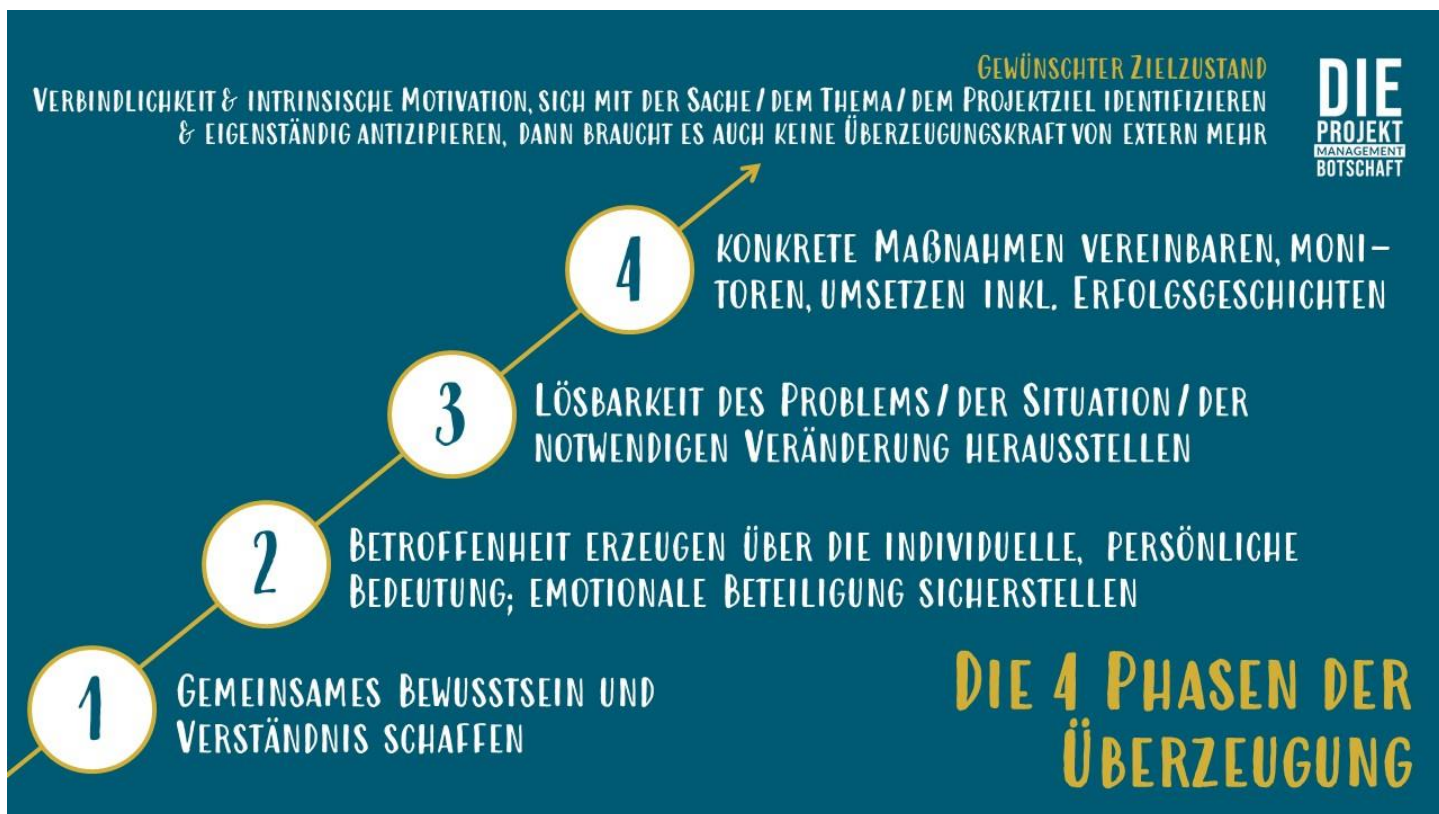


Podcast-Folge #6

Wie du andere überzeugst, für dein Projekt gewinnst und mit ins Boot holst

Vorlagen und Downloads:



Modell „4 Phasen der Überzeugung“ hier herunterladen:

<https://drive.google.com/file/d/1EO4FzgDFM7CuBaMWBQ9RQt9oLHJ0b7ax/view>

Skript:

#6 Die 4 Phasen der Überzeugung: Ein essentieller Führungs-Skill im Projekt

Wie gelingt es dir, andere für deine Projekte zu gewinnen?

In diesem Beitrag & der zugehörigen Podcast-Folge geht es darum:

1. Wie gelingt es dir, **andere für deine Sache** zu gewinnen?
Ein extrem mächtiges Tool dafür ist das **Modell der 4 Phasen der Überzeugung**.
2. Du wirst sehen, dass **Überzeugungsvermögen** ein wichtiger Führungs-Skill im Projekt ist, um das Team so richtig auf dein Projekt einzuschwören. Denn disziplinarische Weisungsbefugnis hast du meistens keine. Viel mehr gilt es, alle Beteiligten zu motivieren. Und am besten gelingt dir das, indem du ihre **intrinsische Motivation** ansprichst.
3. Und wir sprechen darüber in welchem Kontext du das **Modell einsetzen** kannst, um zu brillieren.

Andere überzeugen, aber ohne Cringe? Trainiere deinen Überzeugungs-Skill

Los geht's, steigen wir gleich mit einem Beispiel/Szenario ein.

Stakeholder begeistern, motivieren, überzeugen, führen

Versetzen wir uns dazu in eine **konkrete Situation**, die du so oder so ähnlich ganz sicher aus dem Arbeitsalltag kennst.

Stell dir vor, du hattest eine tolle **neue Projekt-Idee**, sagen wir für ein neues Tool oder Programm, das ihr in eurer Abteilung einführen könntet. Du hattest zuvor schon viel Tolles darüber gehört und gelesen und konntest es auch selbst schon ein wenig testen. Wie praktisch, dass die ersten 30 Tage kostenlos waren.

Darüber hinaus findest du das Tool optisch ansprechend, es lässt sich intuitiv bedienen, bringt total praktische, neue Features und es macht dir einfach Spaß, damit zu arbeiten. Kurzum: Du bist davon überzeugt, dass auch andere in deiner Abteilung davon profitieren könnten und es sich daher lohnen würde, es ganz offiziell für alle einzuführen.

Also trommelst du kurzerhand alle in der Abteilung zusammen oder nutzt gleich das nächste gemeinsame Teammeeting. Du hoffst, dass der Funke deiner Begeisterung überspringt. Mehr noch, du willst in der Form überzeugen, dass du Fürsprecher:innen gewinnst. Die Software ist nicht ganz günstig und sie einzuführen, das schaffst du alleine ganz sicher nicht: Budget freimachen, Abstimmung mit der IT, Anwendertrainings, migrieren der Daten aus dem bisherigen Programm, Troubleshooting bis alles läuft.

Da braucht es nicht nur Fürsprecher:innen sondern auch motivierte Kollegen:innen, die sich als Ansprechpartner:innen und Multiplikator:innen einbringen wollen und Zeit dafür freischaufeln. Und wir alle wissen, kommen solche Tasks in der Regel on top zur sonstigen Arbeitsauslastung.

Du bist dir aber ganz sicher, dass sich die Einführung des neuen Tools schon mittelfristig lohnen wird.

Wie überzeugst du deine Kolleg:innen also?

Wie gewinnst du sie für deine Sache, dein Projekt? Genau das ist der Kern dieses Beitrags und dieser Podcast-Folge.

Mit dem nachfolgenden **4-Phasen-Modell** gebe ich dir ein System an die Hand, dem du folgen kannst.

Sowohl dahingehend wie du dich auf die Vorstellung, den Pitch deiner Idee, vorbereitest, als auch wie du die Story und Präsentation aufbaust.

Und die Methode heißt:

Die 4 Phasen der Überzeugung

Zurück in deine Situation und somit wieder zu deinem Anliegen und dem favorisierten Tool. Du stehst vor versammelter Mannschaft. Deine Kollegen und Kolleginnen und dein Chef/Chefin sind auch da.

Du schaust in die Runde. In die Gesichter jedes und jeder Einzelnen. Ein paar sind neugierig gespannt. Andere scheinen in Gedanken noch woanders. Zwei, drei daddeln noch auf ihrem Handy rum. Ein anderer Kollege scheint stark unter Druck zu stehen und ist noch ganz hektisch im Laptop versunken. Ein paar unterhalten sich. Ein Kollege fehlt noch. Eine Kollegin

kommt gerade völlig abgehetzt in den Raum gestürmt. Zum Glück keine Absagen. Du fragst in die Runde „Weiß jemand, wo Tom ist?“, aber die Frage erübrigt sich. Da kommt er. Alle sind da. Es kann losgehen.

Bleibt nur eine Frage: **Wie zur Hölle bringst du den wilden Haufen geschlossen hinter dich und stimmst sie positiv auf deine Idee ein?**

→ Das ist die Stelle, an der du als Leser:in oder Zuhörer:in dir jetzt **Zettel und Stift** schnappen möchtest. Denn die 4 Phasen der Überzeugung können auch für dich und deine Projekte Gold wert sein.

1. **Phase 1** sagt, dass es zunächst entscheidend ist, ein **gemeinsames Bewusstsein zu schaffen**. Ein **Wir-Gefühl** und **kollektives Verständnis** zu erzeugen.
 - Hier willst du zeigen, warum das Thema **relevant für alle Anwesenden** ist.
 - Alle im Raum sollen ganz **rational** erkennen und verstehen, dass die Abteilung als Ganzes von dem neuen Tool **profitieren** kann.
 - Und erkennen, warum es so **signifikant besser** ist als das, womit sie heute alle arbeiten.
 - Du stellst also, nachdem du kurz erläutert hast, warum sich alle versammelt haben, die **Notwendigkeit** in den Mittelpunkt. Das ist dein Einstieg in die Präsentation. Dies beinhaltet die Ist-Situation und welche Probleme das aktuelle Tool macht, wo es also nicht optimal ist und euch kollektiv Zeit oder Nerven raubt.
 - Genauso stellst du deine Absicht heraus, dies zu ändern und dass es in deinen Augen eine **Alternative** gibt, die du sogar schon testen konntest.
 - Was du erreichen willst, ist ein **Gefühl der Gemeinschaft**. „We are in this together“: Es geht uns alle etwas an. Du verfolgst eine Sache, die der ganzen Belegschaft **kollektiv behilflich** sein kann.
 - Kurzum: Du schaffst ein **Grundverständnis**. Du stellst das **Interesse der Gemeinschaft** heraus und verweist auf die Kommunalität, den gemeinsamen Nenner aller Anwesenden im Raum, respektive aller in der Abteilung arbeitenden.

2. **Persönliche Bedeutung** des Themas verdeutlichen. Wenn du alle überzeugen willst, dann musst du auch jede:n einzeln adressieren. Es geht um deren emotionale Beteiligung.
 - In Phase 2 stellst du also die **persönliche** Bedeutung heraus.
 - Dazu ist es natürlich nützlich, deine Kollegen und Kolleginnen gut zu kennen und ungefähr zu wissen, wie sie arbeiten und was sie in dem Kontext tatsächlich bewegt.
 - Am besten eignen sich also **gemeinsame Beispiele** und Situationen, in denen ihr gemeinsam festgestellt habt oder die Person auf dich zugekommen ist, um mit dir darüber zu sprechen, dass „man/einer/jemand doch mal was machen müsste“. Denn so wie es jetzt ist, könne es schließlich nicht bleiben.
 - So stellst du die ganz **individuelle Bedeutung** für diese Person heraus. Du stellst das Interesse jedes Einzelnen in den Mittelpunkt und beantwortest für sie die Frage „**What's in it for me?**“, also „Was habe ich jetzt davon? Warum geht es ausgerechnet mich etwas an? Was hat das mit mir zu tun?“
 - Damit erzeugst du **Betroffenheit** und weckst **Emotionen**.

3. Die **Lösbarkeit** des Problems herausstellen und den jeweils eignen Beitrag zum Gelingen des Projekts identifizieren.

- Die in Phase 2 erzeugten Emotionen gilt es nun in Phase 3 zu lenken.
- Sind also sowohl ein gemeinschaftliches Verständnis vorhanden, als auch eine individuelle Betroffenheit erzeugt, wird es mit den Personen der Gruppe resonieren. Du hast ihre Neugier geweckt und sie werden sich fragen: „**Ja verdammt, du hast recht! Was nun?**“
- Und genau darauf gehst du nun in Phase 3 ein. Du stellst heraus, **wie Abhilfe aussehen kann**.
- Jetzt zeigst du also bspw. eine Demo, die genau ein vorher beschriebenes Problem löst und genau zeigt, wie das neue Tool greift. Und wo der Nutzen entsteht. So triggerst du die **Eigenmotivation** deiner Kollegen und Kolleginnen, weil sie den Unterschied förmlich vor Augen haben.
- Damit zeigst du, dass das Problem entweder schon gelöst ist oder ihr es mit der Einführung des Tools lösen könnt. Du stellst also ganz klar heraus, dass ihr es in den eigenen Händen habt – wie ihr **selbst Abhilfe schaffen** könntet.
- Wenn vorher noch nicht viele **Diskussionen** losgebrochen sind, wird es hier definitiv der Fall sein. Jetzt wollen meist alle mitreden. Das sind die, die schon Feuer und Flamme sind, genauso wie die mit den kniffligen Fragen oder die, die das große ABER hervorbringen wollen.
- Meine Empfehlung an der Stelle: **Honoriere diese Beteiligung**. Genau das wollt ihr am Ende des Tages ja auch. Alleine wirst du das Tool aus den genannten Gründen nicht einführen können. Es bedarf der Beteiligung der anderen. Also lass sie sprechen. Versuch deine Idee, das Tool, nicht zu verteidigen, sondern führt eine ganz offene Diskussion. Beantworte die kniffligen Fragen, stell die großen ABERs zur Diskussion, skizziere für das Team, was es in deinen Augen alles braucht, um das Tool einzuführen.
- Und beziehe dich gerne auf **Referenzen**. **Wer nutzt das Tool** heute schon erfolgreich? Woher weißt du davon, wie hast du davon erfahren? Damit zeigst du, dass sich deine Kolleg:innen ganz unabhängig von dir eine Meinung bilden können, um selbst zur Überzeugung zu gelangen, dass es das Richtige wäre, das Tool einzuführen, es gelingen kann und sich lohnen wird.
- **Es ist gut möglich, dass ihr hier noch einmal zurückspringen müsst**. Vielleicht nicht an den Anfang, aber wahrscheinlich in die Phase 2 zur persönlichen Bedeutung. Manch einer braucht mehr als nur ein Argument, um überzeugt zu sein. Manche wollen auch erst einmal die ganze Geschichte hören, bevor sie sich dann an der Diskussion beteiligen. Anderen fallen noch ein paar Beispiele ein, die sie gerne noch durchdacht und besprochen hätten. Wieder andere fragen sich, welchen Einfluss das auf die Art der Zusammenarbeit hat – also ob es mehr ist als nur das Tool, das sich ändern wird. Du erinnerst dich sicher an das Denktypen-Modell aus der Podcast-[Folge #2](#) zur Kickoff-Durchführung. Kurzum: Dein Team stellt das Thema auf den Prüfstand und überzeugt sich selbst, ob es gelingen kann, was und wen es braucht und was der eigene Beitrag dazu sein könnte. Bravo – das ist es, was du willst.

4. **Vereinbarung treffen und monitoren**

- Seid ihr durch die vorherigen 3 Phasen hindurch, dann könnt ihr tatsächlich in die **4. Phase** eintreten. Nun vereinbart ihr konkret, **was** zu tun ist und **wie** das anschließende Monitoring des Fortschritts aussehen wird.

- Du gibst einen **Ausblick**, wie es wann weiter geht und skizzierst das Ziel, in dem Fall die **Success Story** deines Tools, für alle. Damit stößt du das Handeln und Aktivwerden an und bist du schon mit einem Fuß in der Umsetzung.
- Auch da können **weitere Fragen** auftreten, die bis dato nicht absehbar waren.

Doch immer durchläuft ihr **dieselben 4 Phasen** bei deren Beantwortung.

- Ist das **relevant** für alle Beteiligten?
- Was bedeutet das **für mich** ganz persönlich?
- Und kann ich es/können wir es **lösen**?

→ Wenn der **persönliche Nutzen** groß genug ist, kannst du mit der **verbindlichen Beteiligung** rechnen. Dann tritt ein, dass deine Kollegen:innen nicht nur überzeugt sind, sondern hinter der Sache, deiner Idee stehen und sich mitunter sogar beginnen, damit zu identifizieren.

Überzeugung: Wozu das alles?

Das Durchlaufen der 4 Phasen der Überzeugung zahlt auf ein ganz bestimmtes **Ziel** ein: **Eigenständigkeit** zu **antizipieren**. Es wird zu EUREM Projekt. **Statt permanent Überzeugungsarbeit** zu leisten, willst du einen Zustand erreichen, in dem deine Kollegen **eigenständig antizipieren**, welche Hürden noch zu nehmen sind und auch selbst Vorschläge machen, was zum **Gelingen des Projekts** nötig ist.

Vier Phasen der Überzeugung, ein Modell, vielseitig einsetzbar

Es bleibt noch hinzuzufügen, dass die 4 Phasen der Überzeugung nicht garantieren, dass du bereits nach einem ersten Meeting alle deine Kollegen:innen und deinen Chef/Chefin überzeugt haben wirst. Doch du kennst nun die Phasen, die du durchlaufen musst – die ihr alle gemeinsam durchlaufen müsst – damit es auch ein Gemeinschaftsprojekt wird, an dem sich alle anderen **aus Überzeugung** beteiligen – und nicht aus Pflichtgefühl.

Damit sind die 4 Phasen der Überzeugung auch ein probates Mittel, auch um im **KickOff** eines Projektes zu überzeugen. Oder bei der **Kommunikation von Entscheidungen**. Genauso wie beim **Start größerer Programme und Initiativen**. Oder wenn es **Änderungen** in deinem Projekt zu verkünden gibt. Oder es sogar **komplett neu** ausgerichtet werden soll.

Des Weiteren ist das Modell ideal für die **Gesprächsführung mit Stakeholdern**, deren Interesse am Ausgang deines Projektes nicht all zu hoch ist. Weil sie jedoch hohen Einfluss auf dein Projekt haben, ist ihre Zustimmung aber von hoher Bedeutung und Relevanz für dich. Durchlaufe die 4 Phasen der Überzeugung und bring sie auf deine Seite. So machst du transparent, was ihr gemeinsam habt, welchen Zielen deines Gegenübers es zuträglich ist und wie ihr diese Ziele und somit den Projekterfolg erreicht. Du erinnerst dich wahrscheinlich an die [Stakeholderanalyse in Folge #5](#).

Andere Überzeugen hands-on: Meine Tipps für dich

Kernbotschaft:

Nutze die 4 Phasen systematisch und mach dir bewusst, in welcher Phase du bist und was in der jeweiligen Phase wichtig ist. Überspringe die Phasen bitte nicht. Das wird nicht funktionieren.

„Überspringe diese Phasen bitte nicht!“

Und noch ein Tipp:

Solltest du Zweifel daran haben, dass manche Kollegen oder Kolleginnen überhaupt empfänglich für deine Worte sind und ein offenes Ohr haben, führe vorher Einzelgespräche mit ihnen. Manche schätzen so ein individuelles 1 zu 1 sogar, wohingegen sie sich in Gruppen weniger wohlfühlen.

Methodisch gehst du jedoch auch hier identisch vor. Stelle auf jeden Fall heraus, warum ihre Beteiligung und Stimme für dich und die anderen so wichtig ist und was es ihnen nützt.

Gleiches gilt, wenn du für deine Vorstellung und dein Meeting bereits im Vorfeld Fürsprecher:innen sammeln möchtest. Deine Verbündeten unterstützen dich dann in der großen Runde dabei, deine Argumente und deine Vision wirkungsvoll zu vermitteln.

Jedes Projekt ist eine Transformation, bringt Wandel mit sich und muss Änderungen managen

- Mir sind die 4 Phasen der Überzeugung zum ersten Mal in einem großen Transformationsprogramm **während meiner Zeit als Berater** begegnet. Da eine **Transformation** stets einen Wandel bedeutet, also ein „weg von“ „hin zu“, war es essenziell, dass alle Beteiligten davon überzeugt sind und auch aus eigenen Stücken mitgestalten wollen. Sonst hätte kein Wandel stattfinden können.
- Mir hat die **Systematik der 4 Phasen** damals sehr dabei geholfen, meine Gesprächsführung und auch Präsentationen aufzubauen. So konnte sich mein Gegenüber besser orientieren, selbst verorten und den Weg mitgestalten.
- Die Methode selbst, kann man im **Vertriebsprozess** (es geht ja um die Überzeugung des Kunden vom eigenen Angebot) genauso einsetzen wie auch im **Story Telling**. Diese Folge ist beispielsweise genau so aufgebaut.

Ich hoffe, du hast dir ein paar Notizen gemacht, die du jetzt mit ins Projekt nehmen kannst.

Je nachdem, ob es dir eher liegt, meine Inhalte zu hören oder zu lesen, kannst du die Folgen jeweils als Podcast anhören oder hier im Skript alles nachlesen. Denn mir ist bewusst, dass ich in meinem Tutorial-Podcast mein Wissen sehr kompakt vermittele und dass das mitunter mehr Konzentrationsfähigkeit deinerseits bedarf, als der durchschnittliche Podcast sonst so beansprucht. Dafür bist du in nur wenigen Minuten schlauer und wieder einen Schritt voraus in deinem Projekt. In dem du nun andere für dich und deine Sache gewinnst. Und genau das wünsche ich dir jetzt!

Hier geht es zur nächsten [Folge, Nummer #7](#), in der wir uns damit auseinandersetzen, wie du die Arbeit im Projekt und dein Team sinnvoll strukturierst. Es geht also um den Projektstrukturplan und hilfreiche Tipps drumherum.

Keep on rockin' und damit auf zur Brillanz!

Chris



Wenn du mehr erfahren willst oder dich direkt mit mir in Verbindung setzen möchtest:

Website: www.pm-botschaft.com
LinkedIn: [Chris Schiebel](https://www.linkedin.com/in/schiebelchris/)
E-Mail: chris@pm-botschaft.com

Und mich würde es riesig freuen, wenn du ein paar Sterne in deiner Lieblings Podcast App da lässt oder eine Review/Rezension schreibst:

auf Google: <https://pm-botschaft.com/google-review>
auf LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/schiebelchris/>

Weiterverwendung der Inhalte des Skripts gestattet
Lizenz: [Attribution-ShareAlike 4.0 International \(CC BY-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)