

Suchbegriff eingeben

- str. Strategie
- ma Marketing
- vei Veranstaltungen
- ste stefan.in.motion
- mil Mitarbeiterführung
- hoi Honorargestaltung
- blc Blog
- ste stefan.on.air

Suche

# STEFAN LAMI

## Impressum

Datenschutz

[Themen](#) » [Mitarbeiterführung](#)

## Die Kraft des Vorbilds in Veränderungsprojekten

Nur Reden ist zu wenig

Jede Veränderung erfordert ein Extra an zusätzlicher Energie im Vergleich zur aktuellen Situation. Gewohnheiten, Routinen, Arbeitsabläufe und Verhaltensweisen zu ändern, ist anstrengend und mit Mühen verbunden. Jedenfalls so lange, bis sich die Änderung fest etabliert hat. Eben zur neuen Gewohnheit geworden ist.

Welche Veränderung – und jede Verbesserung ist gleichzeitig eine Veränderung – Sie in Ihrer Kanzlei vorhaben, der Führung (Inhaber, Partner, Teamleiter) kommt entscheidende Bedeutung für die erfolgreiche Umsetzung zu.

### **Kommunikation ist der Startpunkt**

Die Kanzleiführung hat sich im Regelfall über die notwendigen Änderungen schon lange Zeit Gedanken gemacht. Das Führungsteam hat sich intensiv mit den Optionen befasst, sich untereinander ausgetauscht und heftig diskutiert. Es hat bis zur Entscheidung einen Gedankenprozess gegeben, der auch notwendig war, um zu dieser Entscheidung zu gelangen.

Leider viel zu oft, so stelle ich es fest, wird dann dem Team in viel zu knappen Worten mitgeteilt, welche Änderungen geplant sind. Das Verhältnis liegt oft bei 1 zu 20 und mehr. Womit sich die Kanzleiführung mehrere Tage beschäftigt, erfahren die Mitarbeiter in einem 1-stündigen Kanzlei-Meeting! Damit ist bereits das Fundament für das Scheitern des Veränderungsprojekts gelegt.

Selbstverständlich kann der Gedankenprozess im Kanzleiteam nicht dieselbe Zeit in Anspruch nehmen, wie er es im Führungsteam hatte. Es ist ja Aufgabe der Führung, Optionen abzuwägen, zu bewerten und eben Entscheidungen zu treffen. Für eine Realisierung ist es jedoch unbedingt notwendig ausführlich über die geplanten Vorhaben zu sprechen. Und das immer wieder!

### **Das „Warum“ klären**

Eine Frage sollte jedenfalls ausführlich beantwortet werden: „Was wird die geplante Veränderung bringen?“ Am besten geschieht das, wenn die Frage in fünf Dimensionen – sinnvollerweise im Team – geklärt wird:

- den Klienten
- den Mitarbeitern

- dem Führungsteam
- jedem Einzelnen persönlich
- der Kanzlei insgesamt

„Wer ein Warum zu leben hat, erträgt fast jedes Wie.“ Dieser einprägsame Satz von Viktor Frankl, gesagt in einem vollständig anderem Zusammenhang, nämlich dem Überleben im Konzentrationslager des zweiten Weltkriegs, sollte die Leitlinie sein.

Ab dem Zeitpunkt, in dem eindeutig nachvollziehbar ist, was ein Veränderungsprojekt bringen wird, sind die dazu notwendigen Maßnahmen um ein Zigfaches leichter zu realisieren. Wer auf die Beantwortung der Frage nach dem „Warum“ verzichtet, erschwert die Umsetzung der Veränderung!

### **Das Verhalten der Führung entscheidet**

Soviel in Sachen Kommunikation gemacht werden kann und so notwendig das als Voraussetzung für den Erfolg ist, in allerletzter Konsequenz zählt das – geänderte – Verhalten der Führungskräfte! Schönen Worten müssen Taten folgen.

Mitarbeiter beobachten sehr genau das Verhalten ihrer Chefs. Erkennen sie dabei, dass ihre Vorgesetzten nicht selbst zu den Veränderungen stehen, „Rückfälle“ in alte Muster tolerieren, notwendigen Maßnahmen nicht nachkommen etc., ist es nur logisch und menschlich, dass sie selbst auch in ihrer Komfortzone bleiben.

Führungskräfte, die sich darüber beschweren, dass nichts geschieht, obwohl sie doch die Sache schon mehrfach erklärt haben und die Mitarbeiter es immer noch nicht verstanden hätten, sollten daher im ersten Schritt ihr eigenes Verhalten reflektieren.

Wenn Ihnen das Veränderungsprojekt tatsächlich wichtig ist, schreiten Sie als strahlendes und leuchtendes Vorbild voran. So werden Ihnen Ihre Mitarbeiter leichter folgen. Holen Sie sich Feedback von Ihren Leuten und geben Sie es, so schnell wie möglich. Positiv zur Verstärkung eines eingeschlagenen Weges und negativ zur Korrektur von Abweichungen.

### **Beharrlichkeit**

Change-Management ist eine Ausdauerdisziplin. Wie im Marathon zählt der richtige Rhythmus, Stetigkeit und der Grundsatz „mäßig aber regelmäßig. Wenn Sie beharrlich Vorbild leben, kann und wird sich dieser Wirkung keiner in Ihrem Team entziehen. Genau das ist das „Geheimnis“ erfolgreicher Veränderungsprojekte.

Sollten Sie für das Veränderungsprojekt nicht die notwendige Disziplin aufbringen können, ein leuchtendes Vorbild zu sein, dann ist Ihnen diese Veränderung mit größter Wahrscheinlichkeit gar nicht so wichtig. Und in diesem Fall, sollten Sie das Projekt erst gar nicht starten.

[mobile Version](#)

**Stefan Lami** Bachgasse 29/Top 8, A-6511 Zams M +43 664 221 23 24