

## ZRM® ChangeManagement

Veränderung und Wandel sind ständiger Begleiter in Unternehmen. Das Thema Change ist aktuell und wichtig wie nie, damit Unternehmensstrategien umgesetzt werden.

Wissenschaftliche Studien haben gezeigt, dass mindestens 70% der herkömmlichen Change-Projekte scheitern.

Vahs (2015) untersuchte, warum sich Mitarbeitende so schwer mit dem Wandel in ihrer Unternehmung tun: Widerstand, Veränderung wird als Bedrohung wahrgenommen, Abschied von Gewohnheiten, Befürchtung einer Verschlechterung und fehlende Anpassungsbereitschaft werden genannt. Eine zentrale Frage in Change-Prozessen ist daher: Wie sind die Beteiligten motiviert im Wandel mitzugehen?

In vielen Change-Prozessen verhindern Falschannahmen über Motivation die Erzeugung der Bereitschaft bei den Beteiligten. Zu den verbreitetsten Falschannahmen zählen die folgenden Annahmen:

- Motivation wird durch Eile und Zeitdruck hergestellt
- Angst und Drohungen erzeugen Motivation
- Change-Management ist ein rationaler, bewusster Prozess
- Manager und Mitarbeitende bewerten gleich, rational und vernünftig
- Schlechte Erfahrungen in Unternehmen sind bewusst und leicht korrigierbar

Eine entscheidende Umsetzungshürde beim Change betrifft die Bereitschaft der Beteiligten. Bereitschaft betrifft die individuelle Ebene von Denkmustern, Haltung und Einstellung zum Change. Das ISMZ hat eine wissenschaftlich fundierte Methode, die bereits seit 15 Jahren im Einsatz erprobt ist, um Change-Prozesse in Organisationen und Unternehmen zu begleiten. Dabei spielen die häufig vorherrschenden negativen Gefühle der Beteiligten und deren Nutzung im Prozess eine wichtige Rolle.

### **Basistheorie gelingender Change-Prozesse**

Tag 1: Prof. Dr. Georg Adlmaier-Herbst, Universität St.Gallen

Zum Einstieg verschaffen sich die Teilnehmenden einen Überblick, welche Change-Prozesse derzeit in Unternehmen stattfinden und welche Ursachen sie haben. Sie erfahren, aus welchen Bestandteilen ein Change-Prozess besteht und welche herausragende Rolle Selbstmanagement und Motivation dabei spielen. An Beispielen besprechen die Teilnehmenden, warum immer noch die meisten Change-Prozesse aus Sicht von ZRM® scheitern. Sie formulieren Anforderungen an den erfolgreichen Change und den erfolgreichen Einsatz von ZRM® im Change.

In Stichworten:

- Change-Management: Begriffe, Anlässe, Bestandteile
- Misserfolg: Warum sehr viele Change-Prozesse scheitern
- Erfolgsfaktoren: Anforderungen für erfolgreichen Change

- Bedeutung von Selbstmanagement und Motivation im Change
- Einsatz von ZRM® im Change-Prozess
- Besonderheiten des Rubikon-Prozesses im Change
- Wording: ZRM®-Begriffe in der Businesswelt

## **Basistheorie Zwei-Prozess-Theorien, Wurmmetapher, Einführung der Wurmmetapher in Teams**

Tag 2: Dr. Maja Storch, ISMZ

Das Innovative an der Unterstützung von Change Prozessen mit dem ZRM® ist der Einbezug des Unbewussten. Diese Thematik ist für viele Mitarbeitende und Führungskräfte in Unternehmen noch nicht vertraut, da sie meistens mit Betonung auf der Rationalität sozialisiert sind. Als Menschenbild orientiert man sich am Homo Oeconomicus, der rational und Verstandesgesteuert vorgeht. Darum ist es von zentraler Bedeutung, dass der Umgang mit dem Unbewussten wissenschaftlich fundiert und seriös eingeführt wird. Für die Arbeit mit Teams steht als äusserst beliebte didaktische Metapher der Strudelwurm zur Verfügung. Wenn man diese Metapher benutzen möchte, muss man sorgfältig darauf achten, wie man sie einführt.

## **Dramaturgie und Durchführung eines Change-Workshops als Vorbereitung zur Erarbeitung individueller Haltungen zum geforderten Change**

Tag 3: Anke Breiter, ISMZ

Um die persönlichen Gründe des Unbehagens und Widerstandes bei Change-Prozessen der Teilnehmer herauszuarbeiten, ist es in nötig, vor das eigentliche ZRM-Seminar eine Klärungs- und Vergewisserungsphase zu schalten. Change-Prozesse sind komplexe Situationen, die bei den meisten Menschen eine Vielzahl von positiven und negativen Gefühlen mit sich bringen. Diese Gemengelage von Gefühlen müssen zuerst gesammelt und in möglichst übersichtliche Unterpunkte zerlegt werden. An diesem Praxistag besprechen und üben wir diese Phase ausführlich, um eine offene und angstfreie Atmosphäre bei den Teilnehmern zu schaffen.

Nach der Klärungsphase ist es wichtig, einen Punkt aus der Vielzahl der möglichen Gründe für das persönliche Unbehagen auszuwählen und zu entscheiden, wie die künftige Affektbilanz aussehen soll. Anhand eines eigenen Beispiels wird in der Weiterbildung dieses Vorgehen geübt, der weitere ZRM®-Verlauf erörtert und die Dramaturgie für das Seminar besprochen.

Zeiten: 9.30 bis 16.30 Uhr

Ort: ISMZ GmbH, Scheuchzerstrasse 21, 8006 Zürich

Teilnehmende: maximal 10 Personen

Kosten: 1875,- CHF

Zulassungsvoraussetzung: ZRM® Grundkurs innerhalb der letzten drei Jahre. Zertifizierte ZRM® Trainer/innen benötigen diesen Nachweis nicht.