

Anleitung für garantierte Konflikte – Ratgeberserie zum Thema Gesprächsführung

Teil 2: Im Meeting



Wer kennt sie nicht, diese vielen schwierigen Gesprächssituationen im Job-Alltag? Ob beim Mitarbeitergespräch, im Meeting oder auf der Bühne vor einem Publikum, kaum eine Begegnung verläuft wirklich zu 100 Prozent rund. So manches Signal vom Gegenüber kann verwirren – mal ist es eine (ab-)wertende Formulierung, mal ein scheinbar herablassender Blick, mal eine vermeintlich provozierende Geste. Nicht selten führen diese Momente zu Irritationen, Missverständnissen oder Konflikten. Aber es geht auch anders, wie uns Konflikt-Experte Philipp Karch in seiner kleinen Artikel-Serie zeigt.

Das nächste Meeting steht an, sei es der wöchentliche Jour Fixe oder eine spontan einberufene Besprechung. Was kannst Du alles tun, um möglichst schnell und wirksam mit den anderen TeilnehmerInnen aneinander zu geraten? Hier eine kurze Anleitung (mit einem Augenzwinkern) für garantierte Konflikte:

- Komme unbedingt mit Verspätung! Pünktlichkeit wird heutzutage völlig überwertet. Sollen die anderen doch einfach schon ohne Dich anfangen. Später eintreffen ist nicht respektlos, es heißt lediglich, dass etwas Anderes wichtiger war.

- Verschicke Deine eine Einladung an möglichst alle, die irgendwie betroffen sein könnten! Sorge so für maximale Anwesenheit. Wer kann schon wissen, ob oder wann jemand gebraucht wird. Am sichersten ist deshalb, wenn alle Betroffenen durchgehend von Anfang bis Ende dabei sind. Lade so spät wie möglich ein, damit sich die TeilnehmerInnen nicht vorbereiten können. Vergiss bei Ihren Einladungen absichtlich entscheidende Informationen wie Ort, Zeit und Dauer, damit die Eingeladenen schon frühzeitig in einen Frage- und Irritationsmodus gelangen. Kann hilfreich sein für den kreativen Prozess im Meeting.

- Erstelle keine Agenda! Wer braucht schon einen Überblick über das, was ansteht? Also lieber mit Überraschungen arbeiten. Lasse auch offen, ob im Meeting eine Entscheidung herbeigeführt werden soll oder ob es (lediglich) um einen Meinungs- bzw. Informationsaustausch geht.

- Ignoriere Kommunikationsgrundsätze! Wer nicht richtig zuhört, andere unterbricht und immer mal wieder den Augenkontakt meidet, hat bereits einen wichtigen Beitrag für ein frustrierendes Meeting geleistet. Beherrze unbedingt auch die 10 Tipps für 4-Augen-Gespräche aus dem letzten Newsletter.

- Formuliere verwirrende und unpassende Ziele: Bleib vage und unspezifisch, damit möglichst alle Beteiligten eigene Ziele verfolgen können. Wähle hohe Ansprüche, sodass das Team scheitern muss. Lass den Zeitpunkt offen, damit Du das Ziel immer wieder verschieben kannst. >>

>> • Überspringe die Norming-Phase: In fast jeder Team-Sitzung gibt es mindestens einen, der die Ärmel hochkrempelt und loslegt, bevor die Gruppe als Ganzes entschieden hat, wohin die Reise geht. Halte diese voreiligen und ergebnisorientierten Performer nicht auf. Die Richtung kann falsch sein, der Weg ungünstig, die Geschwindigkeit zu schnell. Egal, es ist wichtig, dass einer losmarschiert. Die Lemminge werden folgen. Und besser irgendein Ergebnis, auch wenn es nicht gut ist, als kein Ergebnis.

• Attackiere lästige Team-Rollen! Mal hast Du in der Rolle als „Entwickler“ eine neue Idee, aber der „Monitor“ hat Einwände, mal willst Du als „Macher“ das Projekt voranbringen, aber der „Teamworker“ spricht eine vermeintliche Beziehungsstörung an. Setz Dich durch gegen diese lästigen Gegenspieler, auch wenn bekannt ist, dass die besten Resultate jene Teams hervorbringen, in denen alle neun Rollen nach Belbin vertreten sind.

• Ignoriere Störungen: Wenn jemand augenscheinlich ein emotionales Thema hat (ob Ungeduld, Widerstand oder Unsicherheit), geh schnell darüber hinweg. Das Leben ist zu kurz für Störungen. Es geht um das Ergebnis, nicht um den Prozess. Es geht um Effektivität und Effizienz, nicht um Beziehungspflege.

• Verzichte auf ein Protokoll: Lass bewusst offen, ob jemand eine Hol-Schuld oder eine Bring-Schuld hat. Hierdurch stellst Du sicher, dass es Nachfragen geben muss, was dem informellen Austausch und damit der Gruppenentwicklung dient. Oder, dass die Sachen unerledigt bleiben. Das ist gut, damit es im nächsten Meeting auf jeden Fall wieder „Content“ gibt. Wenn Du protokollieren willst, dann kein Ergebnis-Protokoll, weil viel zu prägnant – schreibe ein Verlaufsprotokoll, damit sich ein jeder auch in jeder noch so kleinsten Situation wiederfindet. Ist wichtig für die Identifikation mit der Gruppe und das Selbstwertgefühl.



• Verzichte auf Feedback-Runden oder Supervision! Das eigene Arbeiten überprüfen und optimieren? Reine Zeit- und Geldverschwendung! Brauchten die Jäger und Sammler damals auch nicht. Und außerdem haben wir das schon immer so gemacht. (Philipp Karch / karch-coaching.de)