



Wie vermitteln Sie als Führungskraft Entscheidungen, die ziemlich sicher auf breite Ablehnung stossen? So, dass sich Ihre Leute beteiligt fühlen oder nur betroffen? Ein grosser Unterschied!

## Beteiligt oder betroffen

Veränderungen bringen oft unpopuläre Entscheidungen mit sich. Genau dann macht es sich bezahlt, wenn die Führungskompetenz im Unternehmen bereits entwickelt ist; auch wenn es dafür nie zu spät ist. Führungskräfte sind jedenfalls gefordert, wenn Entscheidungen auf breite, vielleicht sogar auf heftige Ablehnung stossen.

Woher kommt diese Ablehnung? Einerseits tritt sie oft einfach ein, weil der Mensch an Bestehendem klebt. Zudem wird sie hervorgerufen, wenn Entscheidungen nicht verstanden werden. Und sie kommt daher, dass Mitarbeiter oft von Entscheidungen nur betroffen sind: Sie fühlen sich nicht beteiligt.

Deshalb einige Tipps zum Stärken Ihrer Führungskompetenz:

- Erläutern Sie Auslöser und Hintergründe von Veränderungen gründlich, das schafft ein tieferes Verständnis.
- Begründen Sie, warum Sie gerade jetzt handeln, denn der Zeitpunkt von Veränderungen wird oft abgelehnt.
- Trauen Sie sich, die Ziele von Veränderungen genau aufzuzeigen, dann wird weniger rund um diese spekuliert.
- Zeigen Sie auch auf, welche Alternativen Sie geprüft haben, so stärken Sie den Eindruck eines sehr durchdachten Handelns.

Auch wenn dies in vielen Firmen als nicht so wichtig betrachtet wird: Ich empfehle Ihnen, Ihre Teammitglieder konsequent von Betroffenen zu Beteiligten zu machen, unabhängig davon, wann Sie sie bei Veränderungen genau ins Boot nehmen können.

Engagierter Gruss und schönes Wochenende!

joerg@nzp.ch