



Prof. Dr. Petra Joerg, CEO  
Rochester-Bern  
Executive Programs  
[www.rochester-bern.ch](http://www.rochester-bern.ch)

## Change erfolgreich führen 2

Sechs Prinzipien machen Führungskräfte erfolgreich. Die ersten drei – eine Vision kommunizieren, Beispiel sein und Situationen erkennen – haben wir in der letzten Kolumne vorgestellt. Hier geht es weiter.

- Zeigen Sie Wertschätzung. Mitten im Gespräch mit der Mitarbeiterin nehmen Sie das Telefon und werfen gleichzeitig einen Blick in die E-Mail, Multitasking ist das Wort der Stunde. Damit aber bauen Sie keine echte Beziehung zu Ihrem Gegenüber auf. Trainieren Sie die Fähigkeit, sich ganz auf den Gesprächspartner einzulassen. Hören Sie richtig zu, zeigen Sie Interesse und Anteilnahme, schenken Sie Wertschätzung. Damit bauen Sie eine Beziehung auf, die auch dann funktioniert, wenn im Change-Prozess Probleme auftauchen.
- Sprechen Sie Konflikte an. Sie ärgern sich darüber, dass der Prozess nur so langsam vorangeht, dass die Mitarbeitenden sich nicht genug einsetzen, dass es immer noch Widerstände gibt. Fressen Sie den Ärger nicht in sich hinein, sondern bringen Sie die Themen auf den Tisch, aber nicht zynisch oder gar aggressiv, sondern objektiv-konstruktiv. Es gibt Gründe für das beobachtete Verhalten. Im Gespräch können Sie herausfinden, wo das Problem liegt und zur Lösung beitragen. Und mehr noch: in der Regel fördert Opposition sogar die richtige Entscheidung.
- Seien Sie authentisch. Sie möchten so gerne cool sein, eloquent, souverän – und haben Ihre Vorbilder, die Sie nachahmen. Vergessen Sie es, denn das bringt Sie nicht weiter. Stehen Sie zu sich selbst. Authentische Menschen strahlen aus, dass sie an ihre Stärken glauben und zu ihren Schwächen stehen. Das nimmt die Umwelt wahr – und glaubt ihnen viel eher, was sie tun oder zu sagen haben und verzeiht ihnen auch gerne ihre Fehler.