

# Kommunikation und Motivation

## Widerstände und Motivationsfaktoren bei Veränderungsprozessen.

Christian Call  
**Communications  
Consulting  
Coaching**

Energieeffizienzberater des  
Energieinstituts der Wirtschaft

**EIW-BERATER**



**ENERGIEINSTITUT  
DER WIRTSCHAFT GmbH**



## „Faktor Mensch“



**Energieberatung  
für Industrie, Handel, Gewerbe  
für Groß-, Klein- und Mittelbetriebe.**

**Strukturierter **Energieeinkauf** über alle Branchen**

Zuverlässige Einspargarantie  
Laufende Beobachtung des Energiemarktes

**Erhöhte **Energieeffizienz** in allen Größen-Sektoren**

Wenig Aufwand – viel Komfort  
Unterstützung bei der organisatorischen Umsetzung

# Warum?

## **CO<sub>2</sub>-Bilanz: Konzerne schießen Zulieferer ab** *Energieeinsparung als Auswahlkriterium*

Wien/Ehekirchen (pte/21.04.2010/06:00) - Unternehmen, die sich künftig nicht aktiv für eine Verbesserung der eigenen CO<sub>2</sub>-Reduktion einsetzen, werden für Industriekunden langfristig unattraktiv und bleiben auf der Strecke.

So erwarten einige weltweit agierende Konzerne bereits heute schon von ihren Zulieferern, dass sie entsprechende Maßnahmen zur Vermeidung von Treibhausgasen implementieren.

Wie die Unternehmensberatung A.T. Kearney <http://atkearney.com> festgestellt hat, wird dieser Aspekt zunehmend ein wichtiges Auswahlkriterium für die Zusammenarbeit mit Zulieferbetrieben.

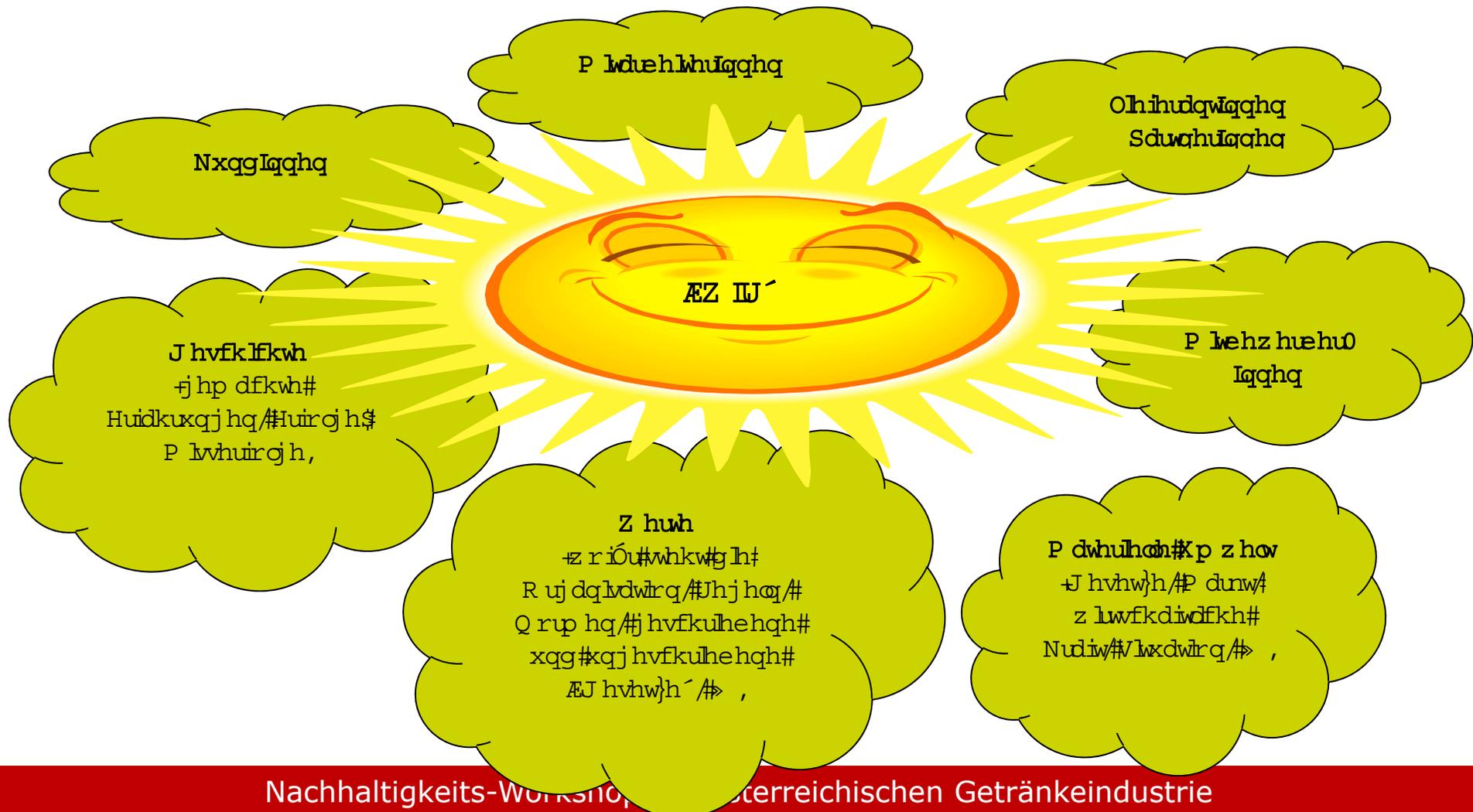
# **Drei Fragen an Energieberater und Führungskräfte.**

- **Wie organisiere ich die möglichst nachhaltige Umsetzung von Energieeffizienz-Projekten?**
- **Wie motiviere ich Mitarbeiter zu Verhaltensänderung?**
- **Wie gehe ich mit Widerstand und Konflikten um?**

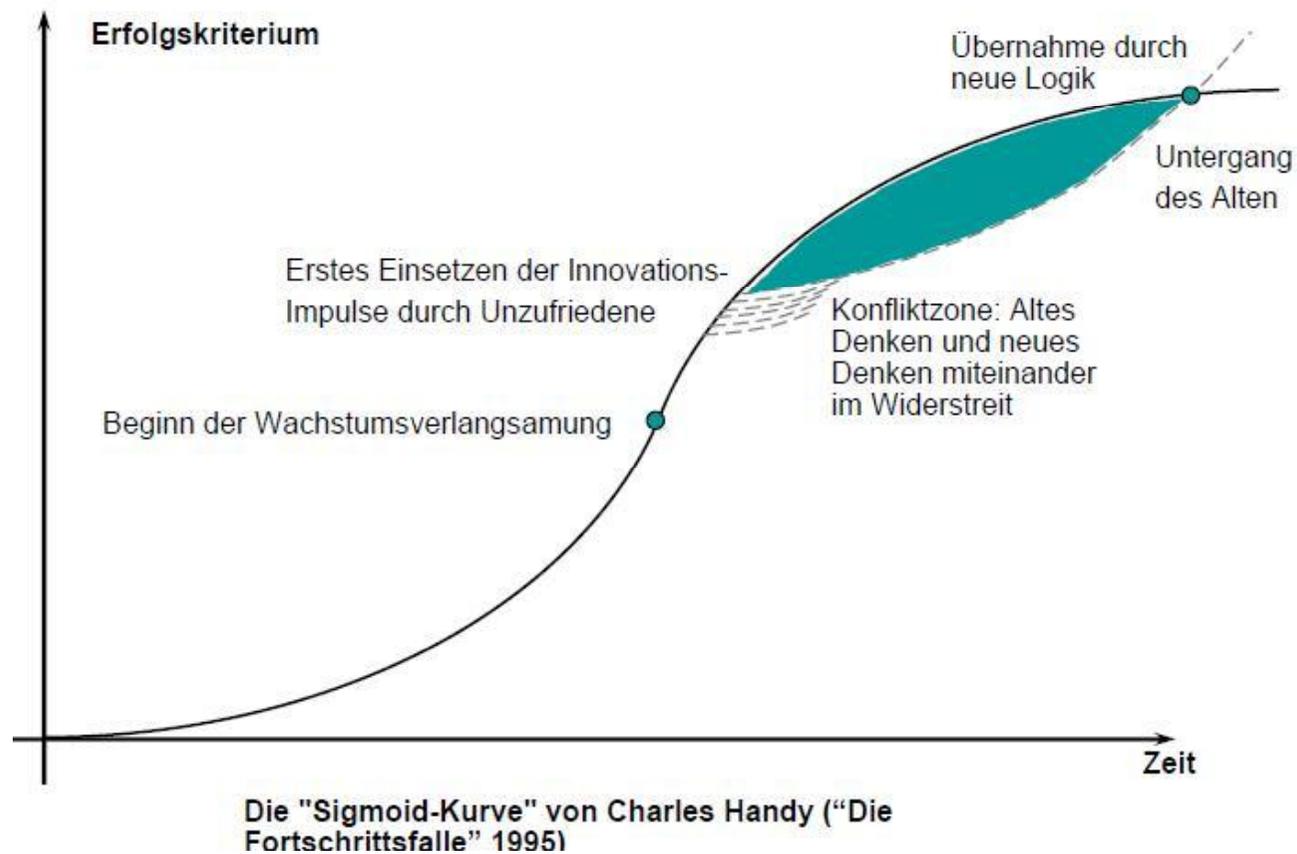
# **Veränderung braucht Widerstand.**

Das Wesen  
von Widerstand und Konflikt  
bei Verhaltensänderungen

# Die systemische Wetterlage eines Unternehmens.



# Jede Veränderung braucht Konflikt.



# oder?

## Widerstand

- „Ich bin der Beste, warum soll ich mich ändern?“
- „Wir waren doch immer gut!“
- „Ich arbeite doch eh mit voller Kraft mit!“
- „Ich versteh‘ das nicht, was die da vorhaben...“
- „Andere haben doch keine Ahnung von unseren Problemen!“
- „Bei uns gehen die Uhren anders, und das gestalte ICH!“
- „Ich muss Umsatz machen, ich habe keine Zeit dafür!“
- „Ich mache nur mehr das, was man mir sagt, DIE werden schon sehen, was dabei herauskommt!“
- „Es hat eh keinen Sinn!“

## Kommunikationsangebot

- Qualitätsanspruch  
→ **Perspektive und Ansporn bieten**
- gesundbeten → **Erreichtes würdigen**
- vorgetäushtes Engagement  
→ **Wertschätzen**
- vorgetäuschte Inkompetenz  
→ **klären**
- Stellvertreterkriege → **individuelle Einflussfaktoren berücksichtigen**
- aktiver Widerstand  
→ **Gestaltungswillen nutzen**
- „Zeitmangel“  
→ **Priorisieren**
- passiver Widerstand  
→ Logik prüfen und  
**Verantwortung übertragen**
- Resignation → **Sinn stiften**

# **Motivationsfaktoren.**

## **Anreize zu Verhaltensänderung.**

Was bewegt uns Menschen?  
Was motiviert uns?  
Was treibt uns an?

## **Die 5 großen Antreiber.**

**Profit**  
**Sicherheit**  
**Komfort**  
**Ansehen**  
**Freude**

# Der größte Antreiber.



# Konsensuales Verhalten: Die Wirkung von sozialem Einfluss.

Menschen folgen tendenziell dem Vorbild anderer Menschen – vor allem, wenn sie ihnen „ähnlich“ sind.

„Menschen folgen

- vielen Anderen und
- ähnlichen Anderen.“

➤ „Gruppendynamik“

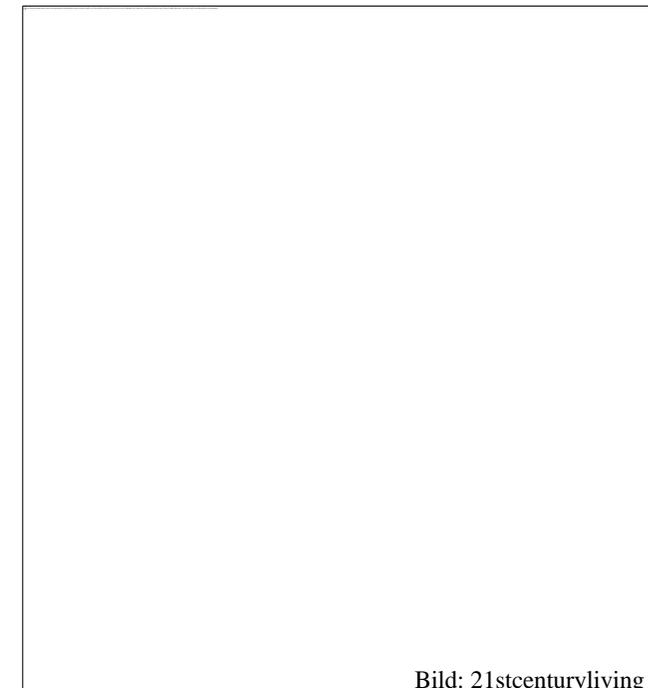


Bild: 21stcenturyliving

# Beispiel Hotel: Handtuch-Verwendung.

Typische (alte) „Appelle“:

➤ **Umweltschutz**

**HELP SAVE THE ENVIRONMENT.**

The environment deserves our respect. You can show your respect for nature and help save the environment by reusing your towels during your stay.

➤ **Gesellschaftliche Verantwortung**

**PARTNER WITH US TO HELP SAVE THE ENVIRONMENT.**

If you will reuse your towels, we will donate a percentage of the energy savings to a nonprofit environmental protection organization. The environment deserves our combined efforts. You can join us in helping save the environment by reusing your towels during your stay.

# Beispiel Hotel: Handtuch-Verwendung.

Neuer „Appell“ – neuer Anreiz:

➤ Sozialer  
Konsens

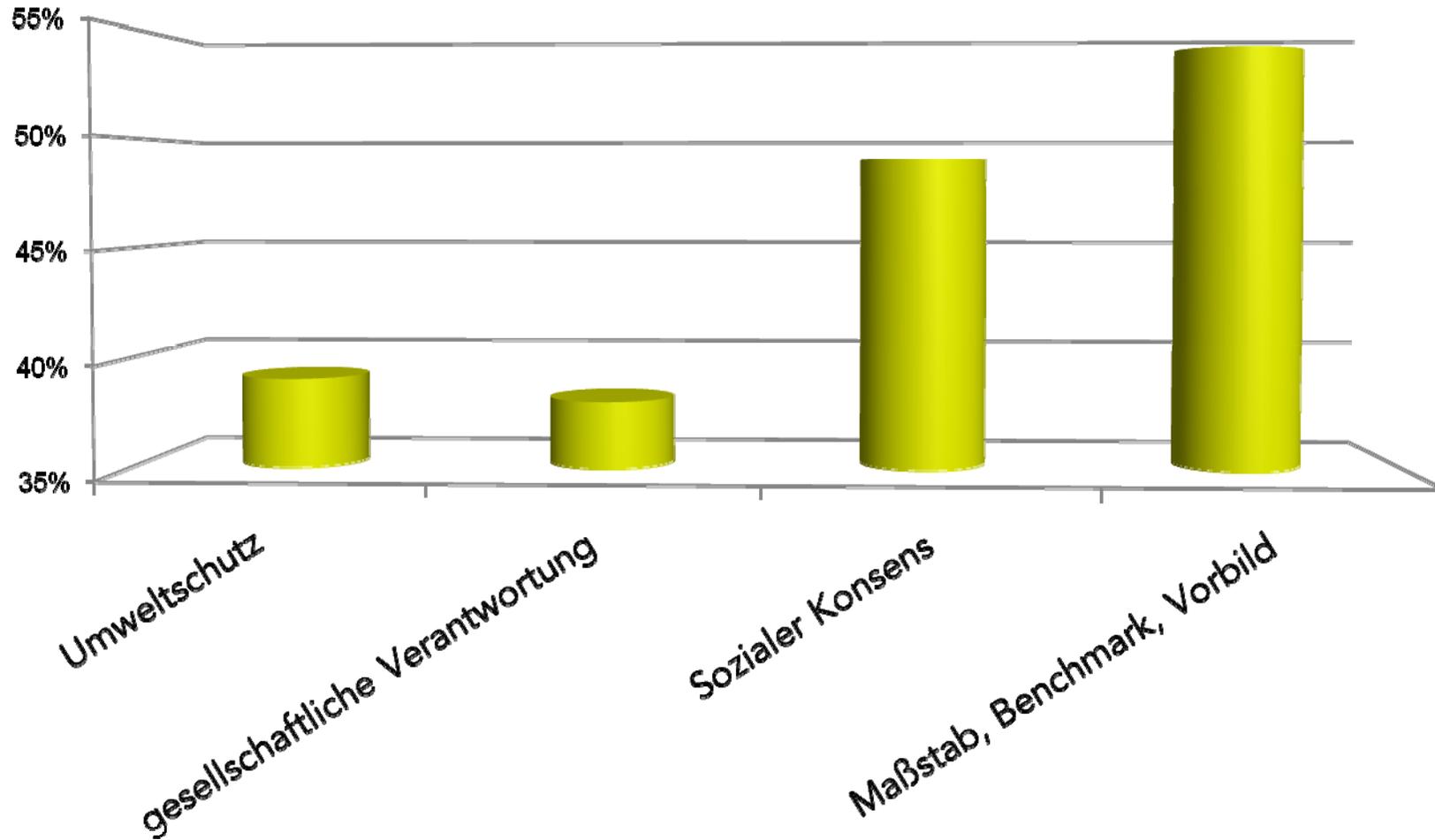
**JOIN YOUR FELLOW GUESTS IN  
HELPING TO SAVE THE  
ENVIRONMENT.**

Almost 75% of guests who are asked to participate in our new resource savings program do help by using their towels more than once. You can join your fellow guests in this program to help save the environment by reusing your towels during your stay.

➤ Vorbild: „Tell others about ...“

Dr. Robert B. Cialdini, Department of Psychology, Arizona State University, 2007

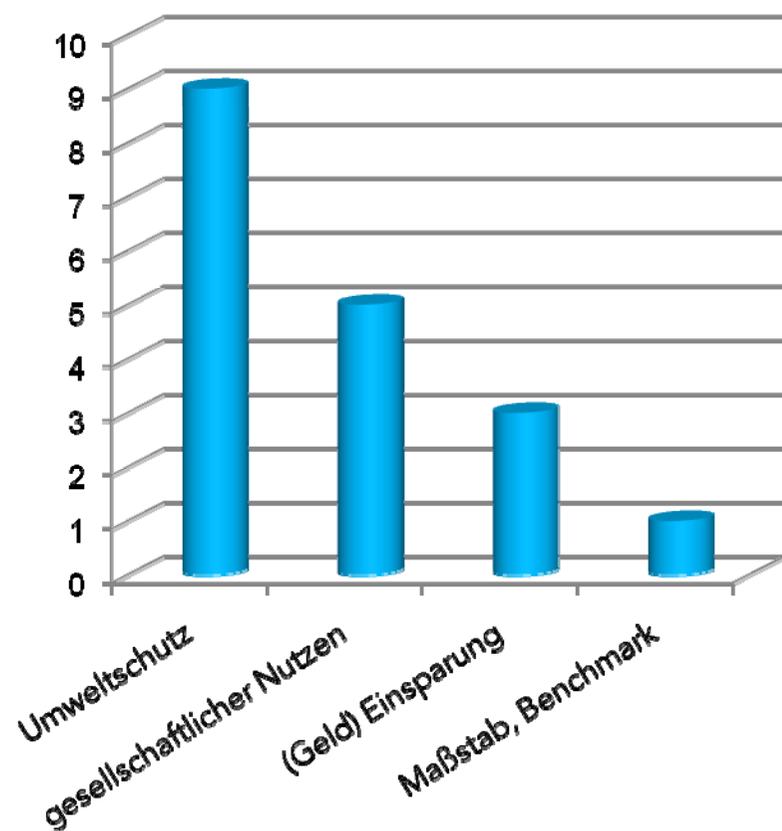
# Wiederverwendete Handtücher.



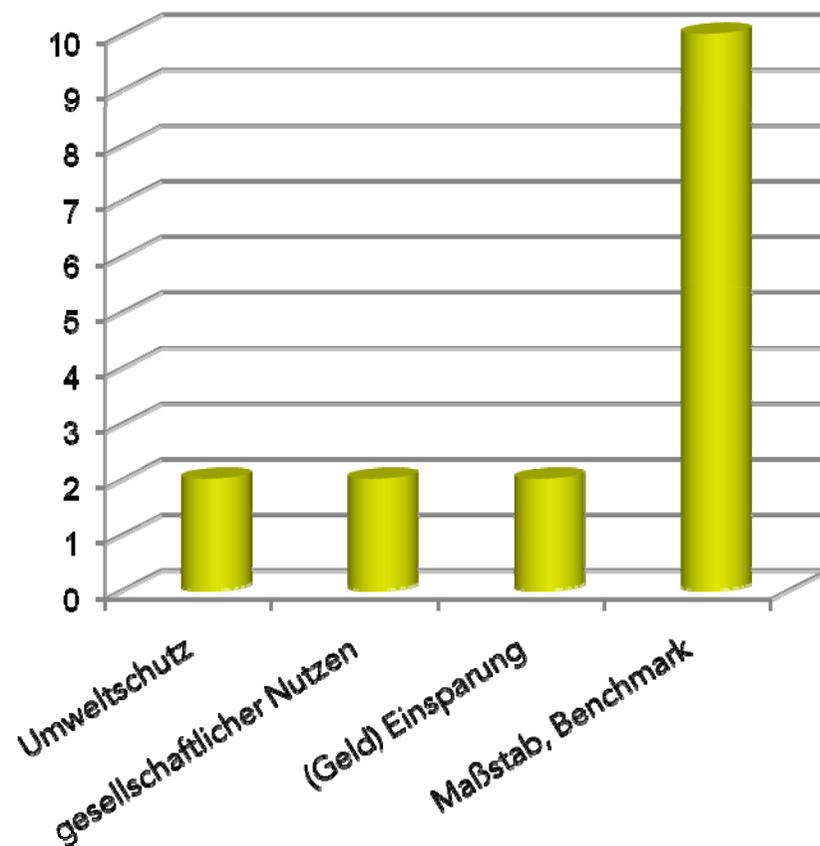
# Motive zum Energiesparen.

California Energy Savings Survey 2007

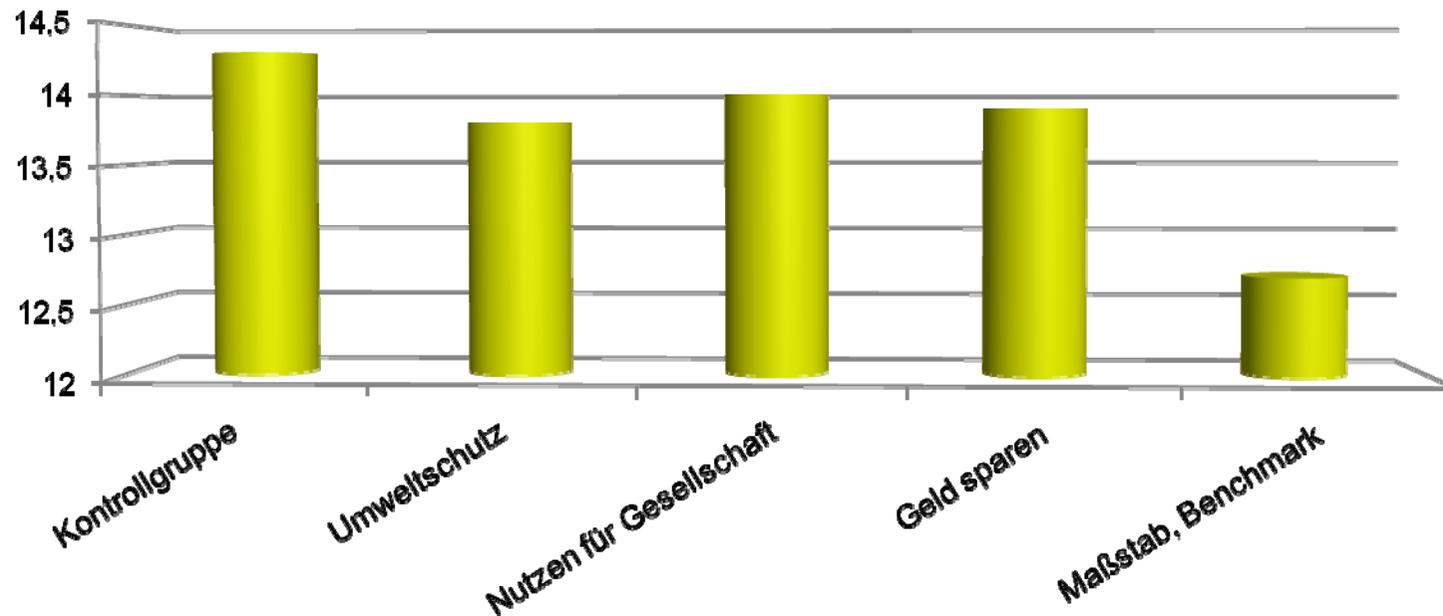
## erwarteter Einfluss



## tatsächliches Verhalten



# Beste Ergebnisse mit Kennzahlen: Benchmarks.



**Stromverbrauch kWh/Tag**

Illegales Kopieren ist strafbar.

# Benchmarks.

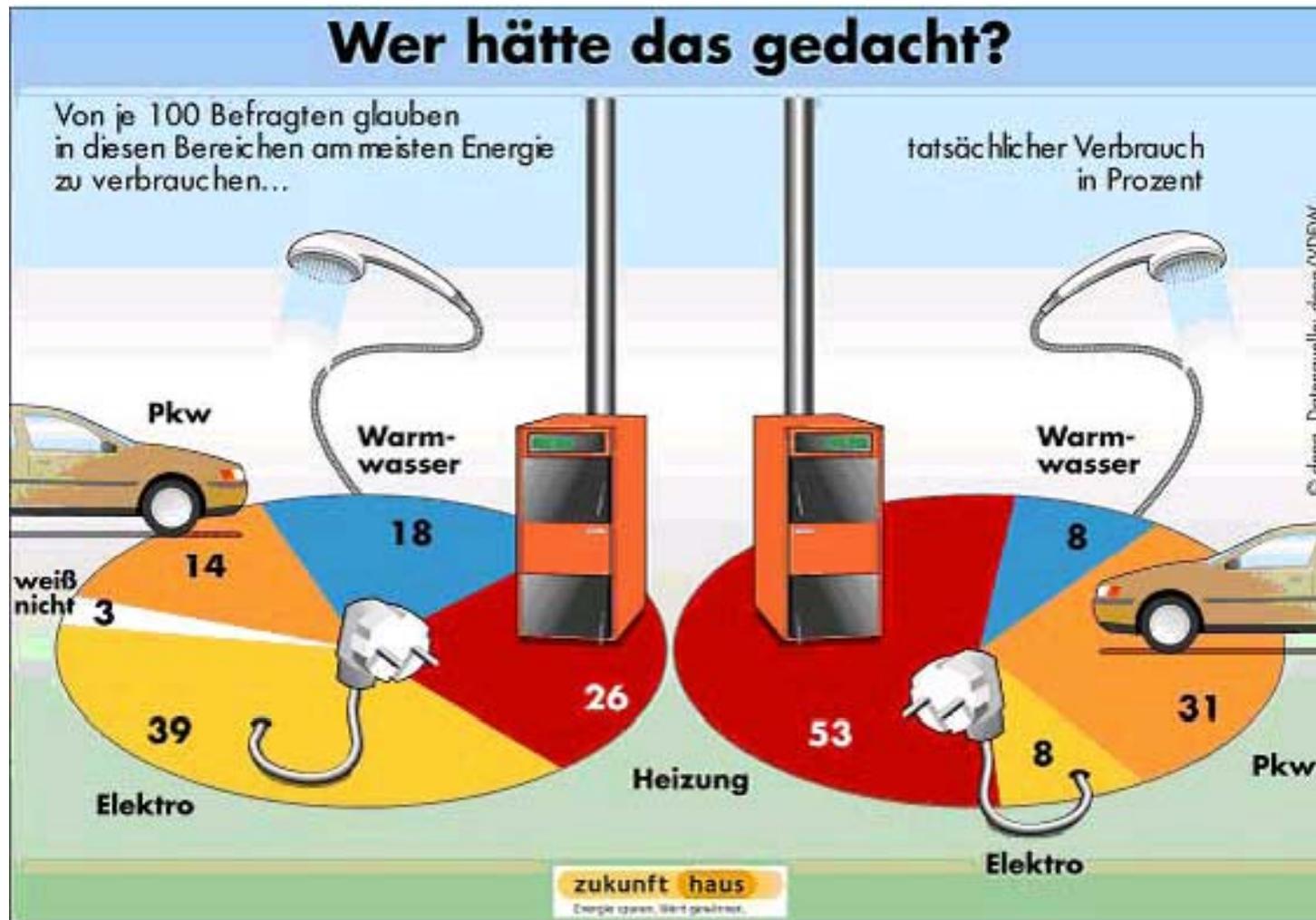
## Information über Andere kommunizieren

- über deren Anstrengungen und erreichte Ziele  
...was bezeichnenderweise massiv unterschätzt wird...

## Maßschneidern von Benchmarks

- zugeschnitten auf die spezifische Situation
- im Vergleich zu konkreten Bezugsgruppen  
(andere Abteilungen, Nachbarfirmen,  
Branchenvergleiche ...)
- in Form von anschaulichen Maßstäben
  
- **Größenordnungen schaffen**
- **Vergleichbarkeit schaffen**

# Wo wird wie viel Energie verbraucht?



# Blackbox Energieverbrauch.

## Kleine Unternehmen

- Energie-Verbrauch (und Kosten!) oft **unbekannt**
- **Betriebszeiten** oft falsch eingestellt
- Verbraucher teilweise im **Dauerbetrieb**, obwohl nicht notwendig
- Dauerverbraucher auf **zu hohen Stufen**, ...

## Mittlere Unternehmen

- Verbrauchsstruktur erreicht gewisse **Komplexität**
- **Zuordnung** von Energie- und Wasserverbräuchen selten
- Energiefresser nur teilweise oder gar **nicht gemessen**

## Unternehmen mit mehreren Standorten - z.B. Handel

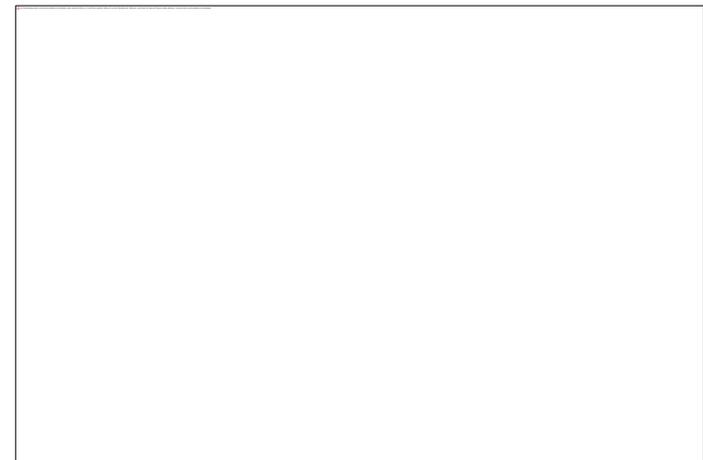
- **kaum Übersicht** über einzelne Anlagen
- tw. in unterschiedlichen Bundesländern oder Ländern



**Geben Sie Orientierung!**



- schneller und laufender **Überblick** über Verbrauch
- **Kennzahlen** / Benchmarks zwischen einzelnen Units / Standorten / Filialen
- Übersichtliche & nachvollziehbare **Auswertungen**
- Verbräuche & Kosten **zuordnen**
- Schnelle & effiziente **Reaktion** auf Unregelmäßigkeiten
- jederzeit „**im Blick**“



# Liefiern Sie rasche Erfolge!

## Kaum Geduld bei Umweltprojekten

*Psychologie: Lieber schnelle kleine Erfolge als langfristige Lösungen*

New York/Wien (pte/31.07.2009/06:15) - Kleine und sofort eintretende Erfolge im Kampf gegen den Klimawandel sind den Menschen lieber als große positive Auswirkungen auf lange Sicht. Das schreiben US-Forscher der Columbia University <http://www.cred.columbia.edu>. Menschen haben lieber **jetzt** eine bessere Luft an 21 Tagen als 35 Tage im nächsten Jahr und ziehen auch den 250 Dollar-**Sofortgewinn** einem 400-Dollar-Gewinn im nächsten Jahr vor. Gewinne in der Zukunft werden meist heruntergespielt", berichtet Studienleiter David Hardisty.

# Fördern Sie (Eigen-)Verantwortung!

London (pte/26.03.2010/17:00) - Verbesserungen in der Umweltbilanz von Wohnhäusern sind längst nicht mehr bloß Thema für ökologisch interessierte Minderheiten.

Das zeigt ein aktuelles britisches Experiment mit 100 repräsentativ ausgewählten Haushalten, das ein ganzes Jahr lang dauerte.

Im Rahmen des "21st Century Living Project"

<http://21stcenturyliving.edenproject.com> erhielten

Familien 500 Pfund (560 Euro) mit dem Auftrag in die Hand gedrückt, damit den eigenen ökologischen Fußabdruck zu verringern.

Sie wurden zwar auch mit entsprechenden Infobroschüren versorgt, die **Entscheidung ihres Vorgehens lag aber ganz bei ihnen.**

## Zuschuss bringt in Bewegung!

80 der 100 Haushalte unternahmen etwas, um ihren Energieverbrauch um durchschnittlich zehn Prozent zu senken. 60 rüsteten den Bestand an Energiesparlampen auf, ebenso viele verbesserten ihre Dachbodenisolation oder erstellten sie neu. Jede fünfte Familie ersetzte Haushaltsgeräte mit stromsparenden Modellen oder integrierte eine Regentonne in die Wasserversorgung des Hauses...

Der Anreiz von 500 Pfund bewirkte zudem, dass 61 Haushalte **zusätzliche Ausgaben** für denselben Zweck **aus dem eigenen Budget** tätigten, wobei hier der Eigenmitteleinsatz meist ebenso hoch war.

## Sprechen Sie ALLE an!

Interessant ist auch, dass **nicht** diejenigen Menschen, die sich als umweltfreundlich bezeichneten, am meisten aktiv wurden...

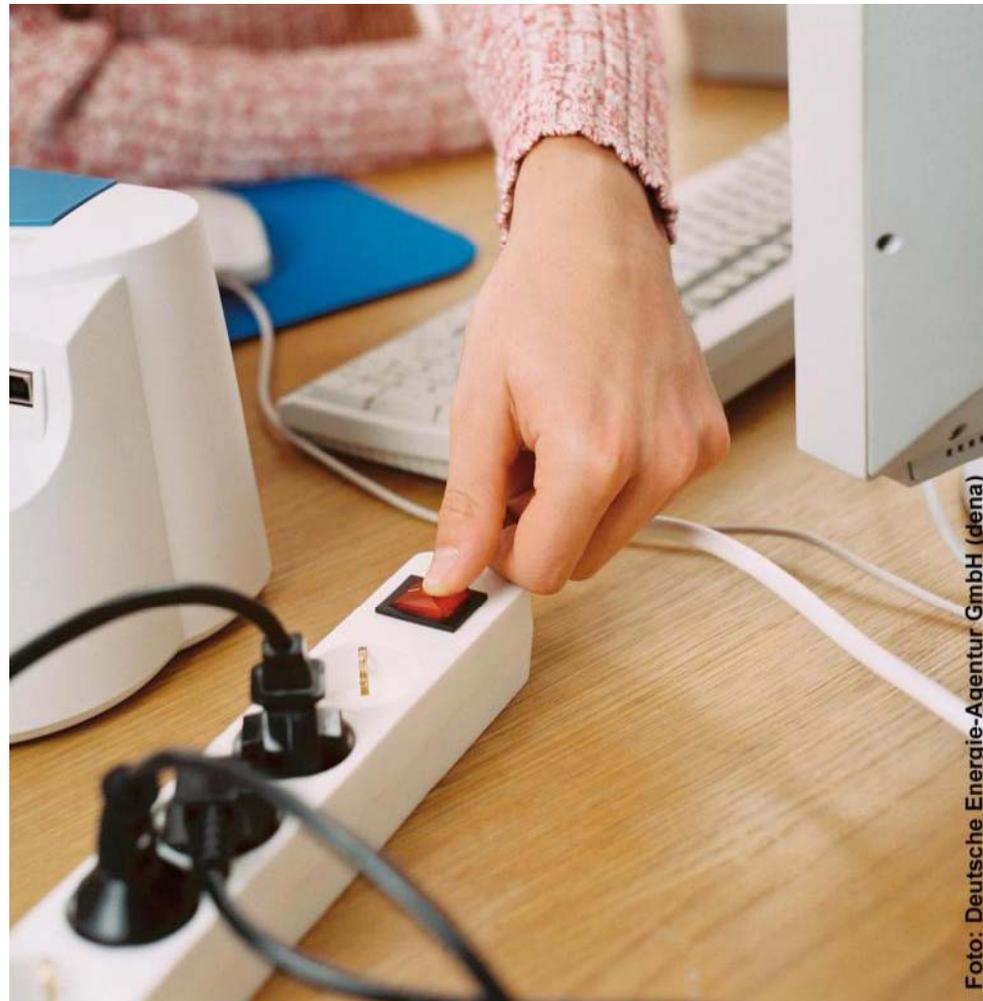
Gezeigt wurde auch, dass Haushalte nach individueller Beratung durch Experten die meisten deutlichen Verbesserungen erreichten.

**Insgesamt**, so schlagen die Berichtsaufsteller vor, **solle sich die Umweltpolitik in ihren Botschaften nicht auf ökologisch orientierte Menschen versteifen wie bisher.**

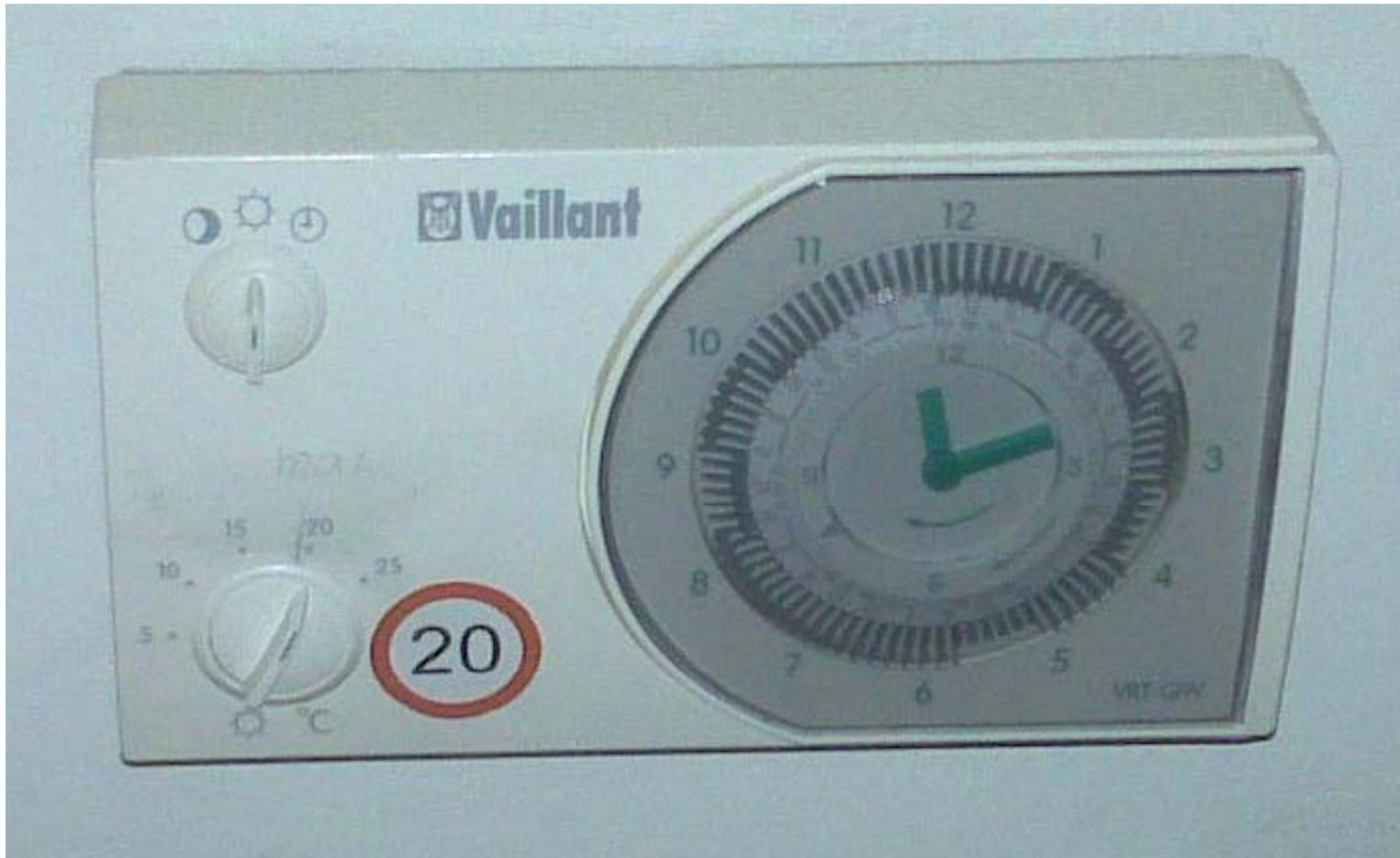
Energiesparen sei längst ein Massenthema, vorausgesetzt es gebe **ausreichend Information, finanzielle Anreize und eine Zeitvorgabe.**

<http://21stcenturyliving.edenproject.com>

# Ergebnis: Umsetzung konkreter Maßnahmen.

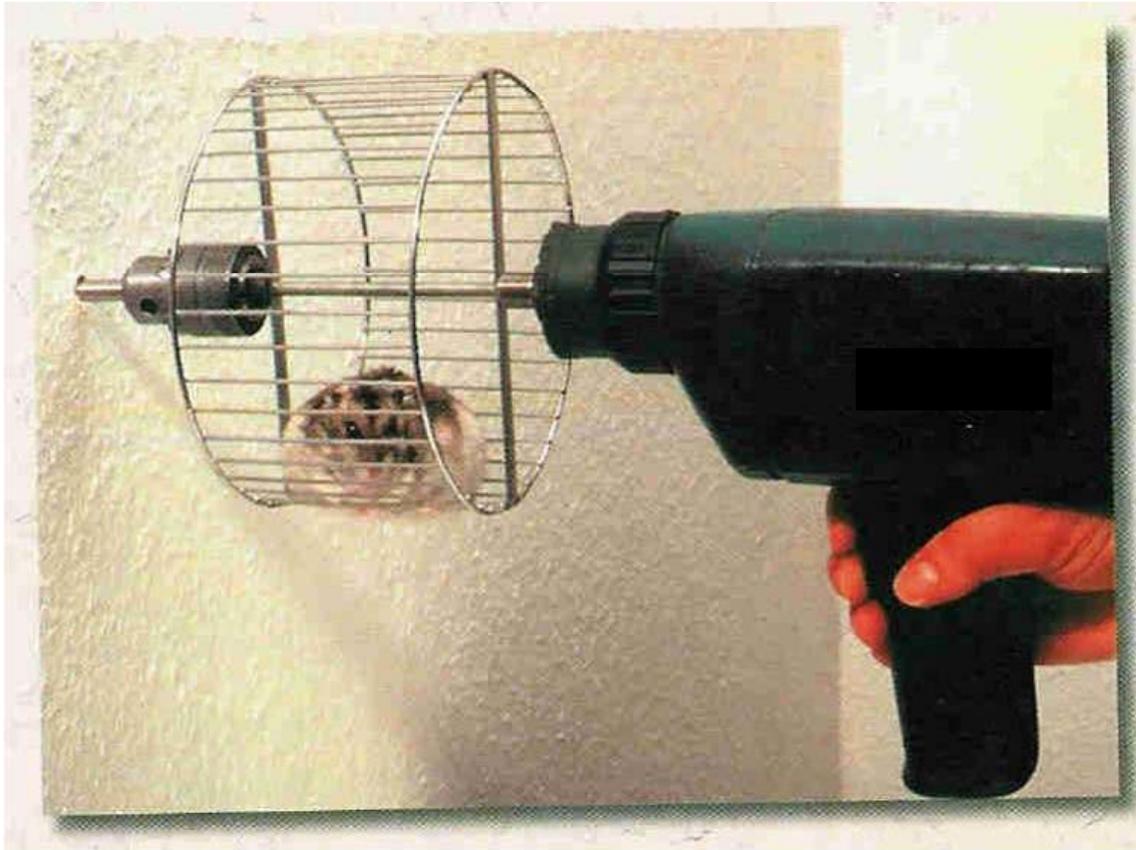


## Verwendung „gelernter“ Zeichen.



© TreibenreifCom

# Kreativität ;-)



**ccall@gmx.net +43(664)138 17 57**