

Planspiele in Veränderungsprozessen

Nina Bockelmann, Julia Thomas

Workshop
TOPSIM – Anwendertreffen 2007

Überblick – was haben wir vor?

- **Grundlagen Change Management**
 - Allgemeines
 - Das Phasenmodell nach LEWIN
 - Das ADKAR Modell
- **Planspiele in Veränderungsprozessen**
- **TOPSIM – Change Management**
 - Das Phasenmodell in TOPSIM – Change Management
 - Persönlichkeitstypen in TOPSIM – Change Management
 - Interventionen in TOPSIM – Change Management
- **TOPSIM – Change Management „live“**

„Die einzige Konstante ist die Veränderung!“

- **Change Management als strategische Daueraufgabe**
- **Veränderungsprozesse in Organisationen**
 - **Bsp.: Restrukturierungsaufgaben, Einführung von Managementsystemen, M&As**
- **Bedarf eines geeigneten „Change Managers“, da Betroffenen das Ziel der Veränderung oft unklar ist**

Veränderungsmanagement bzw. Change Management als Aufgaben, Maßnahmen und Tätigkeiten, die eine umfassende, meist bereichsübergreifende und inhaltlich weit reichende Veränderung in einer Organisation bewirken und kommunikativ stützen.

Alle Sub-Systeme einer Organisation müssen im Blick behalten werden: Prozessabläufe, Informationssysteme, Unternehmenskultur und *vor allem die Personen, die diese Elemente tragen* spielen eine entscheidende Rolle

Planspiele sind

- auf verschiedenen Ebenen
- zu unterschiedlichen Zeitpunkten
- mit unterschiedlichen Zielen

in Veränderungsprozessen einsetzbar.

■ Szenario-Arbeit

- Die Mitarbeiter setzen sich mit der Zukunft der Branche auseinander und erkennen die Notwendigkeit der Veränderung

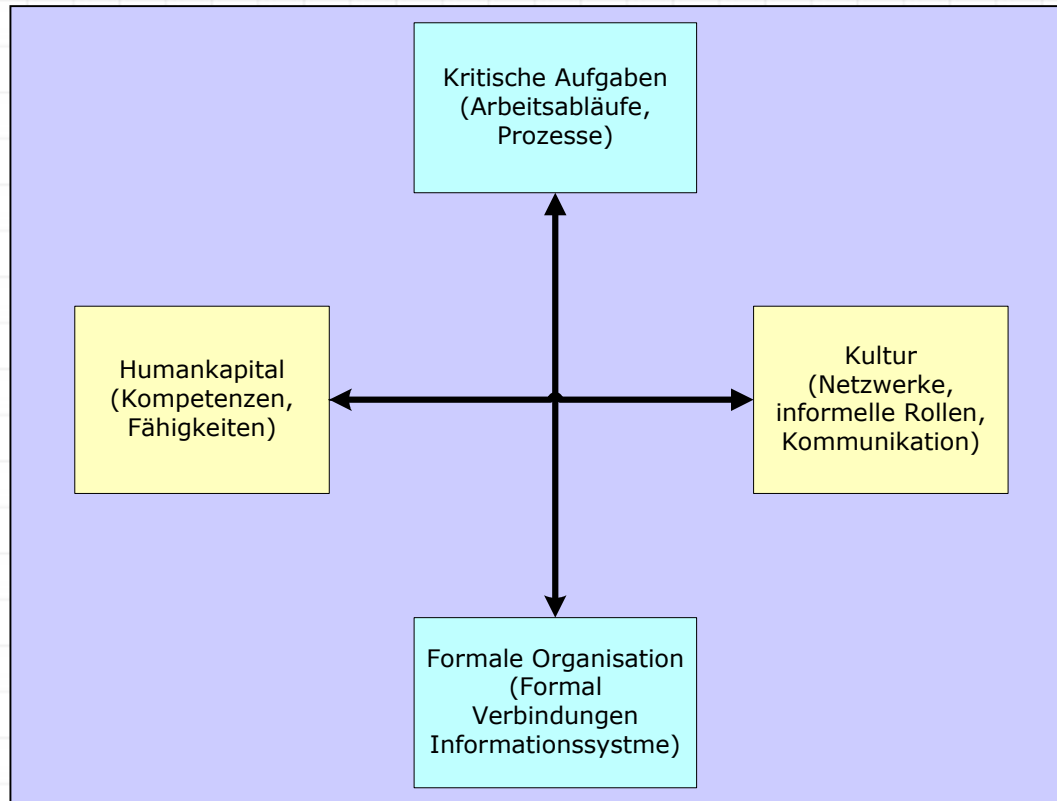
■ Sensibilisierung

- Mitarbeiter und Führungskräfte werden mit den Herausforderungen von Veränderungsprozessen vertraut gemacht und dafür qualifiziert

■ Qualifizierung

- Aufbau von Kompetenzen, die durch den Wandel in der Organisation zur Erreichung zukünftiger Ziele benötigt werden

Untersuchungsebenen von Veränderungsprozessen



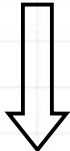
Das Phasenmodell von Kurt Lewin

- Kurt Lewin:

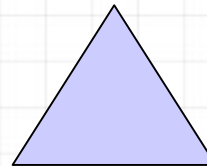
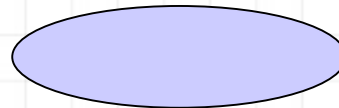
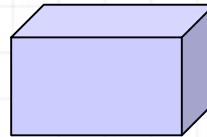
Unfreeze



Change



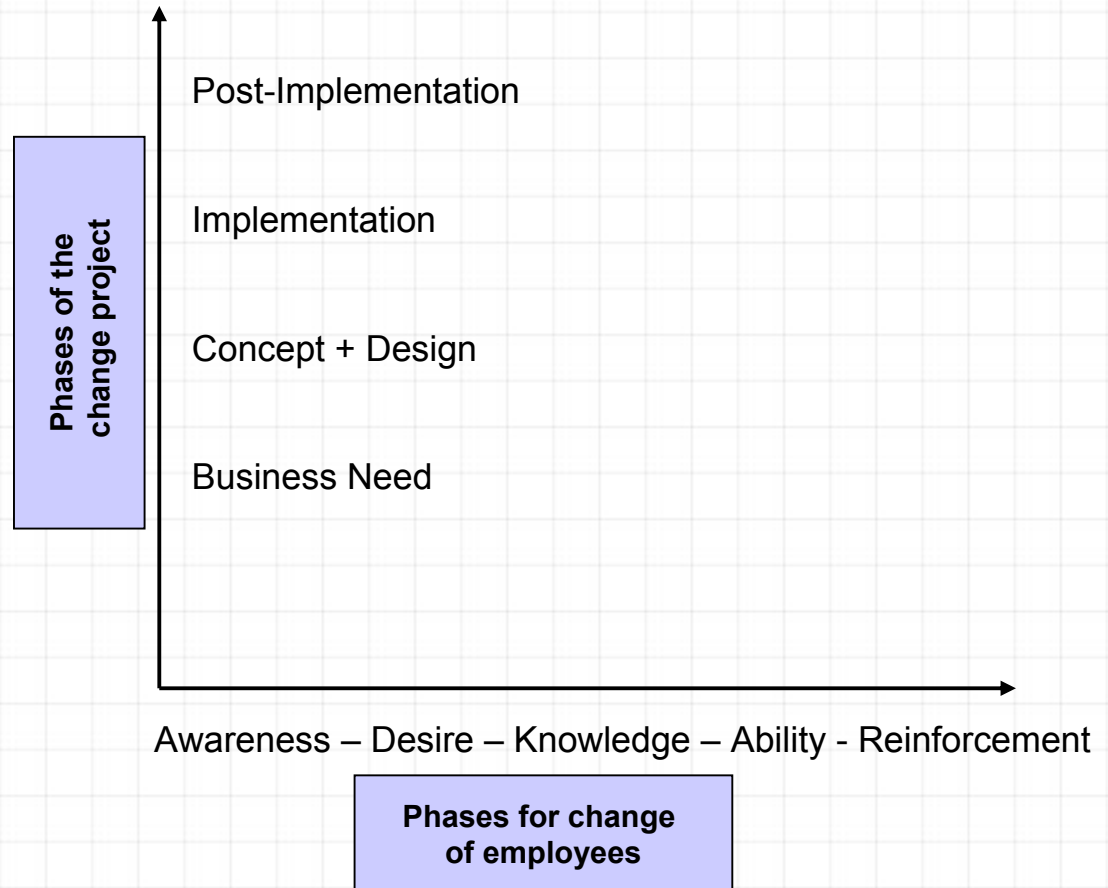
Refreeze



Das ADKAR Modell

■ ADKAR

- **A** wareness
- **D** desire
- **K** nowledge
- **A** bility
- **R** einforcement

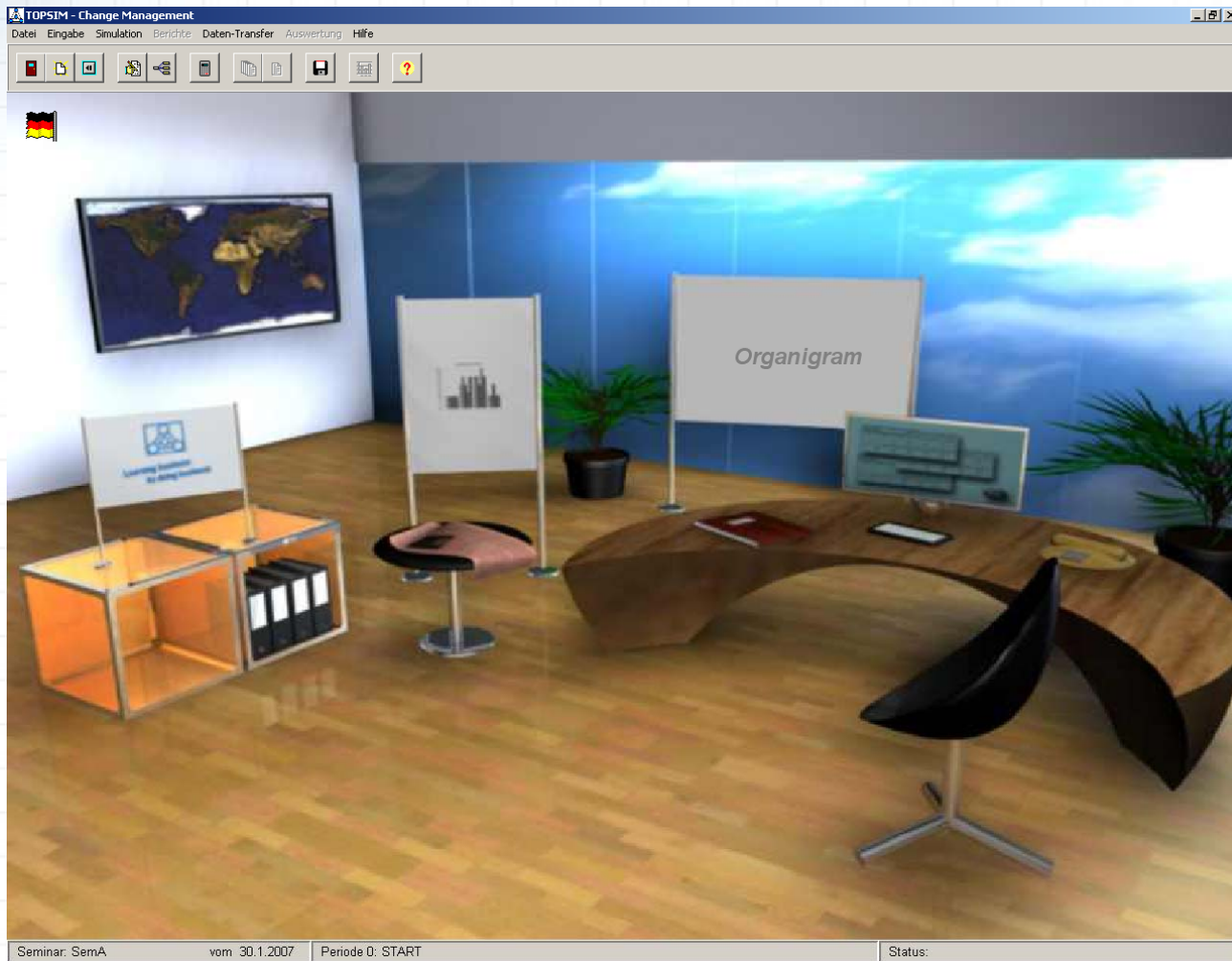


TOPSIM – Change Management baut auf einem Phasenmodell auf, welches den Grad der Involviertheit der Mitarbeiter im Veränderungsprozess beschreibt



Dieser Grad kann optimiert werden durch den Einsatz und die Auswahl verschiedener Maßnahmen bzw. Interventionen

TOPSIM – Change Management



Persönlichkeitstypen:

- Das Team besteht aus 22 Personen mit unterschiedlichen Persönlichkeitsprofilen
- Die Teilnehmer erhalten Informationen über die Stärken und Schwächen der Personen, zum Kommunikationsverhalten etc.
- Diese Informationen sind maßgeblich dafür, geeignete Maßnahmen zu identifizieren, da sich die verschiedenen Maßnahmen unterschiedlich auf die Persönlichkeiten auswirken

TOPSIM – Change Management

The screenshot displays the 'TOPSIM - Change Management' application window. The main focus is the 'Persönlichkeitsprofile' (Personality Profiles) window for the employee 'Michelle Leroc'. The interface includes a menu bar (Datei, Eingabe, Simulation, Berichte, Daten-Transfer, Auswertung, Hilfe) and a toolbar with various icons. The background shows a 3D-rendered office environment.

MITARBEITER (Employee): Michelle Leroc

Charakterisierung | Netzwerk - Beziehungen | Aktionen und Reaktionen

Michelle Leroc

Kurz-Informationen

Geschlecht:	weiblich	Info 1:	M.A.
Position:	SALES: ASIEN	Info 2:	Trainee (int.)
Alter:	28	Info 3:	Vetriebsbeauftragte für Indonesien (int.)
Familienstand:	ledig	Info 4:	
Titel:	M.A.	Info 5:	
Dienstalter:	3	Info 6:	

Ändern des Wertes durch Anklicken des Hand-Symbols

Persönlichkeit (Kategorie): I

Hauptstärken:

- Ruhig und gefasst
- Fühlt sich in die Bedürfnisse der Gruppe ein
- Verwirklicht sich auch über die Unterstützung anderer
- Positive Balance zwischen Arbeit und Privatleben

Hauptschwächen:

- Meidet Konflikte um jeden Preis
- Hat Probleme Ihren eigenen Willen durchzusetzen
- Ihr ständiges Streben nach Effizienz kann andere frustrieren

Buttons: OK, Drucken, Abbruch, Hilfe

TOPSIM – Change Management

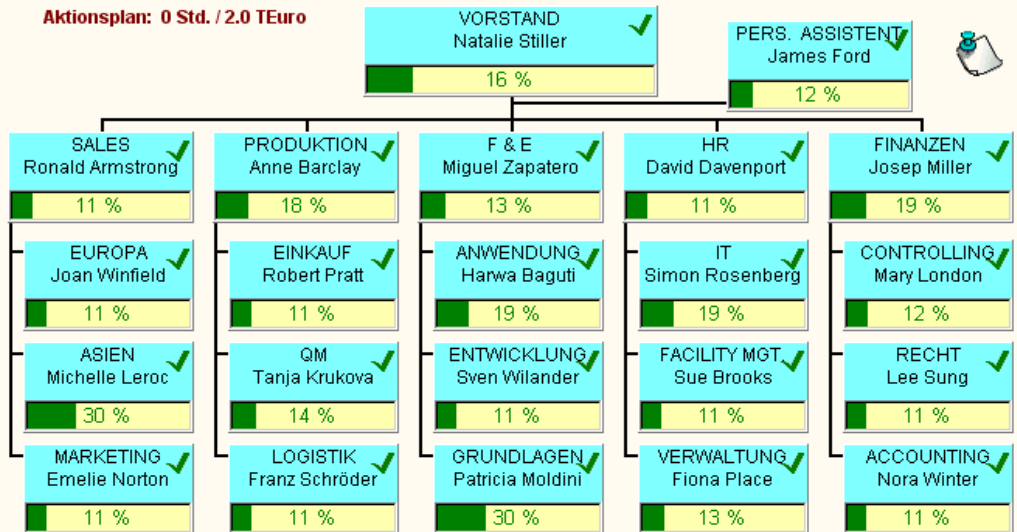
ORGANIGRAMM

Gruppe: 1

Periode: 2

Phase: 1

Aktionsplan: 0 Std. / 2.0 TEuro



- Maßnahme wählen
gelb: Individuelle Aktion, blau: Intervention, grün: Gruppenaktion
- keine Maßnahme!
 - Rede Vorstand: 1 Std. / 3.0 TEuro
 - Kick off: 2 Std. / 5.0 TEuro
 - Fragebogen: 1 Std. / 5.0 TEuro
 - Schwarzes Brett: 0 Std. / 2.0 TEuro
 - Aktionsplan: 0 Std. / 2.0 TEuro
 - Artikel: 0 Std. / 2.0 TEuro
 - Werbegeschenke: 0 Std. / 15.0 TEuro
 - Persönliche SWOT: 2 Std. / 1.0 TEuro
 - E-Learning Kurs: 2 Std. / 1.0 TEuro
 - Arbeitsplatzbeschreibung: 2 Std. / 1.0 TEuro
 - Personalgespräch: 2 Std. / 1.0 TEuro
 - Interview: 1 Std. / 1.0 TEuro
 - Austausch: 17 Std. / 5.0 TEuro
 - Einzeltraining: 2 Std. / 2.0 TEuro
 - Runder Tisch: 2 Std. / 2.0 TEuro
 - Prozessmodellierung: 8 Std. / 6.0 TEuro
 - Diskussionsforum: 2 Std. / 10.0 TEuro
 - Mediation: 4 Std. / 2.0 TEuro
 - Brainstorming Meeting: 3 Std. / 1.0 TEuro
 - Workshop: 6 Std. / 6.0 TEuro

Bitte Informationen wählen!

- keine Informationen
- Persönl. Daten
- Persönlichkeit
- Netzwerk
- Status
- Reaktionen

OK

Abbruch

Drucken

Hilfe

Entscheidungen in TOPSIM - Change Management

Als Handlungsinstrumentarium stehen den Teilnehmern bis zu 30 dieser Maßnahmen zur Verfügung, die sich in drei Gruppen unterteilen lassen

- individuelle Interventionen
- Gruppeninterventionen
- Interventionen, die die gesamte Organisation betreffen

Für die jeweiligen Maßnahmen steht dem Change Manager sowohl ein monetäres, als auch ein zeitliches Budget zur Verfügung

Entscheidungen in TOPSIM - Change Management

Handlungsinstrumentarium:

Gruppe: 1 Periode: 1 Phase: 1

Maßnahme wählen
gelb: Individuelle Aktion, blau: Intervention, grün: Gruppenaktion

	keine Maßnahme!	
ZEN willer	Vorstands Memo: 0 Std. / 1.0 TEuro	?
%	Rede Vorstand: 1 Std. / 3.0 TEuro	?
	Kick off: 2 Std. / 5.0 TEuro	?
DLLING ondon	Fragebogen: 1 Std. / 5.0 TEuro	?
%	Schwarzes Brett: 0 Std. / 2.0 TEuro	?
	Aktionsplan: 0 Std. / 2.0 TEuro	?
HT ung	Externe Berater: 2 Std. / 100.0 TEuro	?
%	Werbegeschenke: 0 Std. / 15.0 TEuro	?
	Persönliche SWOT: 2 Std. / 1.0 TEuro	?
NTING Winter	E-Learning Kurs: 2 Std. / 1.0 TEuro	?
%	Arbeitsplatzbeschreibung: 2 Std. / 1.0 TEuro	?
	Personalgespräch: 2 Std. / 1.0 TEuro	?
	Interview: 1 Std. / 1.0 TEuro	?
	Coaching: 2 Std. / 2.0 TEuro	?
	Einzeltraining: 2 Std. / 2.0 TEuro	?
	Management Simulation: 8 Std. / 16.0 TEuro	?
	Runder Tisch: 2 Std. / 2.0 TEuro	?
	Diskussionsforum: 2 Std. / 10.0 TEuro	?
	Mediation: 4 Std. / 2.0 TEuro	?
	Brainstorming Meeting: 3 Std. / 1.0 TEuro	?

- **Individuelle Interventionen: Maßnahmen, die in einer 4-Augen-Situation durchgeführt werden (1)**
 - Persönliches SWOT → Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
- Def.: Bewertung von Stärken und Schwächen (persönlicher Natur), Chancen und Risiken (Einflüsse von Außen), die zum Projekt gehören
- Ziele / Bedeutung: wird zu frühem Zeitpunkt des Projektes durchgeführt; kann Beschäftigten helfen umgebende Umweltfaktoren sowie persönliche Sichtweise bezüglich des Projektes zu analysieren

- **Individuelle Aktionen: Maßnahmen, die in einer 4-Augen-Situation durchgeführt werden (2)**

- **Coaching:**

Def.: Leitung einer Person durch den Lernprozess unter Miteinbezug eines Coaches, der Person mit Zuspruch und Rat zur Seite steht

Ziele / Bedeutung: Hilfe an Klienten, persönliche und/oder unternehmerische Ziele zu identifizieren
Entwicklung von Strategien und Aktionsplänen, die zur Erreichung dieser Ziele dienen

- **Catch-all Interventionen: Maßnahmen, die alle Mitarbeiter auf einmal erreichen (1)**
 - **Kurzmitteilung des CEO:**
Def.: Es handelt sich um schriftliche Kommunikation zwischen dem Vorstand und den Angestellten
Ziele / Bedeutung: Die Rückendeckung des CEO als Machtpromoter für den Change Prozess wird deutlich gemacht

- **Catch-all Interventionen: Maßnahmen, die alle Mitarbeiter auf einmal erreichen (2)**

- Kick Off:

Def.: Projekttreffen, das allen anderen Aktionen innerhalb des Projektdesigns vorangeht. Es gibt keine allgemein gültigen Regeln zur Durchführung.

Ziele / Bedeutung: Übersicht über geplanten Projektablauf geben, Erwartungen wecken, mögliche Risiken ansprechen und Zweifel zerstreuen.

Formalisierung der einzelnen Schritte im Gesamtprojekt und Gewinnen von Aufmerksamkeit bezüglich des Projektes

- **Gruppeninterventionen: Maßnahmen, an denen mehrere Mitarbeiter teilnehmen (1)**
 - **Runder Tisch:**
Def.: Zusammensitzen ohne vorhandenen Hierarchiestrukturen, das eine offene Diskussion aller Interessen und Sachverhalte ermöglicht
Ziele / Bedeutung: Zusammenführung verschiedener Betroffener, die von denselben Veränderungen betroffen sind; Plattform für den Austausch konträrer Positionen; Annäherung und Austausch verschiedener Sichtweisen

- **Gruppeninterventionen: Maßnahmen, an denen mehrere Mitarbeiter teilnehmen (2)**
 - **Team Training:**
Def.: Form eines interaktiven, praxisbezogenen Wissenstransfers in einer Gruppe von Angestellten mit den gleichen Trainingsbedürfnissen
Ziele / Bedeutung: Sehr kosteneffektive Methode um große Anzahl von Menschen mit gleichem Trainingsbedürfnis zu schulen; Forum zum Austausch von Erfahrungen und Ideen innerhalb einer Gruppe

Jetzt sind Sie an der Reihe...

- **Periode 1: 30 Minuten**
- **Auswertung**
- **Periode 2: 20 Minuten**
- **Abschluss**

Ihre Fragen und Anregungen...

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

