

## Stille Beobachtung ..... überraschende Rückmeldung

Stellen Sie sich vor ihr nächstes Meeting im Kreis ihrer (Führungs-) kollegInnen wird von einem stillen Beobachter mitverfolgt?

Er oder sie sitzt still da und sieht ihnen zu. Was fällt ihm / ihr auf? Wann gibt es was zu lachen, zu wundern, wann entsteht Kopfschütteln und wann Begeisterung oder Zustimmung? Welche der Beobachtungen sind für die TeilnehmerInnen überraschend welche bekannt aber wurden noch nie angesprochen?

Hier einige der kritischen Rückmeldungen aus meiner letzten Beobachtung eines Managementmeetings. (Übrigens eine ganz schwierige Übung für mich, wo ich doch für 3 Stunden nicht reden durfte ....)

- Keine Pause – warum? (jeder machte seine individuelle Pause)
- Wenn X spricht haben in den meisten Fällen Z und R auch zu sprechen begonnen
- Es gab in vielen Sequenzen eine Stern-Kommunikation d.h. jeweils der Teilnehmer, der am Wort war hat sein Thema dem GF vorgestellt und von ihm – und nur von ihm eine Antwort erwartet – meist waren die anderen Teilnehmer scheinbar an dem Dialog nicht interessiert, wurden nicht bewusst eingebunden bzw. haben offensichtlich was anderes gedacht und getan (Arbeit am PC, Telefon ..) – Also wozu dieses Thema in diesem Meeting?
- Bei Themen aus dem Bereich xy waren nur die unmittelbar betroffenen Führungskräfte am Reden – die anderen haben sich, auch körperlich abgewendet und wurden auch nicht aktiv eingefordert mitzudenken
- Die Moderation wurde (ohne dass sie vereinbart war) vom GF „mitgemacht“ – und daraus ergab sich in der einen oder anderen Situation ein nicht übersehbarer Rollenkonflikt (dabei war in einigen Sequenzen nicht klar ob es um Information, Bedarf an Diskussion und /oder Entscheidungen geht)
- Mangelnde Gesprächsdisziplin und fehlende Moderation hat nach meinem Gefühl Energie gekostet und einiges an Zeit verschlungen ohne dabei produktiv zu sein (Zum Beispiel beim Thema x und bei der Diskussion y .... )
- Viele Formulierungen waren „bestimmend“ und mit dem Versuch die anderen zu überzeugen (am besten ohne Widerrede) – es gab wenig Fragen und tatsächliche Neugierde die Meinung anderer zu hören bzw. sie zu ermutigen ihre Meinung darzustellen (viel Diskussion – wenig Dialog)
- Entscheidungen wurden – für mich zumindest, ohne klare Regeln getroffen

- Herr J scheint wenig Anerkennung zu genießen – seine Beiträge wurde zum Teil ignoriert bzw. mit Kopfschütteln höflich abgetan
- Beim Thema T waren alle plötzlich mit voller Konzentration dabei – Blickkontakt mit dem GF von allen Seiten
- ...
- ...

Die Liste ist noch lange nicht zu Ende.

Die möglichst wertfreien und bildhaften Rückmeldungen lösten zum Teil großes Erstaunen aus. Einiges davon schien völlig neu, anderes war wohl allen bekannt wurde aber noch nie offen angesprochen. Die anschließende Diskussion über unbewusste Muster und eingefahrenen Gewohnheiten in der Runde ergab viele Aha-Erlebnisse und eine konkrete Liste neuer Spielregeln für die Runde. Die Sitzungen wurden in der Folge effizienter und nach und nach effektiver. Moderation, Diskussionsqualität, Einbindung aller, gemeinsame Spieregeln für Pausen und PC-Einsatz etc. wurden zur Selbstverständlichkeit und führten zu Zeitersparnis und größerer Zufriedenheit.

Bekommen Sie Lust darauf einmal beobachtet zu werden oder löst das eher Ängste aus?