

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](#)

## Warum Menschen nicht mitmachen

Eine unvollständige Sammlung der Gründe und ein wichtiger Hinweis

Die Steuerberatungsbranche ist stärker den je von Veränderungen geprägt. Die handelnden Personen in der Steuerberatung sind, so meine Beobachtung und Erfahrung, allerdings überwiegend beständige Persönlichkeitstypen, denen Veränderungen nicht wirklich leichtfallen. Insofern ist das Kanzleimanagement, und damit die Führungskräfte, derzeit besonders gefordert.

Mit der Vorgangsweise, dem Team die Veränderungen anzukündigen und den Mitarbeitern ein Schulungsprogramm anzubieten, verkennt die Kanzleiführung eine wichtige grundsätzliche Tatsache: Bevor man jemanden dazu bringen kann, etwas zu tun, was er bisher nicht tut, muss man zunächst herausfinden, warum er (als Individuum/Person) es nicht tut. Zu den möglichen Gründen, warum Menschen sich nicht bei den anstehenden Veränderungen engagieren, gehören die folgenden:

- Die Person versteht die Bedeutung der Veränderungsmaßnahme nicht.
- Die Person erkennt zwar die Bedeutung der Maßnahme für die Kanzlei, sieht aber keinen persönlichen Nutzen für sich selbst.
- Die Person weiß nicht, wie sie die Veränderung oder einen bestimmten Aspekt der Änderung umsetzen soll.
- Die Person weiß, was zu tun ist, ist aber einfach nicht sehr geschickt darin.
- Die Person möchte die Veränderungsmaßnahme nicht umsetzen. Sie möchte lieber bei ihrer bisherigen Vorgangsweise bleiben.
- Die Person hat ihre Begeisterung für Veränderungen und Innovationen verloren und befindet sich in einer „Ich mache einfach nur meinen Job“-Haltung.
- Die Person hat keine Unterstützung oder Werkzeuge erhalten, um die Veränderungsmaßnahme durchzuführen.
- Die Person glaubt, dass die Kanzlei tatsächlich nur will, dass sie abrechenbare Leistungen erbringen soll und sie sich daher nicht an nicht vergüteten Aktivitäten beteiligt.
- Die Veränderungsmaßnahme wird als freiwillig angesehen; die Person glaubt, dass die Teilnahme optional ist.
- Die Person betrachtet die Aktivität als langfristige Initiative und würde lieber an Dingen arbeiten, die eine unmittelbarere Befriedigung versprechen.
- Die Person fühlt sich für andere Dinge stärker verantwortlich und dadurch unter Druck gesetzt; sie hat die Absicht, die Veränderungsmaßnahme auszuführen, oder würde dies gerne tun, hat aber das Gefühl, dass ihr dafür die Zeit fehlt.

- Die Person hat das Gefühl, dass die Veränderung von ihren Kollegen nicht „geschätzt“ wird: Die Unternehmenskultur unterstützt die Veränderungen nicht.
- Die Person betrachtet die Veränderung als persönliche Entscheidung und denkt nicht an die Auswirkungen auf Teamebene.
- Die Person nimmt die Belohnung für die Änderungsmaßnahmen wahr, glaubt jedoch, dass diese nur für Leistungsträger gewährt wird. Warum sollte ein Anfänger es also überhaupt versuchen?

Mit „Person“ sind in dieser Aufzählung Partner, Führungskräfte und Mitarbeiter gemeint. **Alle** Personengruppen tun sich aus genannten Gründen schwer mit Veränderungen.

Die Liste ist unvollständig, aber der entscheidende Punkt ist schnell klar: Es gibt unzählige Gründe, warum Menschen sich nicht an den – neudeutsch – Change-Management-Maßnahmen wie Automatisierung, KI, Klientenservice, Wissensmanagement, Teamarbeit und einer Vielzahl anderer vermeintlich strategischer Verhaltensweisen beteiligen.

### **Der wichtige Hinweis**

Um eine Person zur Veränderung und Teilnahme zu bewegen, ist es in allererster Linie notwendig mit jedem Einzelnen ein ausführliches Gespräch zu führen, um die wahren Gründe für die Nichtteilnahme aufzudecken und dann darauf auch entsprechend zu reagieren. Falls Sie nun als Führungsverantwortlicher denken, dass wäre doch enorm anstrengend, dann gilt der hinlänglich bekannte Satz „Herzlich Willkommen in der Welt des Managements“.

Und der wahrscheinlich wichtigste Hinweis in diesem Zusammenhang ist: Wenn die Person die besprochenen Veränderungsmaßnahme nach einem ausführlichen Gespräch über die Gründe immer noch nicht durchführt, und es reagiert dann niemand darauf (außer vielleicht einmal im Jahr im Rahmen des Mitarbeitergesprächs), laufen diese Veränderungsinitiativen vollkommen ins Leere! Wenn es keine kurzfristigen Konsequenzen für die Nichteinhaltung gibt, warum sollten sich Menschen dann die Mühe der Änderung machen, wenn es doch so viel anderes "Wichtiges" zu tun gibt? Positive Änderungen gehören natürlich anerkannt und gewürdigt.

Starten Sie also mit einem klärenden 4-Augen-Gespräch über die Gründe des fehlenden Engagements. Daran anschließend werden alle bekannten Management-Werkzeuge wie z.B.

- [Management-by-Walking-Around](#),
- das [„Warum klären“](#),
- [Feedback](#),
- [Kritikgespräch](#),
- [Fordern & Fördern](#),
- [Durchsicht von Arbeitsergebnissen](#) und
- die [Kraft des Vorbilds](#)

erst ihre volle Wirkung entfalten.

[mobile Version](#)

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