

Stoppt den Konferenzwahn!

In Büros jagt eine Sitzung die nächste. Was soll dabei eigentlich herauskommen?

© Alexander Heimann/Bongarts/Getty Images



Ein Meeting mit Präsentation des DFB

Irgendwann im Alter von 18 oder 19 Jahren hört der Mensch für gewöhnlich auf, in großen Gruppen auszugehen. Es macht einfach keinen Spaß, auf der Straße darüber zu diskutieren, in welche Kneipe man als Nächstes möchte. Der heranwachsende Mensch lernt hinzu, wenn er vernünftig ist. Er meidet die Horden und trifft sich abends zu zweit, zu dritt, höchstens zu viert. Im Berufsleben hat sich diese Erkenntnis leider noch nicht durchgesetzt. Im Berufsleben wird konferiert.

Dabei weiß eigentlich jeder, der länger als eine Woche im Job ist: Wenn mehr als vier oder fünf Kollegen länger als eine Stunde zusammensitzen, wenn aus einem kleinen Kreis also eine ordentliche Konferenz wird, dann wird es furchtbar. Immer.

Freund A. arbeitet in einem Forschungsinstitut. Es hat einen sehr guten Namen. Neulich erzählte er von dem größten seiner beruflichen Schrecken. Alle Vierteljahre gibt es ein großes Treffen eines auf Jahre angelegten Projektes. Alle neun am Projekt beteiligten Wissenschaftler kommen zusammen und tragen vor, was sie in der Zwischenzeit so geforscht und herausgefunden haben. Weil jeder die anderen beeindrucken will, fällt es schwer, sich kurzzufassen, und so redet jeder mindestens eine Stunde lang. A. sagt, dass er regelmäßig nach dem zweiten Redner in eine Art von Koma fällt, für das die Medizin noch keinen Namen hat. Er traut sich aber auch nicht, diese Treffen abzuschaffen, obwohl er der Chef ist. »Das geht nicht. Nein, ausgeschlossen. Die brauchen das.« Das Institut, bei dem er angestellt ist, hat es sich übrigens zum Ziel gesetzt, herauszufinden, wie man besonders effizient arbeitet.

Die frühere Chefin einer Freundin bestellte die Kollegenschar jeden Montag zu sich ins Zimmer und wollte von allen wissen, »wie das Wochenende so war«. Oft habe sie den Sonntagabend schon nicht mehr genießen können, erzählt die Freundin, da sie über ihre Wie-war-mein-Wochenende-Geschichte nachdachte, die sie am nächsten Morgen erzählen konnte, ohne dass sie zu viel Peinliches von sich preisgab.

Ein Bekannter sagte neulich: »Ich kann Konferenzen einfach nicht. Ich finde nie das richtige Maß zwischen zu kritisch und zu unterwürfig.«

Das Schreckliche sind nicht die Kämpfe, die bei Konferenzen ausgefochten werden – die gibt es natürlich auch. Schrecklich ist, dass man **sich dabei ständig ärgert**: über den Kollegen, der sich so unerträglich wichtig nimmt; über die Kollegen, die das nicht zu merken scheinen; über jenen, der doch eben noch in der Kaffeeküche der gleichen Meinung war wie man selbst, jetzt aber, vor versammelter Runde, lieber den Mund hält; über den Chef, der irrt, – und über sich selbst, weil man sich nicht traut zu widersprechen. Ja, am allerallermeisten ärgert man sich in Konferenzen über sich selbst: weil man die Klappe nicht halten konnte. Weil man die Klappe gehalten hat. Weil einem gerade nichts Schlaues einfällt. Und auch nichts Lustiges, wie dem Kollegen, der immer alle zum Lachen bringt.

Ich kenne Menschen, die erleben Folgendes auf einer Konferenz sehr häufig: Sie nehmen sich vor, nur dann etwas zu sagen, wenn es wirklich wichtig ist. Dann, so nach einer halben Stunde des Schweigens, drängt sie die Sorge, jetzt aber doch mal etwas sagen zu müssen. So ab einer Dreiviertelstunde wird Schweigen unaushaltbar, vielleicht ist das eine biologische Konstante. Also brechen sie ihren Vorsatz und reden und merken selbst, wie sie Banalitäten von sich geben, wie sie wiederholen, was so ähnlich schon dreimal gesagt wurde, und wie sie Worthülsen der schlimmsten Art produzieren («am Ende des Tages...«, »das müssen wir unbedingt kommunizieren«; »ich möchte mir diesen Schuh nicht anziehen«; »ich gehe absolut d'accord, dass...«; »ich möchte ein weiteres Problem ansprechen, das bislang...«; »bei allem Dissens ist doch wichtig, dass...«) – und sind hinterher **auch nicht glücklich** mit sich.

Ein Freund arbeitet in einer Firma, die furchtbar stolz ist auf ihre »Diskussionskultur«. Da darf dann einmal wöchentlich jeder sagen, was gerade alles schief läuft. Es ist **ein einziges Hauen und Stechen**. Jeder findet alles schlecht. Hinterher, sagt der Freund, kann er den Arbeitstag eigentlich vergessen, so voller Hass ist er auf den Kollegen, der ihm eine reingewürgt hat, und auf sich selbst, weil er zurückgewürgt hat. Nicht zurückzuwürgen bessere seine Laune übrigens auch nicht, sagte er.

Eine Konferenz bedeutet für alle Beteiligten vor allem: Stress. Wie soll man da auf Neues kommen?

Es ist erstaunlich, wie offensichtlich unsinnig die meisten Konferenzen sind – und wie wenige Forschungsdaten es darüber gibt. Noch nicht einmal Zahlen, welchen Anteil unserer Arbeitszeit wir durchschnittlich in Konferenzen verbringen. Offenbar will niemand an der Institution Konferenz rütteln. Niemand geht gerne hin, aber abschaffen möchte sie auch niemand. Wir hassen sie, aber wir brauchen sie, um uns zu vergewissern, wie wichtig wir sind. Sie dienen dazu, das eigene Renommee auszuloten. Wie reagieren die anderen auf meine Ideen? Wer wagt es, mich zu unterbrechen? Wer lacht über meine Witze?

Mir sind Menschen bekannt, die in modernen Agenturen arbeiten, und sie schätzen, dass sie mindestens ein Viertel der Arbeitszeit in Konferenzen verbringen. Es gibt in diesen Firmen manchmal ein **ausgeklügeltes Konferenz-Management**: Man kann Kollegen zu Konferenzen einladen, wenn man es für nötig hält. Dann sucht der Computer nach einem passenden Zimmer und einer passenden Uhrzeit. Dauernd, erzählen die Informanten, klingelt der Computer, und man muss zu einer Konferenz, auf die man sich nicht vorbereitet hat, weil die letzte Konferenz einen davon abhielt. Aber noch schlimmer, als hinzumüssen, ist es, nicht eingeladen zu werden.