie sind per Telefon und Computer eingewählt.

### Stummschaltung aufheben:

Schnell kann es passieren, dass ein Sprecher vergisst die Stummschaltung aufzuheben und mit den Ausführungen beginnt. Andere Teilnehmer werden ihn durch ihre Reaktionen darauf aufmerksam machen.

---

**Herausgeber:** Medienstadt Leipzig e. V., Holbeinstrasse 6, 04229 Leipzig, Germany · [www.medienstadt-leipzig.org](http://www.medienstadt-leipzig.org) ·

E-Mail: [kontakt@medienstadt-leipzig.org](mailto:kontakt@medienstadt-leipzig.org) · Redaktion: Marcel Kruppenauer, Sandra Hoferichter

**Gefördert durch:** Bundesministerium für Wirtschaft und Energie aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

**Fotos:** Titelbild: nenetus / stock.adobe.com, alle anderen: Marcel Kruppenauer



Text unter CC BY-SA 4.0 (Namensnennung – Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International)