

Das Unternehmensplanspiel **Changesetter™**:

Change-Management live

„Es ist nicht der Widerstand, der Entwicklung und Veränderung hemmt. Es ist, wie die Führungskräfte mit dem Widerstand umgehen.“ (Rick Maurer)

In Change-Prozessen interagieren viele Faktoren: Betriebswirtschaftliche und politische Notwendigkeiten, Lust auf Erfolg und Freude an Veränderung, aber auch Zweifel an der Richtigkeit der Entscheidung, Angst um einen Status- oder Gesichtsverlust, oder Unsicherheit in der Umstellung auf neue Gewohnheiten. Eine vielschichtige Dynamik entsteht - teilweise sichtbar, teilweise unter der Oberfläche. Diese Dynamik wird oft schlicht ignoriert, zu weich gespült oder top-down eingenordet. Deswegen scheitern 70-80% aller Umstrukturierungen, und über 50% aller Qualitätsverbesserungsbestrebungen verlaufen im Sand (Moran).

Gestalten Sie Ihren Change-Prozess erfolgreich mit dem UnternehmensPlanspiel **ChangeSetter™**! Bedienen Sie sich der komplexen Dynamik!

1. Change-Prozesse „greifbar“ simulieren
2. Vorhaben, Entscheidungen und Ergebnisse sichtbar machen und bewerten
3. Stakeholder smart einbeziehen

Sie haben ein Boot – den Change – und müssen dieses durch den Change-Zyklus ins Ziel bringen. Erfolgreich ist dies nur, wenn Sie die quantitativen Ziele erreicht **und** die Leistungsträger im Boot haben. Auf dem Weg treffen Sie auf viele Hindernisse, und es gilt klug zu entscheiden, was das Richtige – also angemessen ist. Dafür gibt es im Training viele Empfehlungen.

Die Medien

Zum Konzept gehören ein großes rundes Spielbrett und eine Computersimulation. Die Spieler starten am Spielbrett mit einer Einführung in die Change-Dynamik. So gewappnet, wechseln sie an den Laptop und spielen mit den Kollegen einen virtuellen Fall mit virtuellen Mitarbeitern durch. Dabei treten mehrere Mannschaften gegeneinander an.





Mit den Ergebnissen aus der Simulation kommen die konkurrierenden Mannschaften ans Spielbrett und stellen ihre Ergebnisse in den Kreis. Die gemeinsame Auswertung zeigt, wie erfolgreich sie mit ihrer Mannschaft in dem virtuellen Change-Projekt sind – und was noch fehlt. Mit einer Mischung aus gezielten Fragen und eigener Fall-

analyse erarbeiten die Spieler die richtige Balance zwischen Management und Leadership für ihren Change-Prozess.

Der Reiz des Spiels: Praxisnähe

Die Computersimulation bildet einen Change-Prozess in einem virtuellen Unternehmen ab. Realistische Situationen – CRM-Software-Einführung, Übernahme/Merger oder ein Kulturwandel durch LEAN Management, werden mit lebensnahen Profilen der Mitarbeiter/Stakeholder kombiniert. Alle Entscheidungen, aus denen die Spieler wählen müssen, um ihr Boot voran zu bringen, sind der Best Managing Praxis in Unternehmen entnommen und mit Forschungsergebnissen namhafter Harvard-Professoren wie John Kotter unterlegt.

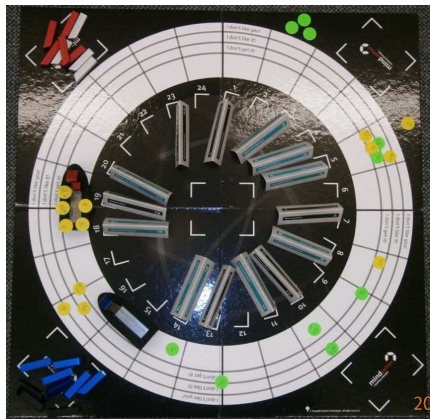
Management oder Leadership? Das Richtige entscheiden

In den Entscheidungen liegt die Krux: Sollen Sie durchgreifen oder einen runden Tisch einberufen? Pläne ausarbeiten oder sich mit Einzelnen auseinandersetzen? Welche Entscheidung zu welchem Zeitpunkt die Richtige ist, variiert je nach Phase im Change-Zyklus, Stand des Bootes und Befindlichkeit der Stakeholder – realiter wie in der Simulation. Diese Faktoren werden in der Simulation miteinander verknüpft und bilden damit die sonst nicht sichtbare, aber reale Dynamik in Change-Projekten ab. Genau deswegen hat eine Entscheidung der Spieler - obwohl nach bestem Wissen und Gewissen getroffen - oft nicht die gewünschte Wirkung. Zur Überraschung der meisten hohen Führungskräfte sind nie alle Stakeholder im Boot, es fallen sogar eher noch einige heraus.

Durch dieses Aha-Erlebnis müssen die Führungskräfte immer erst durch, bevor sie durch Lehrgespräch und Diskussion lernen, wie es anders besser geht und sie Verluste vermeiden.

Drei Widerstandsmodi

Die Stakeholder fallen aus dem Boot entweder ins Kielwasser oder in den Widerstand. Das Kielwasser ist der Ring hinter dem Boot und „ungefährlich“ für das Fortschreiten des Prozesses. Wenn sie aber in den Widerstand fallen, ist genaues Hinsehen mit der Leadership-Brille erforderlich.



Drei Außenkreise auf dem Spie-brett stehen für die drei Widerstandsmodi: "I don't get it" - "Ich versteh's nicht" - äußert sich in konkreten Fragen nach Ziel, Sinn und Planung. "I don't like it" - "Ich mag's nicht" - äußert sich in Nörgelei, Schmollen und vielen Argumenten, warum es anders besser sei. „I don't like You“ - "Ich traue Ihnen persönlich nicht (meinem/r Vorgesetzten, dem Management Board, dem/der

Vorstandsvorsitzenden...) und trage mich vielleicht schon mit Abwanderungsgedanken“ – dieser Modus ist schwieriger zu erkennen, aber Kontaktvermeidung, Ausweichmanöver und ungewohnter Dienst nach Vorschrift sind hilfreiche Indizien. Im Workshop werden Strategien zum Umgang mit den einzelnen Widerstands-Modi vorgestellt und geübt.

Transfer auf die eigene Situation

Das Durchspielen des virtuellen Projekts bereitet den Transfer auf die eigene, reale Change-Situation vor. Mit einem systematischen Ansatz unterstützen die Berater: Wofür brauche ich als Vorgesetzte/r und Change Owner den einzelnen Stakeholder? Wie wichtig ist er oder sie für diesen Change-Prozess? Für welche Stakeholder soll ich welchen Aufwand treiben? Wie beziehe ich die Mitarbeiter ein? Wie generiere ich Erfolge? Wie übersetze ich die Aktivitäten in nachhaltigen Effekt? - Jetzt kennen die Führungskräfte die Stolpersteine, können die richtigen Fragen stellen und Handlungsempfehlungen in ihren Projekten wirksam umsetzen.

Simulations-Customizing: Ein echter Fall des Unternehmens

Auf Wunsch wird ein reales Projekt des Kunden in die Computersimulation eingespeist. So können Top und mittleres Management jederzeit den eigenen Change-Prozess angemessen justieren. Die Führungskräfte vermeiden von Anfang an viele klassische Fehler und Enttäuschungen. Denken Sie nur an die mögliche Abwanderung von Key Account Managern, operativen Leistungsträgern und jungen, vielversprechenden Talenten.

Empfehlenswert

Leicht zu bedienen, birgt das durchdachte und realistische Planspiel ChangeSetter™ neben viel Spaß und erheblichem Erkenntnispotenzial ein hervorragendes Handwerkszeug für die erfolgreiche Führungsarbeit in Change-Prozessen.



Ich stelle Ihnen und Ihrem Team das Konzept gerne vor - mit dem Spielbrett und der Online-Simulation. Es ist eine fantastische Möglichkeit, sich strategisch und gesichtswahrend auf die Herausforderungen des Change vorzubereiten – besonders für hochrangige Führungskräfte.

Auf bald!