



Institut für
Klimapsychologie

Transformation zur nachhaltigen Ressourcenwirtschaft

Mitarbeitende gewinnen, Widerstände überwinden

Dipl.-Psych. Nadja Hirsch, MBA

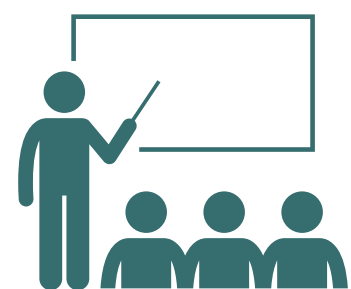
20.08.2025



Effizienz Forum Wirtschaft



Institut für
Klimapsychologie



Weiterbildung



Beratung &
Begleitung bei
Projekten



Angewandte
Forschung



Europäische
Union

NextGenerationEU



#BNE2030

#ESDfor2030

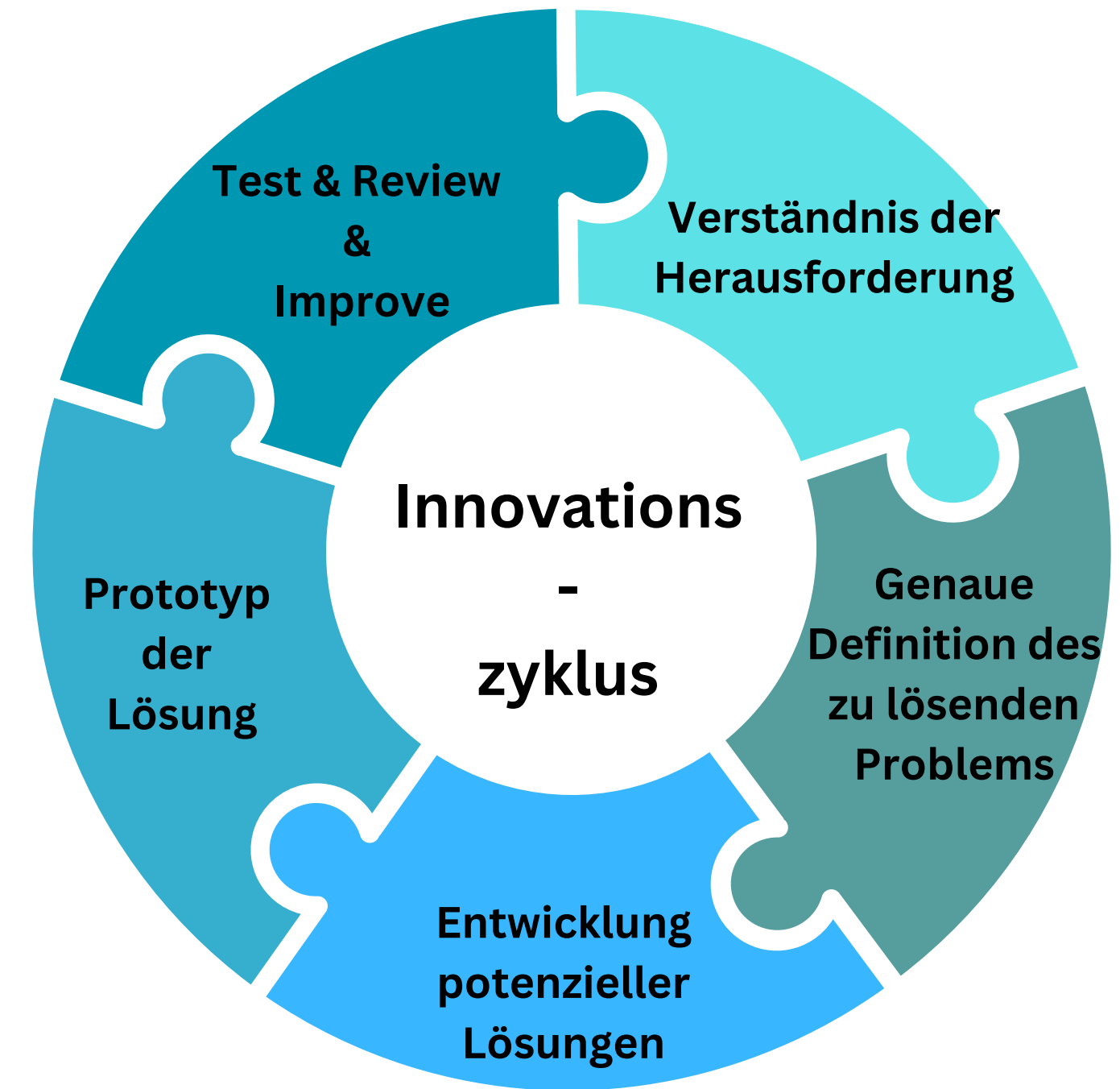
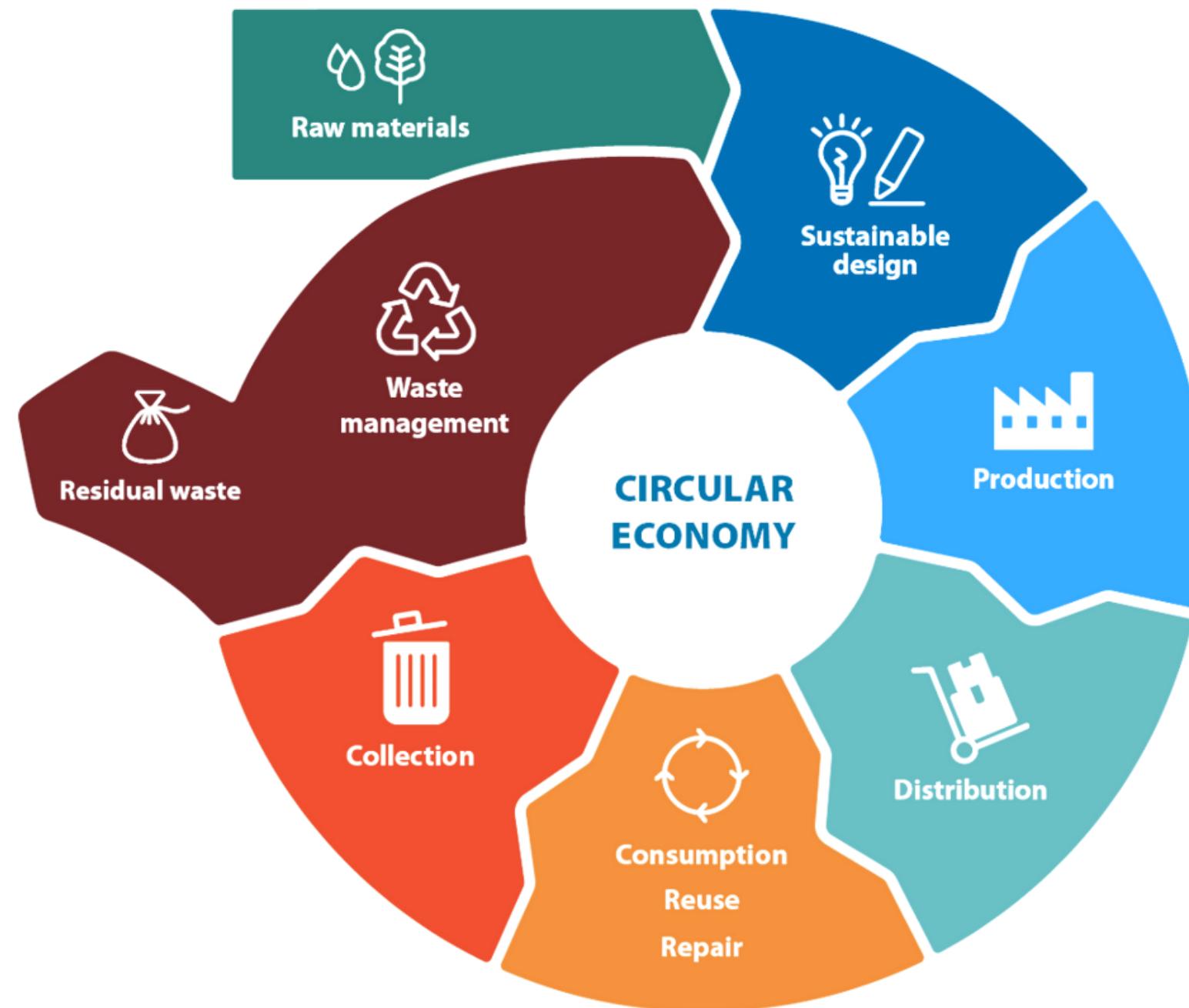
2025/2026

Nationale Auszeichnung

Bildung für nachhaltige
Entwicklung



The circular economy model: less raw material, less waste, fewer emissions



The circular economy model:
less raw material, less waste, fewer emissions

DESIGN

LOGISTIK

PROZESSE

MENSCH

MATERIALIEN

TECHNOLOGIE

Source: European Parliament Research Service



Widerstände

- **Nicht-Wissen**
- **Nicht-Dürfen**
- **Nicht-Können**
- **Nicht-Wollen**
- **Erlernte Hilflosigkeit**
- **Veränderungsmüdigkeit**



Circular Economy Engagment Canvas

ORGANISATION



Need / Problembewusstsein

Nicht-Wissen



Vision/ Ziel

Nicht-Wissen

TEAM



Führung

Nicht-Wissen

Nicht-Wollen

Nicht-Können



Unternehmenskultur

Nicht-Dürfen

INDIVIDUUM



Kosten-
Nutzen



Werte



Emotion

Nicht-Wollen



Selbstwirksamkeit



Veränderungs-
bereitschaft

**Erlernte
Hilflosigkeit**

**Veränderungs-
müdigkeit**



Notwendige Skills

Nicht-Können



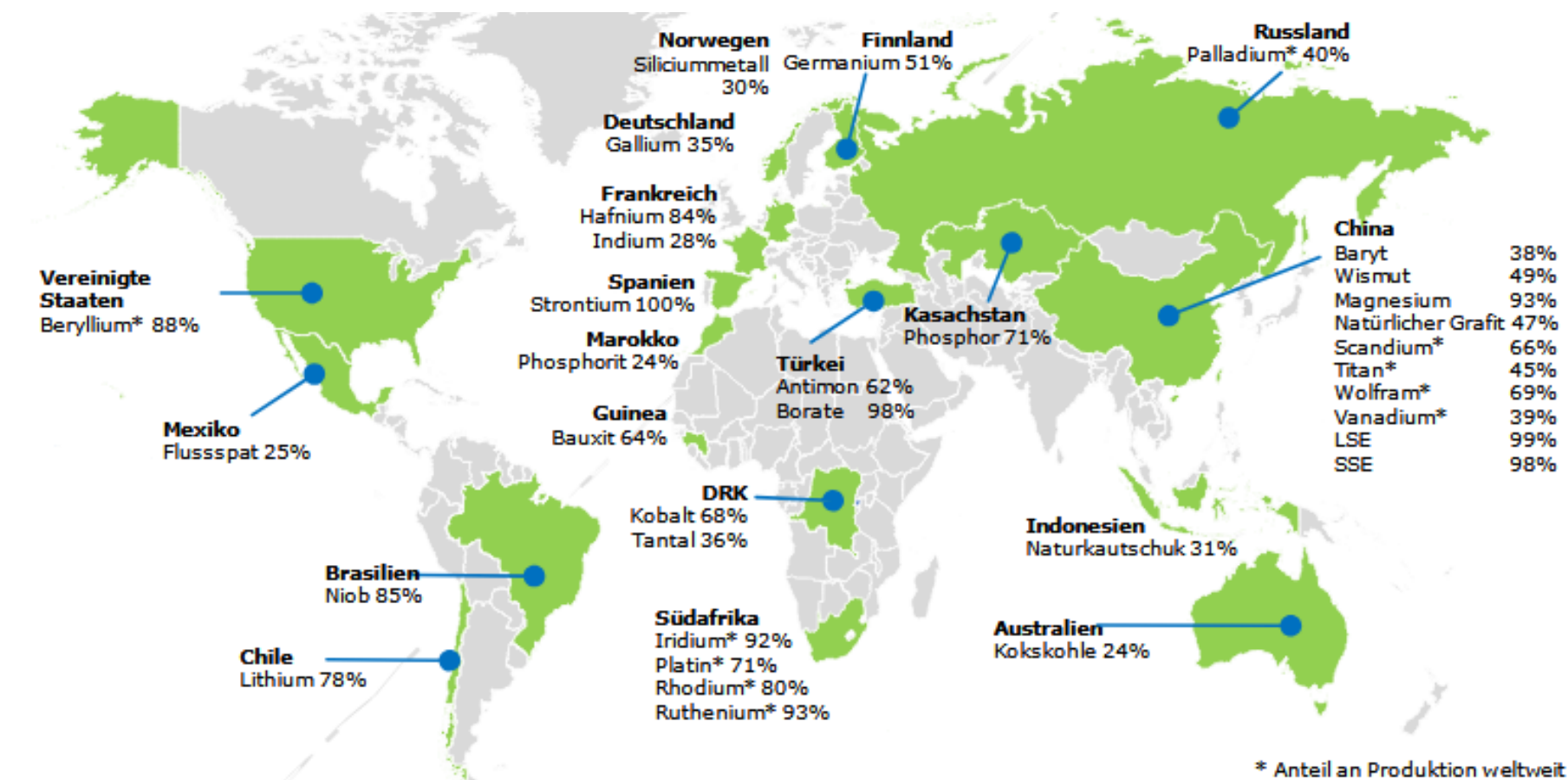
Problembewusstsein

Die Notwendigkeit des Wandels erklären.

Bewusstsein für Chancen und Risiken schaffen.

Fakten wie Markt- und Wettbewerbsanalysen nutzen.

Fehlende oder unklare Informationen führen zu Verwirrung, Unsicherheiten und fehlender Akzeptanz.



Quelle: Bericht der Europäischen Kommission über die Kritikalitätsbewertung 2020



Vision/ Ziel

Erarbeitung einer klaren, motivierende Vision für die eigene Ressourcenwirtschaft, die nachvollziehbar ist.

Vermittlung der Vision und der Ziele über verschiedene Kanäle.

Storytelling hilft und stelle sicher, dass jede*r sie versteht.

Transparenz im Prozess.



Social Media



Website



Workshop



Führung

Starkes Team von Unterstützern mit sicherem Führungsrückhalt und klaren Entscheidungsbefugnissen.

Fehlende Erlaubnis oder fehlender Rückhalt blockieren Handeln.

Führung muss Freiräume schaffen und aktiv unterstützen.

Neue Ziele müssen sich in Beurteilungen spiegeln.



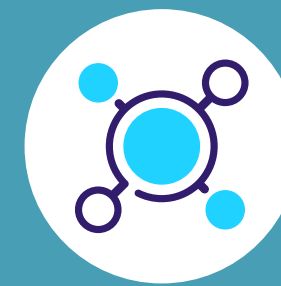
Führungskräfte
Workshops



KPIs



Team
Workshops



Unternehmens- kultur

Ressourcenwirtschaft in Werte, Prozesse und Rituale integrieren, sodass sie Teil der Unternehmenskultur wird.

Pilotprojekte mit messbaren Erfolgen starten und diese öffentlich feiern, um Motivation zu steigern. Auf Erfolgen aufbauen, Veränderungen konsolidieren und Rückschritte verhindern.

Das dient der Motivation und der Glaubwürdigkeit des Unternehmenswandels.

Individuelle Widerstände



Kosten-Nutzen



Werte & Einstellungen



Emotionen & Pain

Sechs unterschiedliche Typen = unterschiedliche Kommunikation



Selbstwirksamkeit

Projekte schaffen.

Verantwortlichkeiten teilen.

Erfolge wertschätzen.



Veränderungs- bereitschaft

Ausreichende Ressourcen.

Alle in die Lage versetzen, im Sinne der Vision zu handeln.





Skills

Mitarbeiter haben ggf. nicht die nötigen Fähigkeiten.

Schulungen, Coaching und Unterstützung.

Fehlerkultur.

Fazit

- Damit Mitarbeitende aktiv am Veränderungsprozess teilhaben, muss der Grund und der Prozess transparent sein. Dadurch wird die Situation kontrollierbarer und ruft weniger Stress hervor.
- Transparenz, Kommunikation und Partizipation sind Schlüsselfaktoren für die erfolgreiche Transformation.
- Individuelle Widerstände mit zielgruppenspezifischer Kommunikation begegnen.
- Möglichkeiten zum Ausprobieren und ausreichend Ressourcen zur Verfügung stellen.
- Skills frühzeitig erweitern.

Vielen Dank

für Ihre
Aufmerksamkeit!



Institut für
Klimapsychologie



Konrad-Zuse-Platz 8, 81829 München



nadja.hirsch@institut-klimapsychologie.de



+49 89 51112392



institut-klimapsychologie.de