Motivieren und beeinflussen

Steeep Workshop 4

30. September 2015

Martin Musil

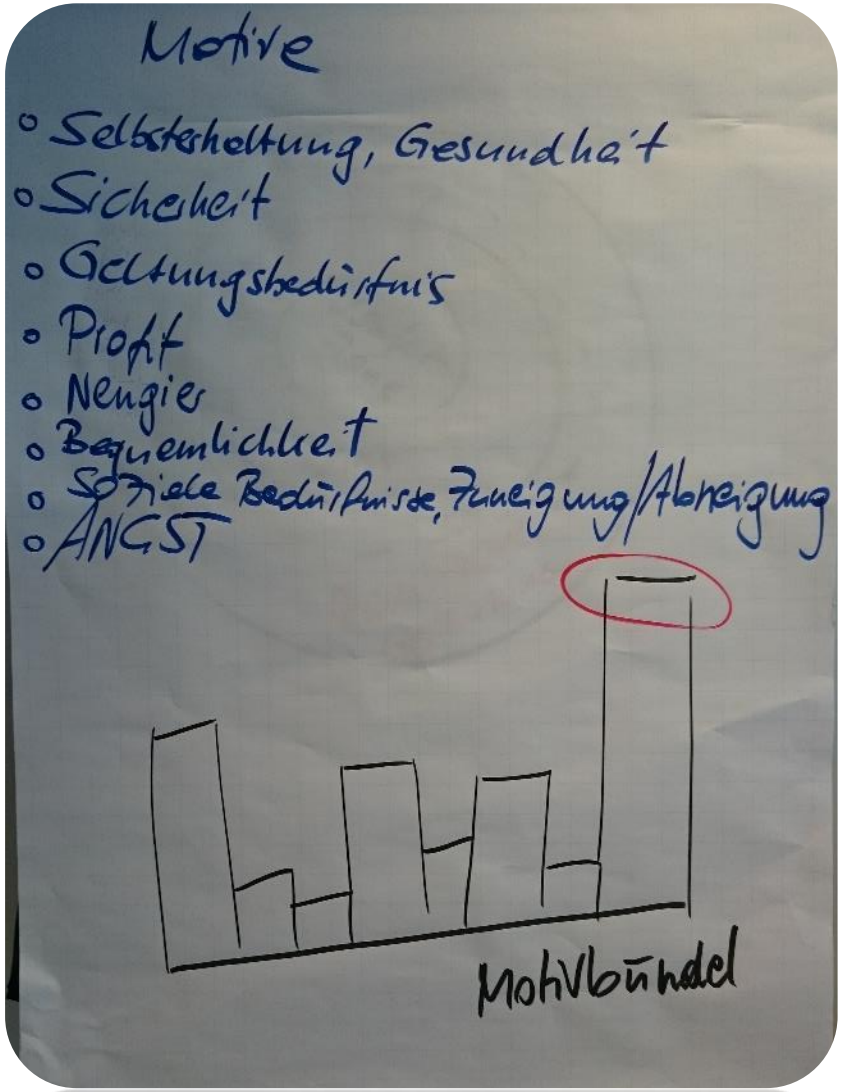
matrix Partnerschaft für Training Coaching Mediation

steeep
Support & Training for an Excellent Energy Efficiency Performance

Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union

Motive und Motivation

- Erkenne, was Menschen motiviert.
- Sprich die stark ausgeprägten Motive an.



steeep
Support & Training for an Excellent Energy Efficiency Performance

Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union

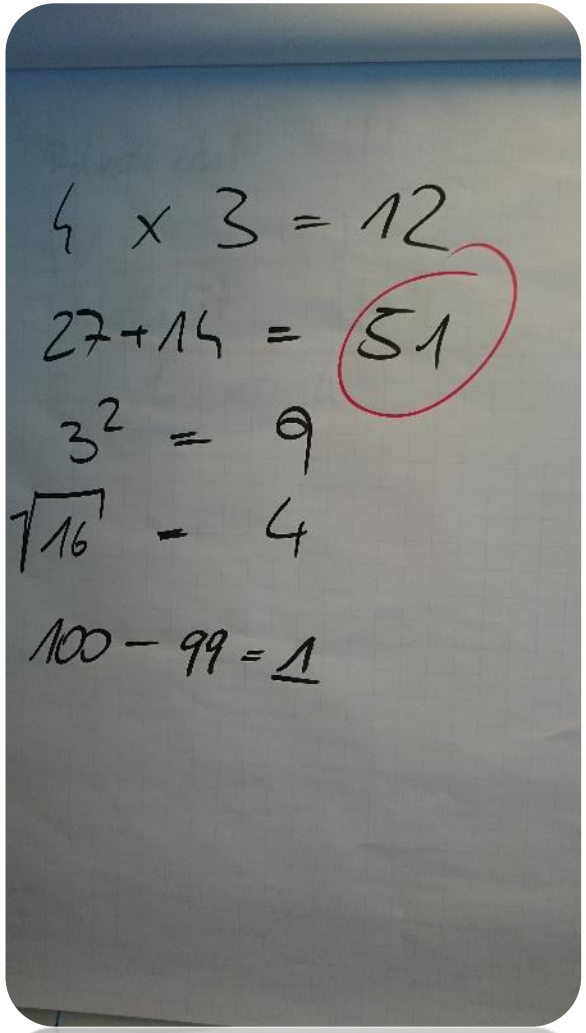
Was Menschen brauchen

- SINN und ZWECK — Warum sollen wir das machen
- VISION — Wie wird der Endzustand aussehen, wenn wir ihn erreicht haben
- PLAN — Der Weg dorthin, Schritt für Schritt
- ROLLE — Welche Rolle habe ich auf den Schritten dorthin

Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union

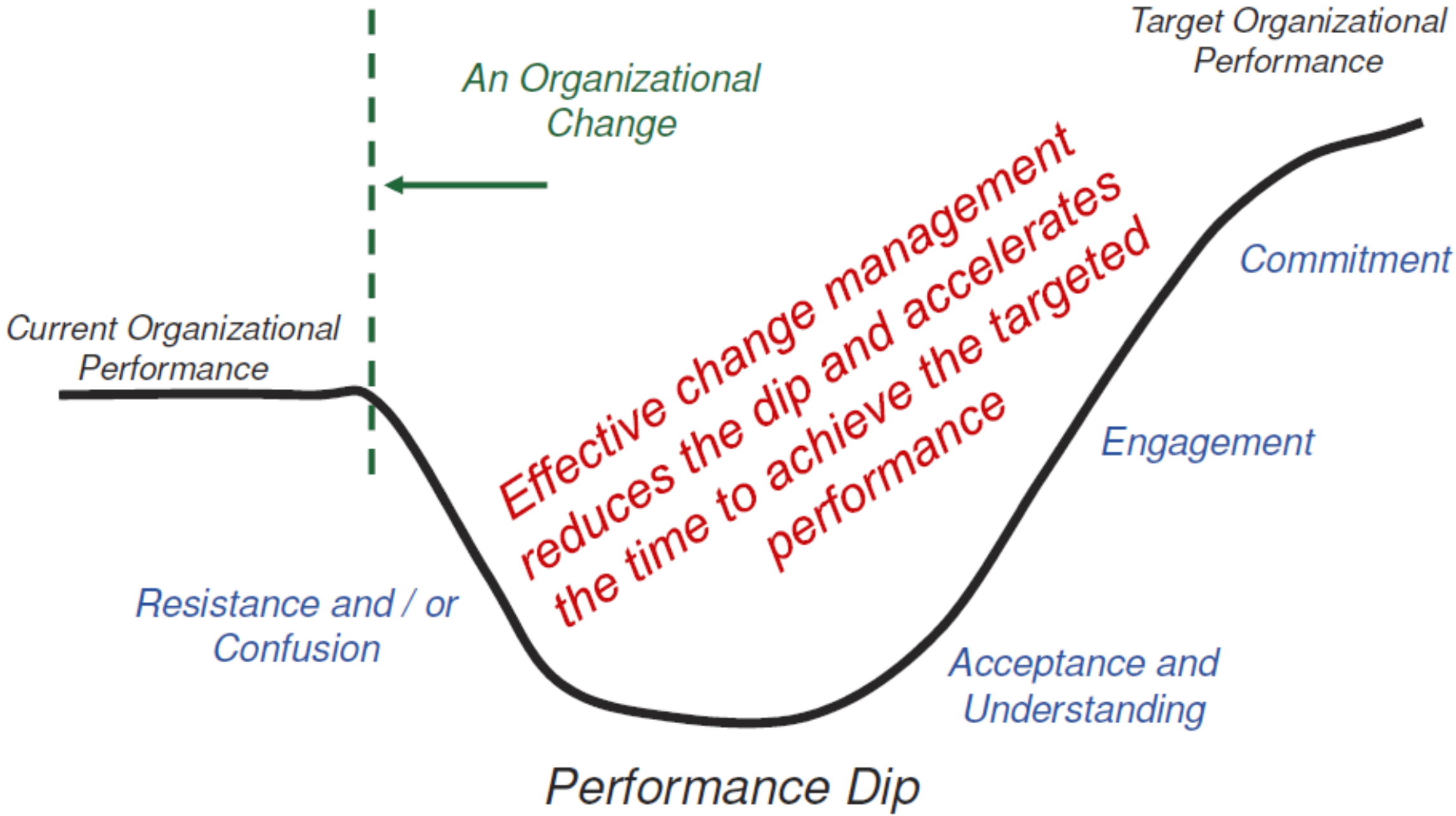
Verhaltensänderung verstärken

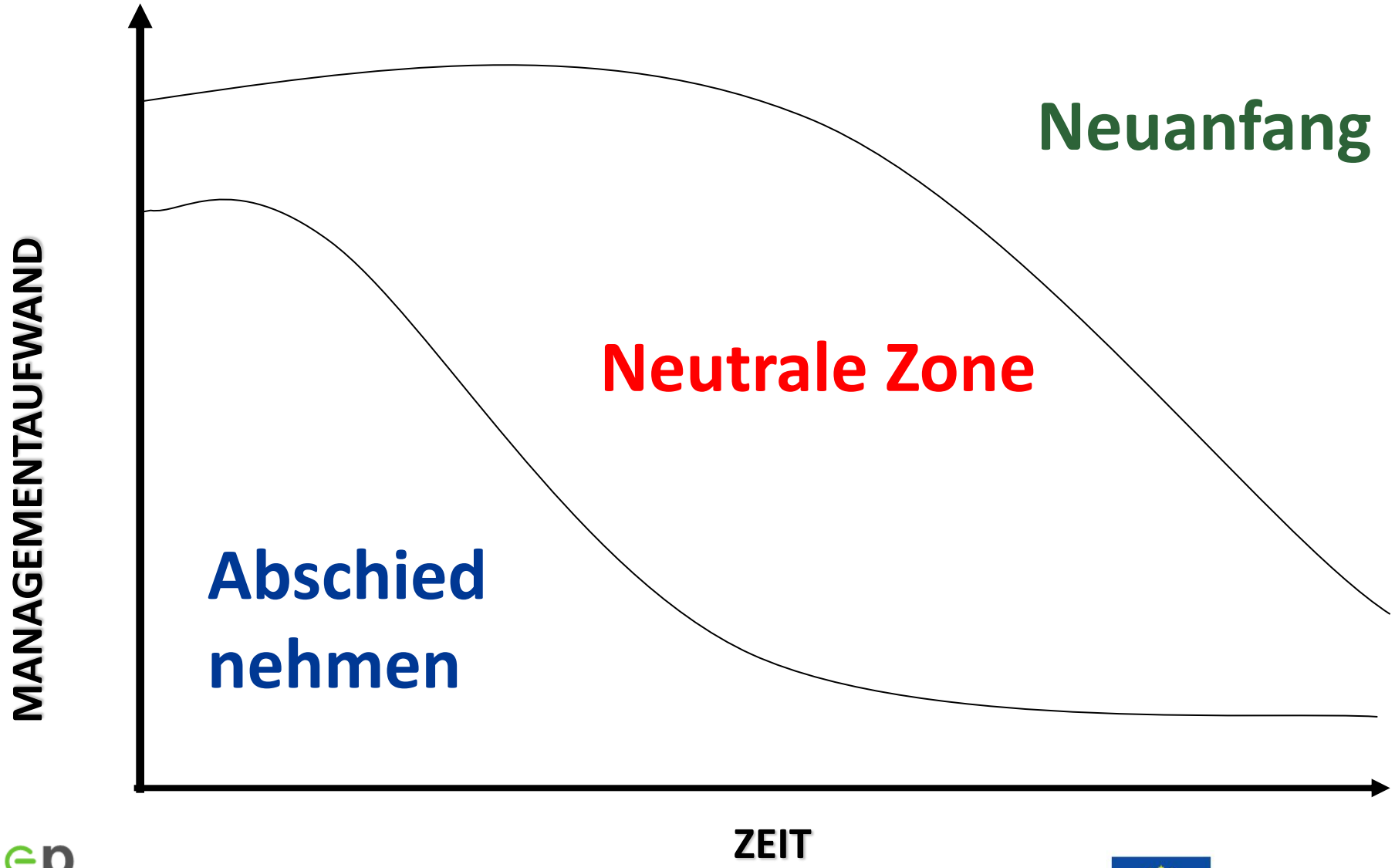
- Positives Feedback.
- „4 Gleichungen sind völlig richtig, die zweite noch einmal anschauen.“
- Early adopters belohnen.
- Erfolge hervorheben.



steeep
Support & Training for an Excellent Energy Efficiency Performance

Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union


Target Organizational Performance
An Organizational Change
Current Organizational Performance
Effective change management reduces the dip and accelerates the time to achieve the targeted performance
Commitment
Engagement
Resistance and / or Confusion
Acceptance and Understanding
Performance Dip
M. Nestor 2005



Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union

Abschied nehmen…

- Loslassen von dem, was war
- Klarheit darüber, was aufhören wird
- Es werden auch Gewohnheiten aufgegeben, die erfolgreich waren
- Risiko etwas zu verlieren:
  - Status
  - Macht
  - Beziehungen
  - Bequemlichkeit

Du kannst das zweite Trapez nur erreichen, wenn Du das erste loslässt.

Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union

Die neutrale Zone

Das Alte schwindet, das Neue ist noch nicht ganz da.

- Die schwierigste Phase
- Wir wollen da raus, denn es ist:
  - Unbequem, verwirrend, demotivierend, stressig
- Manche handeln überstürzt.
- Andere klammern sich an Vergangenes

Lernzone!

Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union

Neuanfang

- Neue Wirklichkeit
- Erschreckend oder aufregend

- **Erschreckend** – Geplantes muss jetzt umgesetzt werden. Risiko von Fehler und Sanktion

- **Aufregend** – neue Möglichkeiten und Herausforderungen. Chance auf Fortschritt und Belohnung

Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union

Todsünden

- Nenne nicht deine wahren Absichten!
- Sprich nicht darüber, wo deine Einheit/dein Betrieb wirklich steht!
- Beziehe deine Mitarbeiter in deine Überlegungen nicht mit ein!
- Stelle Betriebsrat, Vertrauensleute und Mitarbeiter vor vollendete Tatsachen!
- Unterschätze Unterschiede und Resistenz!
- Versuche Kulturveränderungen zu erreichen, indem du Kulturen vermischst!
- Versuche eine kooperative Kultur durch eine autoritäre Methode zu etablieren!
- Sorge dafür, dass du möglichst viele deiner Vorgesetzten übergehst!
- Versuche, andere Botschaften zu senden, als deine Kollegen im Führungsteam!
- Mache möglichst unnötigen Zeitdruck!
- Mache möglichst viel gleichzeitig!
- Übertrage deine Führungsaufgaben an Berater!

Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union

„Gesetze“ des Widerstandes bei Veränderungsprozessen

- Jede Veränderung erzeugt Widerstände!! Es ist nur eine Frage wie stark der Widerstand ist.
- Widerstand tritt selten offen, meisten verdeckt auf.
- Widerstand ist aus der Sicht des Individuums bzw. Systems eine rationale Lösungsstrategie (Copingstrategie). Widerstand kann daher, wenn er offen bzw. bekannt ist, bearbeitet werden.
- Widerstand verschwindet nicht einfach!! Er wird im Gegenteil immer stärker, wenn Menschen nicht die Möglichkeit haben, Ihre Gefühle, Ängste und Meinungen zu äußern.
- Menschen verändern sich, wenn es unangenehmer ist beim selben zu bleiben, als sich zu verändern.

Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union

Typische Fehler beim Change Management

- Zu wenig Unterstützung durch das Management
- Vernachlässigung der Reduzierung der Widerstände der Mitarbeiter
- Diffuse oder unrealistische Zielsetzungen
- Einsatz fertiger Lösungen, statt Einbezug der Mitarbeiter
- Ungenügende Informationspolitik
- Inadäquate Verfügbarkeit von Ressourcen (Zeit, Geld, Information)
- Veränderungsprojekte werden in ihrer zeitlichen Dimension unterschätzt
- Veränderungsprojekte werden zu eng gesteckt: ansetzen an Detailproblemen, lückenhaftes Schwachstellenprofil
- Neue Werte (Qualität, Kundennähe, Schnelligkeit, Innovation) werden nur propagiert, nicht gelebt

Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union

6 Prinzipien des Überzeugens

Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union

Überzeugen

- Einfluss ausüben
- Zustimmung bekommen
- Menschen in meine Richtung bewegen
- Wahrscheinlichkeiten erhöhen
- P(ja)↑
- Robert F. Cialdini

Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union

1. Gegenseitigkeit

- 1985

- „Danke“ und jetzt...
- Konzessionen machen
- Was kann ich Ihnen Gutes tun?
- Die Rechnung, bitte!

Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union

2. Knappheit

- Güter
- Zeit
- Information, Wissen

- Die Fleischlieferung 1 – 2 - 6

Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union

3. Autorität

- Experten, Opinion leaders
- Milgram 75V-450 V
- Glaubwürdigkeit erhöhen
- Stärken und Schwächen
- Fehler

Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union

4. Konsistenz und Commitment

- Eine Linie
- jas sammeln
- Wer A sagt, kann auch B sagen
- Fragen statt appellieren
- Öffentlichkeit
- Wer schreibt, der bleibt
- Start small, go big!

Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union

5. Sympathie

- Halo-Effekt
- Wie wird man sympathisch?
- Ähnlichkeit, Gemeinsamkeit
- Network-Marketing, Tupperware
- Positiv besetzte Personen

Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union

6. Soziale Bewährtheit

Sozialer Druck

- Herdentrieb vs Pionier sein?
- Warum hilft mir keiner?
- Viele tun es
- Bewährt, beliebt, wird gerne genommen, meistverkauftes Produkt, schon x-mal installiert.

Co-funded by the Intelligent Energy Europe Programme of the European Union