



URL: <https://www.harvardbusinessmanager.de/blogs/wie-man-menschen-ueberzeugt-ihr-verhalten-zu-aendern-fuehrungstipps-a-1307167.html>

zuletzt aktualisiert: 19. Mai 2020, 09:46 Uhr

WIE MAN MENSCHEN ÜBERZEUGT, IHR VERHALTEN ZU ÄNDERN

Führungstipps Anweisungen sorgen auch für Trotz. Drei Tipps helfen, Widerstände zu senken und Eigenverantwortung zu stärken.

Anweisungen und Forderungen funktionieren unzureichend. Aber in welche Richtung führt ein besserer Weg? Statt Menschen von außen zu überzeugen, ist es sinnvoller, dies von innen zu tun. Hier sind drei Möglichkeiten.

1. Zeigen Sie Widersprüche auf

Sie können das Gefühl von Freiheit und Eigenverantwortung bei Menschen verstärken, indem Sie die Kluft zwischen ihren Gedanken und Handlungen aufzeigen - oder den Gegensatz zwischen ihrem Rat an andere und dem eigenen Handeln.

Beispiel: zu Hause bleiben. Fragen Sie junge Menschen, die trotzdem rausgehen wollen, was sie Großeltern oder jüngeren Geschwistern raten würden. Würden sie wollen, dass sie rausgehen und Kontakt zu Menschen haben, die eventuell das Virus in sich tragen? Wenn nicht, warum halten sie es für sicher, wenn sie selbst unterwegs sind?

Menschen sehnen sich nach innerer Konsistenz. Sie wollen, dass ihre Einstellungen und Handlungen auf einer Linie sind. Werden sie auf Widersprüche hingewiesen, wollen sie diese auflösen.

Die Gesundheitsbehörden in Thailand nutzten diesen Effekt bei Nichtraucher-Kampagnen. Statt Menschen darauf hinzuweisen, dass Rauchen schlecht für sie ist, ließen sie Kinder Raucher auf der Straße nach Feuer fragen. Nicht überraschend lehnten die Raucher ab. Viele belehrten die Kinder sogar darüber, wie ungesund die Angewohnheit ist. Die Kinder überreichten ihnen anschließend einen Handzettel: "Sie machen sich um mich Sorgen - warum nicht auch um Sie selbst?". Darunter stand eine kostenlose Hotline, die Raucher für Unterstützung anrufen konnten. Die Anrufe stiegen in der Zeit der Kampagne um 60 Prozent.

2. Stellen Sie Fragen

Eine andere Möglichkeit zu überzeugen ist es, Fragen zu stellen, statt nur Erklärungen abzugeben.

Gesundheitsbehörden versuchen möglichst direkt zu kommunizieren: "Fast Food macht dick", "Autofahren unter Alkohol ist Mord" "Bleiben Sie zu Hause". Das kann Menschen aber verängstigen. Dieselben Botschaften kann man auch als Fragen formulieren: "Glauben Sie, dass Fast Food gut für Sie ist?" Wenn jemand "Nein" antwortet, ist er in einer Zwickmühle. Indem er seine Meinung geäußert hat, hat er sich festgelegt - und zugegeben, dass diese Dinge schlecht für ihn sind. Und danach wird es schwieriger, zu rechtfertigen, genau das doch immer wieder zu tun.

Fragen verändern die Rolle des Zuhörers. Statt Gründe zu suchen, warum sie dagegen sind, und Gegenargumente aufzulisten, gehen sie die Antworten auf Ihre Fragen durch und ihre Einstellungen zu dem Thema. Und das erhöht die Zustimmung. Es ermutigt Menschen, sich festzulegen. Während niemand gern den Schlussfolgerungen von anderen blind folgt, macht man das bei den eigenen nur zu gern. Die Antwort auf die Frage ist nicht einfach irgendeine Antwort; es ist ihre eigene, die ihre eigenen Abwägungen widerspiegelt, ihre Gefühle, Überzeugungen und Vorlieben. Das macht es wahrscheinlich, dass Menschen danach handeln.

Während der aktuellen Krise sind Fragen wie "Wie schlimm wäre es, wenn sich ein geliebter Mensch ansteckt?" ein viel stärkerer Treiber als Anweisungen. Sie führen zu längerfristigen Verpflichtungen oder sorgen dafür, dass Menschen Abstand halten und Hygieneregeln befolgen.

3. Verlangen Sie nicht zu viel

Der dritte Tipp ist, Ihre Erwartungen nicht zu hoch anzusetzen. Eine Ärztin behandelte einen übergewichtigen Lkw-Fahrer, der jeden Tag drei Liter der Limonade trank. Eigentlich wollte sie, dass er gar nichts mehr davon trinkt, aber sie wusste, dass das wahrscheinlich nicht klappen würde. Also wählte sie einen anderen Weg. Er sollte die drei Liter auf zwei pro Tag reduzieren. Er murrte, aber nach einigen Wochen schaffte er es. Beim nächsten Arztbesuch bat sie ihn, ab jetzt nur noch maximal einen Liter davon zu trinken. Erst als er auch das durchhielt, verlangte sie den kompletten Verzicht auf das Süßgetränk. Der Lkw-Fahrer trinkt immer noch ab und zu eine Dose Limo, aber mittlerweile hat er über elf Kilo abgenommen.

Besonders in Krisenzeiten wollen Gesundheitsbehörden sofort große Veränderungen. Jeder soll zu Hause bleiben, am besten allein und das noch zwei Monate länger. Solche großen Forderungen werden häufig abgelehnt. Zerlegen Sie ein Anliegen lieber in kleinere Häppchen. Einige Regierungen machen das jetzt schon teilweise, wenn sie zum Beispiel Fristen für Abstandsregeln setzen und diese dann doch wieder verlängern. Es gibt wahrscheinlich aber noch mehr Möglichkeiten dafür.

Fazit

Ob wir Menschen dazu bringen wollen, Abstand zu halten, nur einmal wöchentlich einkaufen zu gehen, die Hände gründlich zu waschen oder ein anderes Verhalten zu ändern - meistens greifen wir dabei auf ein und denselben Ansatz zurück: Wir machen Druck. Wir glauben, wenn wir unser Gegenüber nur häufig genug daran erinnern oder immer noch mehr Fakten und Gründe liefern, wird das schon wirken. Die Rückschläge beim Einhalten der Beschränkungen rund um die Corona-Pandemie zeigen ein anderes Bild. Anweisungen wirken meist nicht langfristig, vor allem, wenn es kein klares Enddatum gibt. Wenn wir stattdessen verstehen, welche Barrieren verhindern, dass Menschen ihr Verhalten ändern - wie Abwehrreaktionen - und Strategien dagegen entwickeln, können wir fast alles verändern.

© Harvard Business Manager 2020
Alle Rechte vorbehalten
Vervielfältigung nur mit Genehmigung