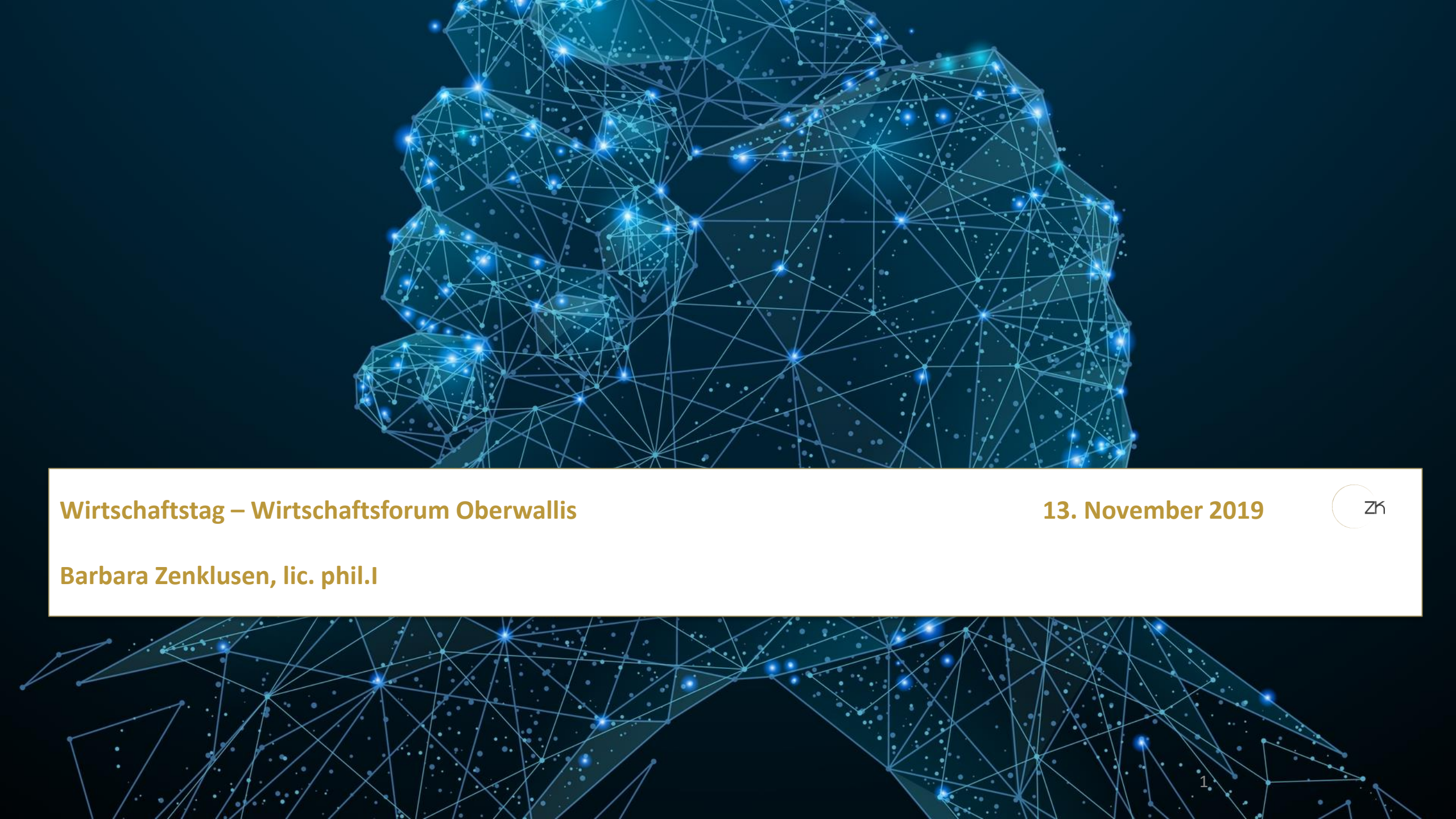




Wirtschaftstag – Wirtschaftsforum Oberwallis

13. November 2019



Barbara Zenklusen, lic. phil.I

Veränderung verstehen



Neurobiologischer Exkurs



Change Handbuch



Veränderung verstehen







- **Wie sieht für Sie Veränderung aus? Linear oder Chaotisch?**
- **Welche Herausforderungen erwarten Sie in Ihrem Arbeitsumfeld/Ihrer Organisation in der Zukunft?**
- **Was brauchen Organisationen/Führungskräfte/der Mensch um damit umgehen zu können?**

Die Baubranche will bei der Digitalisierung durchstarten

Digitalisierung und Telemedizin in der Rehabilitation

Rekordwerte und Digitalisierung bei der Schilthornbahn

Digitales Lernen braucht Ethik

Fachkräftemangel: Mythos oder Fakt?

Die Digitalisierung erfordert mehr Sozialkompetenz beim Bankberater

Künftige Anforderungen an Kundenberater

Wie Apotheken zu digitalen Gesundheits-Coaches werden wollen

DIGITALISIERUNG

Chancen für Fleischer

- **Digitale Transformation (Artificial Intelligence, Robotics...)**
- **Neue Wettbewerber (Start-Ups, Fintec`s...)**
- **Neue Berufsbilder**
- **Fachkräfte Mangel**
- **Neue innovative Geschäftsmodelle**
- **Preiszerfall**
- **Globalisierung**
- **Neue Regulatorien**
- **Zunehmende Veränderungsdynamik**



VUCA Welt als neue Zukunft

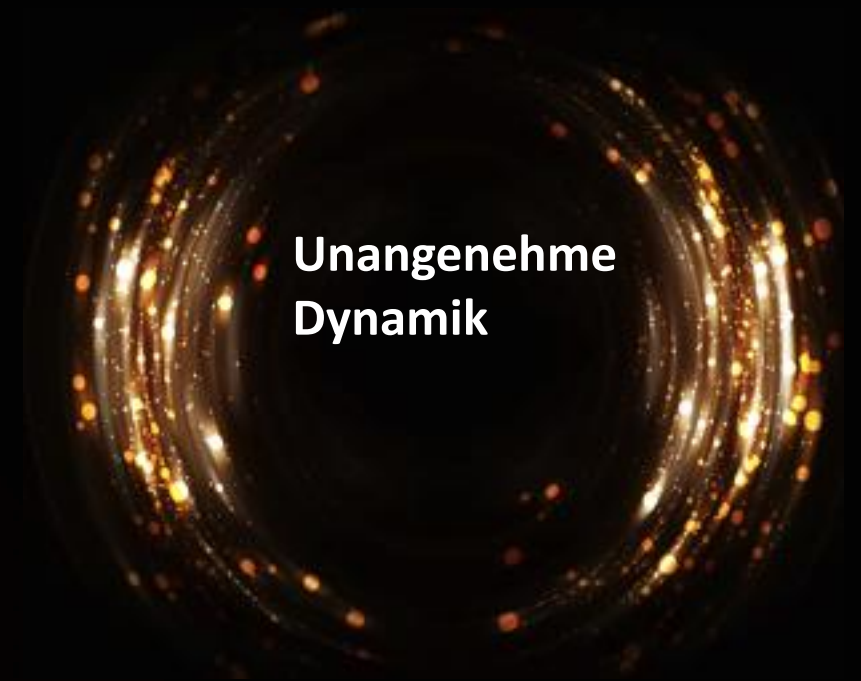




**Angenehme
Trägheit**

Autopoiese

**Lebensfähigkeit
Selbsterhalt
Nach innen gerichtet
Gewohnheit = Identität**



**Unangenehme
Dynamik**

**Kultur der Veränderungsfähigkeit
Neufindung
Fehler als Lernquelle
Neues = Störung**

BABY BOOMER



[1945 – 1960]	
Kalter Krieg Wirtschaftswunder Swinging Sixties Mondlandung Jugendkultur Woodstock Familienorientierung Zeitalter der Teenager	
33 %	
Jobsicherheit	
Erste IT-Erfahrungen	
Karriere im Unternehmen, wird von den Angestellten mitgestaltet	
	Fernseher
	Telefon
	Face-to-Face, zudem Telefon und E-Mail

GEN X



[1961 – 1980]	
Ende des Kalten Kriegs Mauerfall Reagan – Gorbatschow Thatcherismus Live Aid Der erste PC Anfänge mobile Technologie Schlüsselkinder Zunahme von Scheidungen	
35 %	
Work-Life-Balance	
Digital Immigrants	
Karriere bezieht sich auf den Beruf, nicht mehr auf den Arbeitgeber	
	PC
	E-Mail und SMS
	Text Messaging oder E-Mail

GEN Y



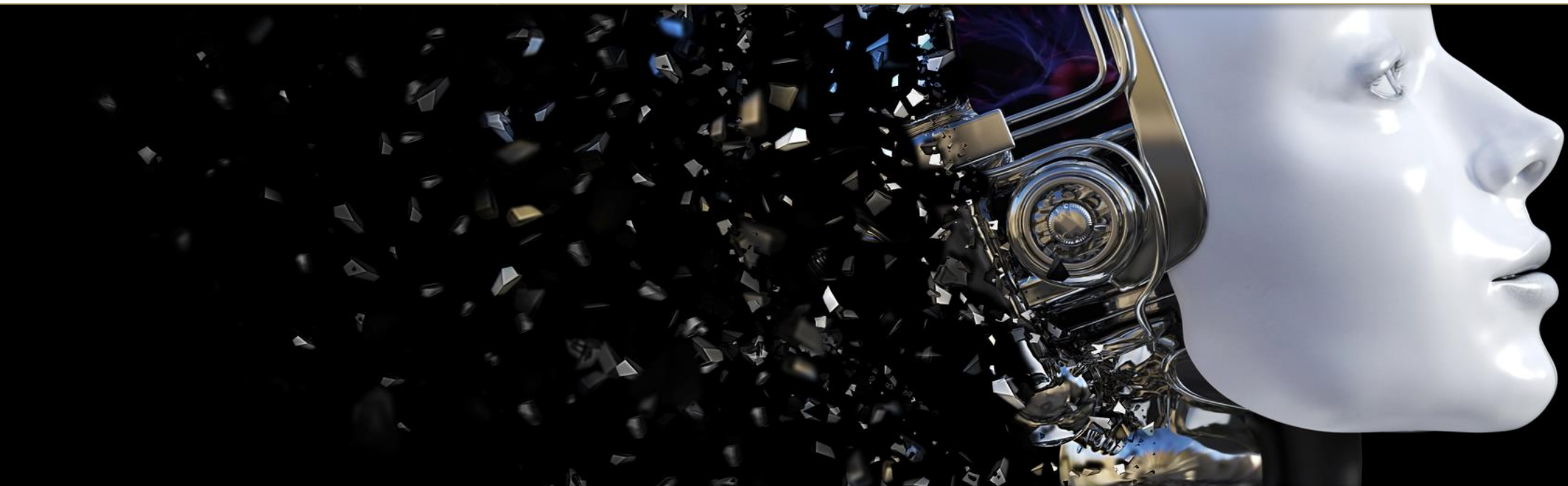
[1981 – 1995]	
Terroranschläge 9/11 Playstation Social Media Invasion im Irak Reality TV Google Earth	
29 %	
Freiheit und Flexibilität	
Digital Natives	
Digitale Unternehmer Arbeit „mit“ Organisationen, nicht „für“ Organisationen	
	Tablet / Smartphone
	Text oder Social Media
	Online und Mobile (SMS)

GEN Z



[nach 1995 geboren]	
Wirtschaftlicher Abschwung Erderwärmung Globalisierung Mobile Devices Energiekrise Arabischer Frühling Eigene Medienkanäle Cloud Computing Wikileaks	
Teilweise in befristeten Arbeitsverhältnissen oder in Ausbildung	
Sicherheit und Stabilität	
„Technoholics“ abhängig von der IT, nur begrenzte Alternativen	
Multitasking-Karriere Übergangloser Wechsel zwischen Unternehmen und „Pop-up“-Business	
Google Glass Nanocomputer 3-D-Drucker Fahrerlose Autos	
Mobile oder in die Kleidung integrierte Kommunikationsmedien	
	Facetime

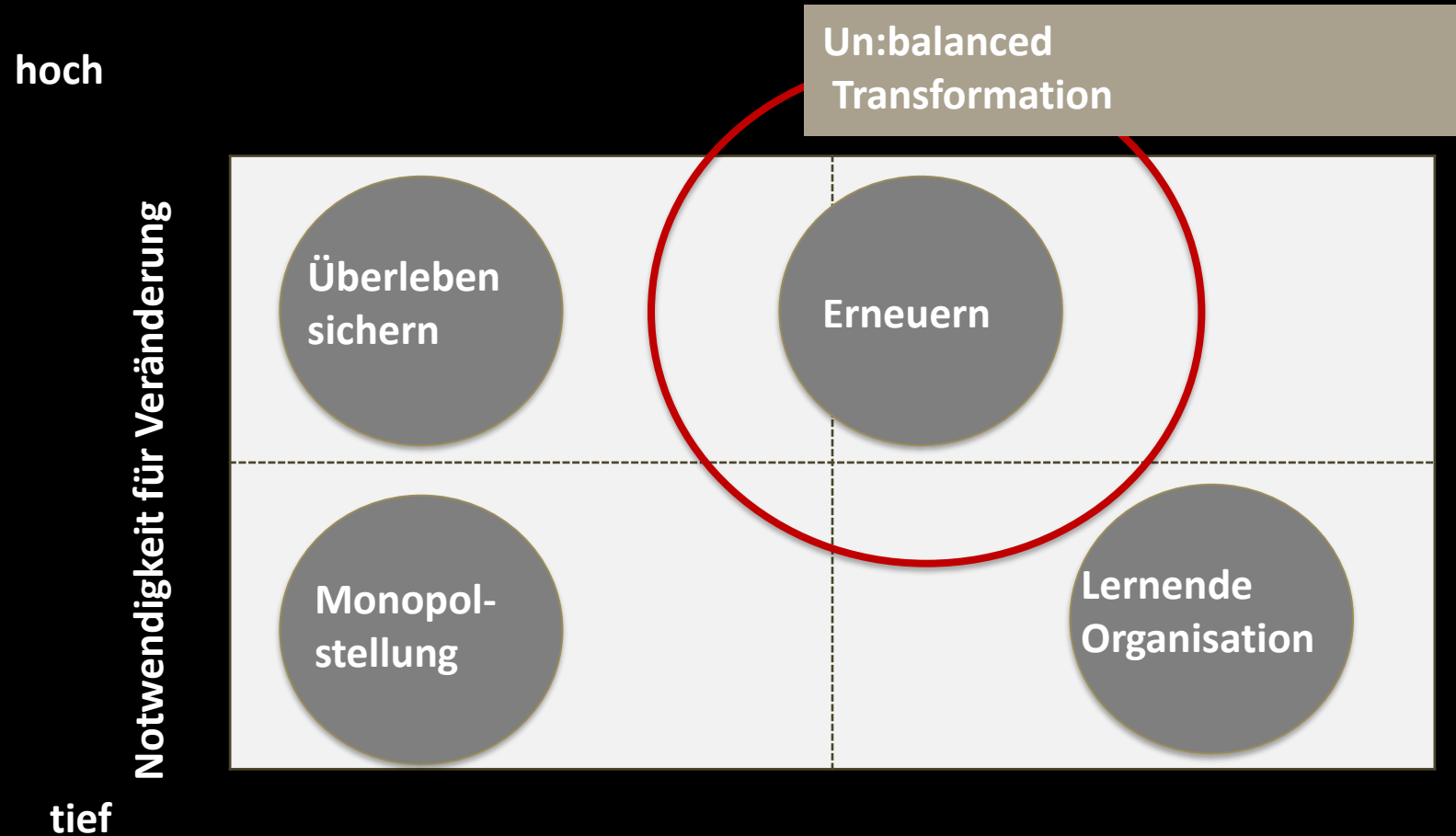




Das digitale Zeitalter nimmt uns in Pflicht, neue Informations- und Kommunikationsmittel zu erkunden. Nur so schaffen wir es, am Puls der Zeit zu sein. Die Verwaltung stellt hierbei ein wichtiges Bindeglied dar.

Die Kür beinhaltet auch die Frage, wie Arbeit und Lernen in Zukunft so gestaltet werden kann, dass **Mensch und Organisation Potentiale optimal entfalten können, indem wir Unterschiede sinnvoll nutzen.**

«Lernen ist Erfahrung – alles andere ist Information» Albert Einstein



Notwendigkeit für eine „Kultur Veränderungsfähigkeit“



Neurobiologischer Exkurs





- ...was geschieht bei Veränderungen in Organisationen mit den Menschen?
- ...warum ist verändern so schwer?
- ...und wie kann man Muster im Denken und Handeln brechen?



- **Wir denken 30000-50000 Gedanken täglich**
- **95% davon sind dieselben wie gestern**
- **Das Tagesbewusstsein verarbeitet 40 Bit pro Sekunde**
- **Das Unterbewusstsein verarbeitet 20 Mio. Bit pro Sekunde**

Das Gehirn ist ein soziales Organ – wir lernen im gemeinsamen Austausch!



Spiegelneuronen...

- ...agieren als Resonanzsystem im Gehirn das Gefühle und Stimmungen erwidert.
- ...sind in der Lage, Körper und Geist durch einfaches Miteinander zu aktivieren.
- ...soziale Gehirnzellen die Lernen durch Nachahmung ermöglichen.

Emotionen beeinflussen unser Verhalten wesentlich mehr als der Verstand!

Verhalten lässt sich hauptsächlich durch das Auslösen starker (positiver) Gefühle verändern!!



Bewusste Selbst

Rationales System des Grosshirns

Verstand, rationales
Denken,
Problemlösen,
Sprache

Obers limbisches System

Bewusstes
Gefühlsleben,
Vernunft,
Sozialverhalten,
Impulskontrolle

Unbewusstes Selbst

Mittleres limbisches System

Bewertung, emotionale Konditionierung,
Motivation

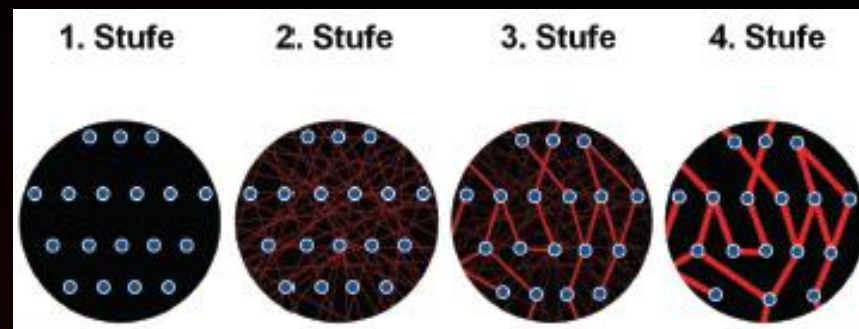
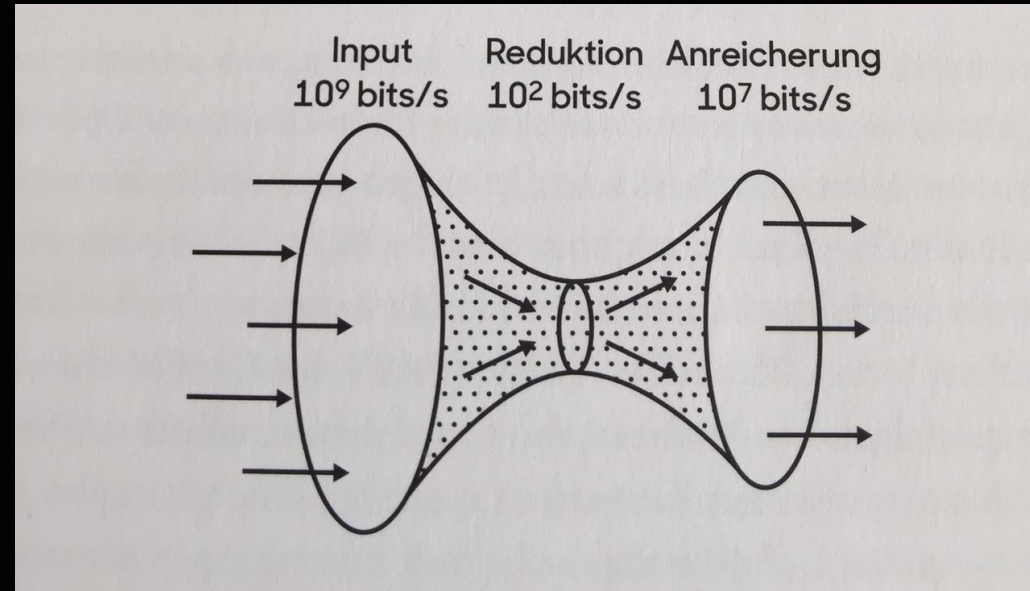
Unters limbisches System

Vegetativ-affektives Verhalten

Das Gehirn kann sich bis zum letzten Atemzug verändern – aber es benötigt Training

zh





hoch

Inneres Engagement

Leidenschaftlich identifiziert

Leidenschaft mit hoher Identifikation, Eifersucht, Neid, Überzeuger, Perfektionismus

Professionelle Hingabe

Leidenschaft, Souveränität, Humor, Innovation, Effizientes Umschalten zwischen Handeln und Reflexion, Selbstsicher

Resignation

Verzweiflung, Angst, Abhängigkeit, Ohnmacht, Opferhaltung

Zynismus

Gleichgültigkeit, Ignoranz, Passivität, Beobachter

gering

Inneres Distanz

hoch



Change Handbuch



Lösung von Problemen

**Architektur
Ingenieurkunst**

**Schrittweises
Verarbeiten von Daten**

Logik

Verführerische Illusion

Individuell



Umgang mit Dilemmata

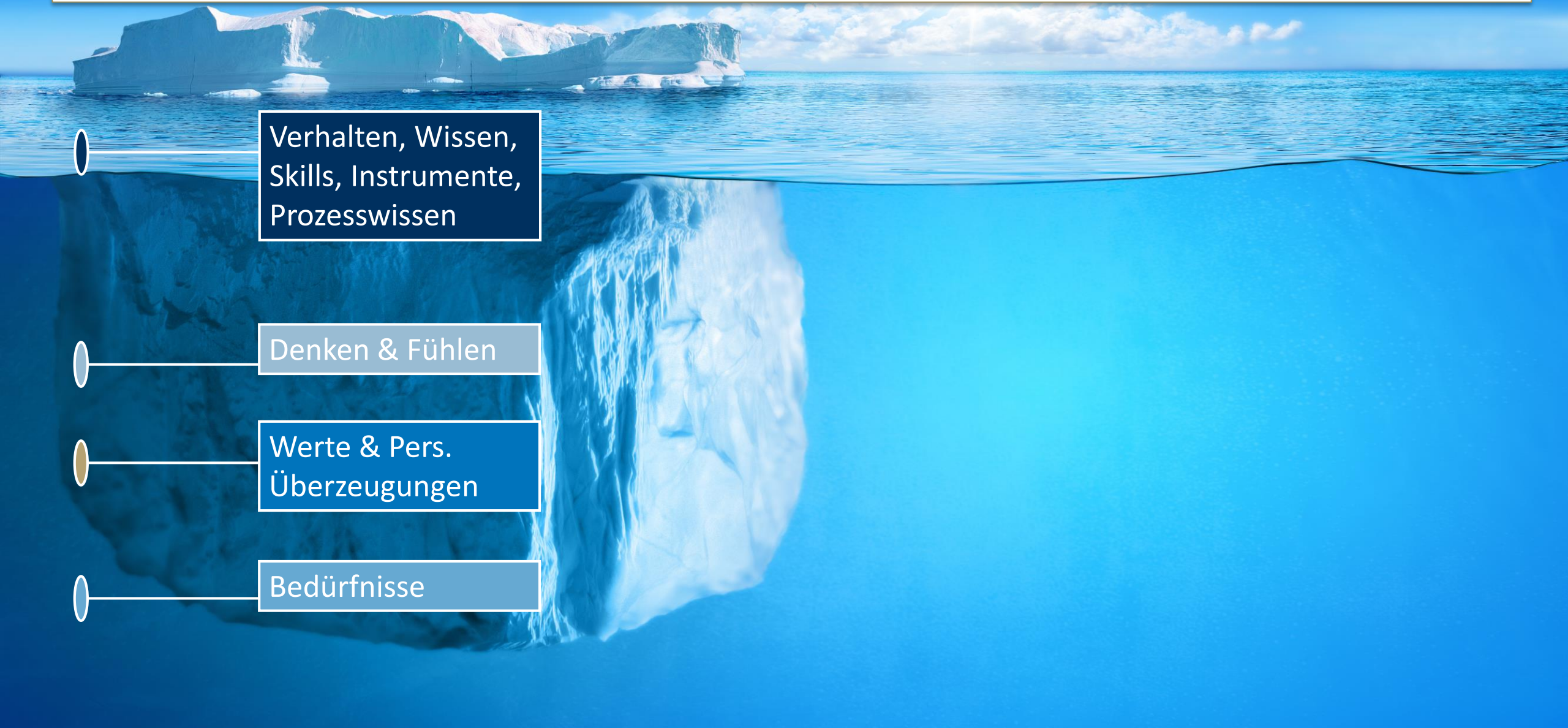
**Philosophie (kritisches
Denken)
Kunst**

**Viele Infos werden
gleichzeitig erfasst**

Intuition

Gegensätze erkennen

Im Kollektiv - Netzwerk

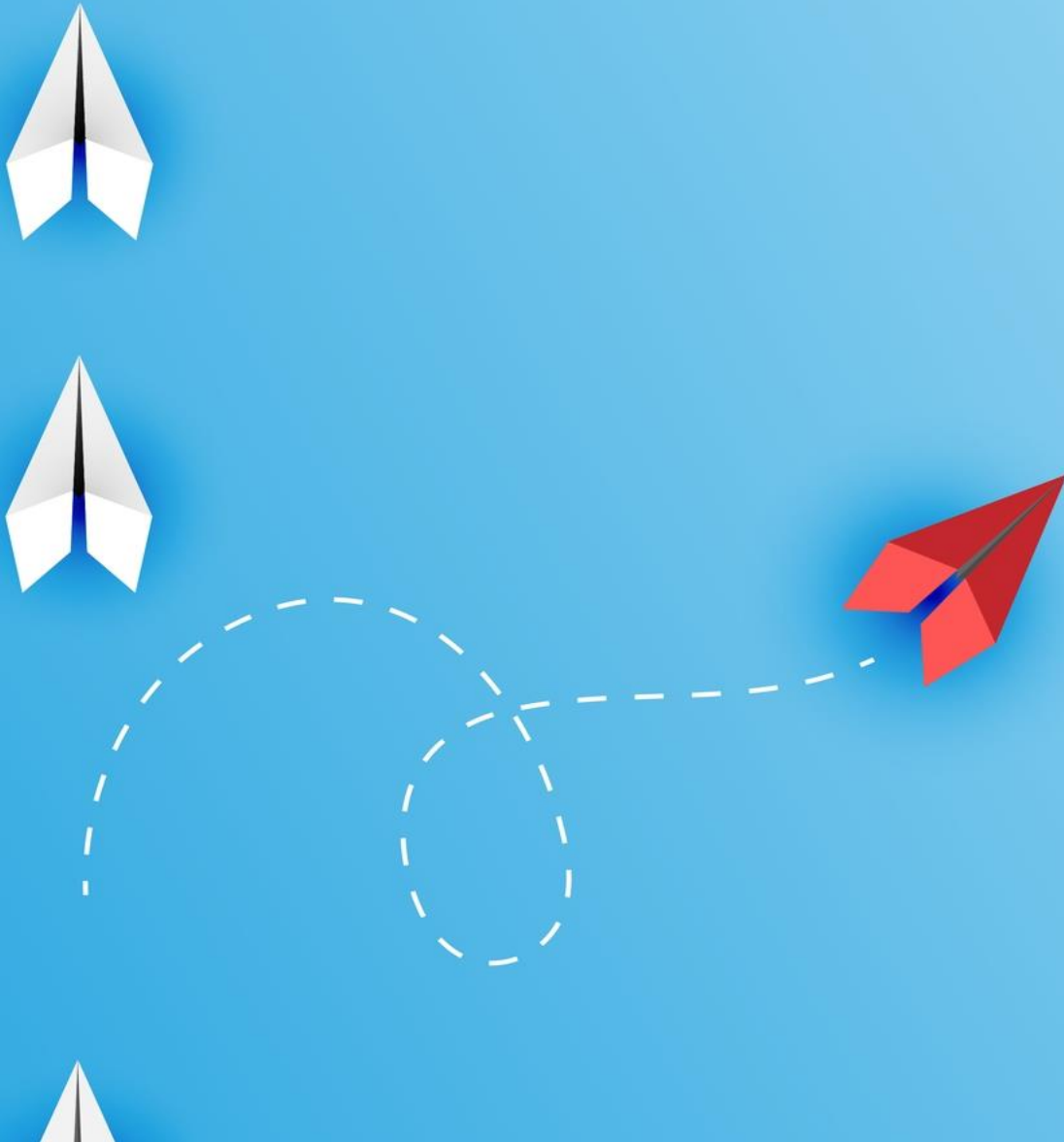


Verhalten, Wissen,
Skills, Instrumente,
Prozesswissen

Denken & Fühlen

Werte & Pers.
Überzeugungen

Bedürfnisse



Transformation Mensch und Organisation

Positiver Begleiter

Begleitung und Befähigung der Mitarbeitenden und sich selbst – Offenheit und Begeisterung für kontinuierlichen Wandel durch Dialog fördern

Gestalter der Kultur

Entwicklung einer Kultur der Veränderungsfähigkeit – Agilität, Selbstverantwortung und positive Fehlerkultur

Verwirklicher der Zukunft

Konkrete Veränderungen vornehmen mit Blick auf eine langfristige Vision

Visionär der Zukunft

Auf die Strategie ausgerichtete Antizipieren der neuen Trends und Entwicklung einer langfristigen gemeinsamen Vision

Fokus neue Möglichkeiten













Involvieren: Ermöglichen, Verantwortung zu schärfen und stärken.

Netzwerk: Gemeinsame Intelligenz stärken und zielgerichtet nutzen.

Reflektieren: Im Dialog neue Muster im Denken und Handeln lernen, Fehler als Chance nutzen



- **Verständnis der Dringlichkeit schaffen**
- **Aufbauen eines starken Teams**
- **Entwickeln einer klaren Vision**
- **Ermöglichen von gemeinsamen Dialogen**
- **Kurzfristige Erfolge feiern**
- **Nachhaltig verankern**

John Kotter



Gut hinschauen



Geduld haben



Gemeinsam gestalten



...gedacht ist nicht gesagt.
...gesagt ist nicht gehört.
...gehört ist nicht verstanden.
...verstanden ist nicht gewollt.
...gewollt ist nicht gekonnt.
...gekonnt und gewollt sind nicht getan.
...Getan ist nicht beibehalten.

Konrad Lorenz, österreichischer Verhaltensforscher

