

Vereinbarungskultur in Zeiten der Globalisierung, der Projektarbeit und des Internets

Artikel von Dominik Ullmann

Steigende Arbeitsteilung, Arbeitsorganisation in Projekten und die Möglichkeiten der Informations- und Telekommunikationstechnologien erhöhen die Zahl der Beziehungen zu Menschen, mit denen wir Vereinbarungen treffen und umzusetzen müssen.

Gleichzeitig steigen die Entfernungen zu unseren Partnern. Die mit ihnen face-to-face verbrachte Zeit sinkt durch Kommunikationstechnik und Projektorientierung. Damit schwinden auch gemeinsame Erfahrungen, die Basis für Vertrauen sind. Und zuletzt sinken auch soziale Kontrolle und Sanktionen. All, das wirkt einer guten Vereinbarungskultur eher entgegen – und das in Zeiten, in denen wir mehr denn je auf eine solche angewiesen sind.

Nicht gehaltene Vereinbarungen sind die Ursache für „böse Überraschungen“, für nicht eingehaltene Zeitpläne, für versandende Ideen und Projekte und damit auch für Gefühle von Stress und Enttäuschung bis hin zur Resignation.

Um dem entgegenzuwirken, müssen wir uns aktiv um eine gute Vereinbarungskultur bemühen. Hier sind vier einfache Regeln, deren Befolgung den Erfolg Ihrer Vereinbarungen und der dazu nötigen Beziehung deutlich stärken wird:

1. Vereinbarungen werden deutlich ausgesprochen.

Sollte sich nur eine Seite bewusst sein, dass eine Vereinbarung getroffen wurde, wird das zu einem späteren Zeitpunkt zu Enttäuschung und Vertrauensverlust bzw. zu Unverständnis und Groll führen. Das ist nicht nur negativ für die aktuelle Situation, sondern auch eine schlechte Voraussetzung für künftige Vereinbarungen.

Achten Sie daher darauf, Vereinbarungen abschließend immer noch einmal explizit zu formulieren und ein gemeinsames Verständnis sicherzustellen!

2. Vereinbarungen sind verbindlich.

Beide Seiten müssen sich darauf verlassen können, dass die Vereinbarungen ernst genommen werden. Denn Vereinbarungen bringen bei ihrer Entstehung und Umsetzung für jeden der Partner Kosten mit sich. Eine nicht gehaltene Vereinbarung ist nicht nur für das gemeinsame Ziel hinderlich. Sie stellt zudem für den „betrogenen“ Partner eine schlechte Investition dar und entwertet auch seine Person. Das wird seine künftige Kooperationsbereitschaft beeinflussen.

3. Vereinbarungen werden nur im gegenseitigen Einvernehmen geändert.

Natürlich können Veränderungen der Umwelt eine Anpassung von Vereinbarungen nötig machen. Damit eine neue gültige Vereinbarung zustande kommt, müssen sich wieder beide Seiten darüber im Klaren und einig sein.

4. Änderungsbedarf wird zeitnah, begründet und transparent kommuniziert.

Wenn das Erfüllen einer Vereinbarung als Investition begriffen wird, ist klar, warum Zeit hier eine wichtige Rolle spielt. Je später eine Seite von der anderen über einen Änderungsbedarf informiert wird, desto höher kann der Anteil, der ergebnislos investierten Ressourcen werden. Wird ein Änderungsbedarf angemeldet, ohne begründet zu werden, kann dies Gefühle von Beliebigkeit und mangelnder Kontrolle auslösen. Für die Beziehungsqualität ist dies gefährlicher als eine lösungsorientierte Beschäftigung mit den Gründen der Veränderung.

Die konsequente Umsetzung dieser vier Regeln wird die Vereinbarungskultur und folglich die Ergebnisse Ihrer Zusammenarbeit mit anderen spürbar verbessern. Erinnern Sie sich regelmäßig an Ihre Einhaltung! Kommunizieren Sie diese Regeln in Ihrem Team und gegenüber Ihren Partnern – und machen Sie Schluss mit einer Kultur frustrierender Unverbindlichkeit!