



Das, was funktioniert, braucht nicht repariert zu werden. Seien Sie im Folgenden also wählerisch. Prüfen Sie, was Sie aktuell gut nutzen können, was Sie gerne (erneut) testen möchten oder was Ihren vorhandenen Erfahrungsschatz passend erweitert.

Wie kann ich, wie können wir erreichen, dass Kommunikation in diesem neuen Normal gelingt? Dass Reibungsverluste minimiert werden? Dass neue Notwendigkeiten oder bisher ungewohnte Vorgehensweisen und Aspekte angemessen in unserer Kommunikation abgebildet werden?

Lassen Sie uns jetzt gemeinsam auf typische Kommunikationssituationen Ihres Alltags im Business des neuen Normal schauen.

Meetings on- oder offline beginnen

Frage: Wie kann Corona mit den zum Teil sehr aktuellen oder persönlichen Folge- und Begleiterscheinungen einen angemessenen Platz in Anfangssituationen von Meetings oder Besprechungen finden?

Antwort 1: Inzwischen melden einige unserer Kunden zurück, dass es (wieder) Meetings gibt, in denen gearbeitet, besprochen, entwickelt, geplant und vereinbart wird, ohne dass Corona oder Krise explizit benannt oder besprochen werden (müssen). Das ist eine wichtige Option. Setzen Sie das Thema Corona Krise nicht als notwendigen oder automatisch wiederkehrenden Punkt auf die Agenda! Sind Sie unsicher über genau diese Notwendigkeit, reicht zu Beginn die Frage: *Was gibt es Neues für uns oder Einzelne aus dieser Runde, das wir vor dem inhaltlichen Start kurz ansprechen oder ggf. mit auf die Agenda setzen sollten?* Eine Frage, die auch ohne Krise und Corona sehr hilfreich sein kann, damit am Ende eines Meetings unter dem Punkt Verschiedenes nicht noch ein Fass nach dem anderen aufgemacht wird...☺

Antwort 2: Stellen Sie eine, maximal zwei offene (Leit-)Fragen in die Runde. Diese Fragen können am Thema des Meetings orientiert sein, müssen sie aber nicht. Bitten Sie die Beteiligten um eine kurze Antwort oder begrenzen Sie die Zeit. Machen Sie deutlich, dass es hier und jetzt nicht darum geht, zu diskutieren oder zu bewerten. Beispiele für solche Fragen können sein: *Wie ist es Ihnen seit dem letzten Meeting ergangen? Aus welcher Situation heraus sind Sie heute hier? Wie geht es Ihnen hier und jetzt in diesem Moment? Wie hat sich Ihre Situation zu Hause angesichts der neuen Rahmenbedingungen verändert? Welche Erfolgsmeldungen möchten Sie uns gerne zum Einstieg zur Verfügung stellen? Was läuft*

trotz Krise und Einschränkungen ziemlich gut und rund? Was weniger? Welches Thema muss aus Ihrer Sicht heute noch berücksichtigt werden?

Oft reicht es, sich für diese Runde zu bedanken, eventuell zusätzliche Agenda Punkte aufzunehmen und dann mit den angekündigten inhaltlichen Themen zu beginnen. Ein Nebeneffekt ist, dass jede/r einen kurzen Wortbeitrag geleistet hat und damit auch sichtbar und hörbar im Meeting ‚angekommen‘ ist, was insbesondere online von großem Vorteil ist.

Bisher einfache Aufgaben werden schwerer

Was ist da passiert? Woran liegt es, dass Aufgaben, die früher quasi nebenbei erledigt wurden jetzt weder gesehen noch erledigt werden?

Antwort: Die Kommunikation untereinander findet durch vermehrtes Home-Office weniger spontan und nebenbei statt. Die gemeinsame Präsenz vor Ort ermöglicht Vorgehensweisen und Lösungen, die derzeit oft unter den Tisch fallen. Dadurch braucht es für manche Aufgaben und Themen mehr Aufmerksamkeit und Zeit.

Wir erleben in der Praxis einen extrem hohen Mehrwert durch gemeinsame virtuelle Kaffee- oder Mittagspausen. Prüfen Sie inwieweit das bei Ihnen täglich oder zwei bis drei Mal pro Woche umsetzbar ist.

Umgang mit Stolpersteinen und Hürden in der Kommunikation

Grundsätzliches

Die Krise hat uns alle – mal mehr, mal weniger - dünnhäutiger, streitlustiger, ungeduldiger, genervter, hilfloser, aber auch ehrgeiziger, motivierter, wacher, reflektierter, aufmerksamer und noch vieles andere „gemacht“. Einige von uns sind sehr viel mehr von Corona betroffen als andere.

Möglicherweise treffen Sie auf Mitarbeitende, Kollegen/innen oder auch Kunden/innen, mit denen die Kommunikation herausfordernder ist, deren schwierige Eigenschaften oder mangelnde Leistungserbringung deutlicher werden oder auch erstmals in dieser Form zu Tage treten. Ihnen begegnet Widerstand oder Sie erleben Unsicherheiten, die in dieser Ausprägung bisher untypisch in Ihrem Unternehmen oder Ihrem Team sind.

Frage: Was also konkret tun, wenn mir ein Mitarbeiter, eine Kollegin, ein Kunde wiederholt ‚blöd kommt‘, nicht einsehen will, was notwendig ist? Wenn jemand durch permanente

Einwände in Gesprächen oder Meetings seiner Ohnmacht etwas entgegengesetzt? Wenn Sie Menschen zu führen oder zu überzeugen haben, die ein Feld suchen, auf dem sie (endlich) wieder ihre Selbstverantwortung, ihren Ehrgeiz, ihren Leistungswillen, ihre Kreativität u.v.m. als Fußabdruck ihrer Kompetenz hinterlassen wollen?

Antwort 1: Machen Sie sich klar, dass der simple Einsatz von bewährten Kommunikationstechniken nicht reicht. Diese Botschaft ist von uns als FOCUS Team nicht ganz neu, aber aktuell von enormer Bedeutung. Viele von uns haben kräftig Federn gelassen und sind noch dabei. Dazu brauchen wir nicht einmal Nachrichten oder die Tageszeitung – da reicht ein wacher und aufmerksamer und gerne auch wertschätzender, würdiger Blick nach links und rechts (und in den Spiegel ☺).

Uns allen stellt sich nicht nur die Frage „Wie kommuniziere ich erfolgreich in Zeiten der Corona Krise?“. Nein – wir haben es natürlich auch mit den psychologischen Hintergründen der Krisensituation zu tun! Da wird aus Besorgtheit oder Angst schon mal Wut und Widerstand. Da wird aus Ohnmacht schon mal Sturheit im Gespräch oder gar die federführende Verantwortung für negativen Flurfunk. Und nicht zuletzt mündet Überforderung (auch wenn es ‚nur‘ die gefühlte ist) in schwierige Gesprächssituationen für Führungskräfte, Mitarbeitende, Lieferanten oder Kunden.

Machen Sie sich das gerne bewusst. Das ist eher eine Frage Ihrer inneren Haltung, Ihrer persönlichen Überzeugungen, Ihrer eigenen Position im Hinblick auf die o.g. Aspekte.

Damit stellt sich natürlich auch die Frage Ihres Selbstverständnisses: Wer bin ich und wer will ich sein in dieser Krise? Wie will ich wahrgenommen werden? Wofür möchte ich stehen? Was möchte ich rückblickend über meine Rolle und mein Wirken in diesen Zeiten sagen und denken können?

Antwort 2: Wie war die Frage nochmal? Genau: Was konkret tun, wenn es schwierig wird in der Kommunikationssituation?

Die Reißleinen

Wir laden Sie ein, die verschiedenen „Reißleinen“ für erfolgreiche Kommunikation bewusst und offensiv zu ziehen bzw. zu testen:

1. *Atmen, (innerlich) zurücklehnen, „Schnauze halten“.* Immer wieder werden wir in unseren Kommunikationstrainings oder Coachings gefragt, welche Formulierungen, Wörter oder Sätze zum Einsatz gebracht werden können. Das verdeutlicht, wie sehr wir darauf gepolt sind, DAS Richtige zu sagen. Die Pause, die durch diese Reißleine entsteht, ist oft für alle Beteiligten viel „richtiger“ als eine schnelle Reaktion und führt dazu, dass Sie Zeit haben zu überlegen und gemeinsam mit Ihrem Gegenüber das zu tun, was in der Politik zur Zeit ‚auf Sicht fahren‘ bedeutet.

2. *Ich-Aussagen adressieren.* Die eigene Position verdeutlichen. Ich bin an dieser Stelle anderer Meinung. Ich befürworte eine andere Vorgehensweise. Ich werde sauer, wenn wir diese Entscheidung jetzt erneut in Frage stellen. Ich möchte Folgendes vorschlagen. Mir ist wichtig, dass wir... Ich möchte Sie gerne davon überzeugen, dass... Ich will diesen Aspekt erst beim nächsten Meeting mit in die Agenda aufnehmen. Ich brauche mehr Informationen, deswegen habe ich folgende Frage...

3. *Informationen einholen. Offene Fragen stellen. Anknüpfend nachfragen.* Was meinen Sie damit? Worauf beruht Ihre Einschätzung? Wie ist dieser Eindruck entstanden? Was führt dazu, so vehement dagegen zu sein? Was bräuchten Sie, um an dieser Stelle die Entscheidung mitzutragen? Was würde die Bereichsleiterin, Frau Schmitz, dazu sagen? Welche Position wird der Betriebsrat an dieser Stelle einnehmen?

4. *Zustimmung.* Hier taucht zu Recht regelmäßig die Frage auf: Wie kann ich bzw. warum sollte ich einem völlig unsinnigen Einwand zustimmen? Aktuelles Beispiel bei einem unserer Kunden: Diesen Themenkomplex sollten wir in einem Präsenz-Workshop und eher nicht über Teams oder Zoom bearbeiten. Präsenz mit 20 Teilnehmern ist derzeit kaum darzustellen.

Dennoch kann ich zustimmend mit diesem Einwand umgehen, indem ich anmerke: Ja - Sie sprechen damit ein ganz wichtiges Thema an. Oder: Ich teile Ihre Einschätzung, dass wir ohne Präsenz-Workshop auf wichtige Ressourcen verzichten.

Zustimmung bedeutet also in solchen Situationen, dass Sie dem Thema oder der Bedeutung zustimmen, nicht aber dem Inhalt des Einwands oder der Forderung an sich.

Small-Talk in Zeiten von Corona

Auch bisher war Small-Talk nicht zwangsläufig oberflächlich. Auch ohne Corona Krise kann Small-Talk mehr sein als Mittel zum (vermeintlich eigentlichen) Zweck. In diesen Zeiten jedoch sollte Small-Talk mehr denn je weder das eine noch das andere sein.

Wir brauchen gerade jetzt dringend eine Kommunikationskultur, die hinhört, die nachfragt und wertschätzt, die würdigt, anknüpft und Zeit zur Verfügung stellt. Nein, nicht für jede Befindlichkeit und jedes potenzielle Mimimi.

Aber für ein Gesprächsklima, das bereits während des Small-Talks, in der Phase des Warmlaufens durchaus dazu führt, dass das handelsübliche „Wie geht’s?“ der Ausgangspunkt für echtes Interesse und wertschätzende Anteilnahme bezüglich der aktuellen Situation ist. Rechnen Sie mit einer Antwort, auf die Sie reagieren sollten. Nehmen Sie sich Zeit. Setzen Sie nicht jeder Antwort, die Sie bekommen eine eigene Erfahrung entgegen. Fragen Sie – so wie bei den Reißleinen vorgeschlagen – anknüpfend nach. Nehmen Sie Anteil an dem, was Ihre/n Gesprächspartner/in bewegt. Verzichten Sie weiterhin auf kategorische Aussagen zu den üblichen Verdächtigen wie Politik oder Religion.

Ausblick

Die in Teil 1 vorgeschlagenen Anregungen und „KICKs“ laden Sie ein, diese ganz praktisch zu testen, zu prüfen, was davon für Sie funktioniert, um damit Ihre persönliche Kommunikation weiter zu optimieren. Bei weiter gehendem Interesse freuen Sie sich auf Teil 2 oder nehmen Sie gerne Kontakt mit uns auf. Wir freuen uns auf Sie! Persönlich und präsent. Ob virtuell oder vor Ort.

Petra Rosarius vom FOCUS Team Wuppertal

www.focus-team.de/corona