



⌚ 2 min. 👁 📌 05-08-2011

Få dine ideer igennem

Du har fået en fantastisk ide. En ide, der kan gøre jeres arbejdsplads bedre, og som synes helt rigtig. Ideen bliver dog mødt med kritiske spørgsmål og kommentarer. Inden du ser dig om, er ideen skudt ned. Få råd fra Harvardprofessoren John Kotter om, hvordan du slår i gennem med din ide overfor nejsigerne.

Skribentinfo

[Claus Christian Jensen](#)

Fhv. sekretariatschef

Fhv. sekretariatschef i Væksthus for Ledelse

En god ide vil typisk udvikle og forandre noget, og du må som hovedregel forvente en eller anden form for modstand. Det første du skal gøre er at prøve at forstå modstanden. Den kan tage mange forskellige former, men alle kan på hver sin facon tage livet af din ide.

John Kotter beskriver fire forskellige former for modstand:

- 1) Ideen undsiges ved at skabe usikkerhed - fx om du nu er 120 pct. helt sikker på din ide
- 2) Død via forhandling - fx ved at sende den til behandling i nye møder
- 3) Der skabes forvirring om ideen - fx ved at komme med flere uvæsentlige og forvirrende bemærkninger og spørgsmål til ideen
- 4) Latterliggørelse og karaktermord - fx *hvorfor har ingen så gjort det før?*

Vær forberedt

Hvis du forbereder dig på de fire typer af modstand, kan du bedre genkende og modsvare dem. Derfor er det vigtigt, at du er forberedt på, hvordan du vil håndtere modstanden.

Kotter opstiller fem grundlæggende regler, der kan guide dig:

1. Du skal ikke holde nej-sigerne udenfor. Du skal derimod invitere dem med i diskussionen og lade dem fyre løs på dig.
2. Hvis dine svar er simple og klare, så vinder du tilhørerne.
3. Udvis hele tiden respekt. Lad være med at indlede et skænderi, bryde sammen eller gå i defensiven.
4. Fokuser på hele flokken af fremmødte og vind stemningen. Lad dig ikke distrahere af kritikerne.
5. Rust dig til de uundgåelige angreb – jo mere der står på spil, desto bedre skal du forberede dig.

Selv om vi alle har hørt - eller brugt - nedenstående angreb på en ide, så er de ikke desto mindre fantastisk effektive ide-dræbere. Med dem kan du øve dig på den konkrete modstand. Vigtigheden kan ikke undervurderes. For intet er så usundt som en ide-dræbende organisation.

De 24 angreb på din ide

1. Vi har hidtil haft succes, så hvorfor skulle vi lave om på tingene?
2. Penge (eller et andet problem som forslaget ikke forholder sig til) er det eneste reelle problem.
3. Du overdriver problemerne.
4. Du antyder, at vi ikke har gjort vores arbejde godt nok.
5. Hvad er den skjulte dagsorden her?
6. Hvad med det og det og det?
7. Dit forslag er for vidtrækkende/ er ikke vidtrækkende nok.
8. Du står med et hønen og ægget-problem.
9. For mig lyder det som (noget de færreste bryder sig om).
10. Du giver køb på vores kerneværdier.
11. Der er for simpelt til, at det virker.
12. Der er der ingen andre, der gør.
13. Du kan ikke både blæse og have mel i munden.
14. Aha! Det kan du ikke benægte! (Hvor "det" er noget foruroligende, som forslagsstillerne ikke kender til, og som angriberne holder hemmeligt til det helt rigtige øjeblik).
15. Hvis ideen giver anledning til så mange spørgsmål og bekymringer, må der være noget galt med den.
16. Det har vi prøvet før – det fungerede ikke.
17. Det er for svært at forstå.
18. Ideen er god nok, men timingen er forkert.
19. Det er alt for besværligt.
20. Det duer ikke det her: Vi er anderledes.
21. Det fører os ud på en glidebane.
22. Det har vi ikke råd til.
23. Du får aldrig overbevist tilstrækkeligt mange.
24. Det er vi simpelthen ikke klædt på til.

Artiklen er baseret på bogen "Slå igennem – sådan undgår du at din ide bliver skudt ned", der af Harvard Business Review er kåret som årets ledelsesbog i 2010. [Læs om bogen her:](#)

