

Workshop Kommunikation in Veränderungsprozessen

Das **Gestalten und Umsetzen von Veränderungen** gehört heute zum Standard-Aufgabengebiet eines jeden Managers und vieler Berater in Unternehmen, Organisation, unserer Gesellschaft insgesamt. Die **Kommunikation hat** im Change-Prozess eine **herausgehobene Bedeutung**. Sie ist es, die – wenn sie gelingt – aus einem gut geplanten Veränderungsprojekt ein erfolgreiches Veränderungsprojekt macht. Während man die Inhalte der Botschaften nur in Abhängigkeit vom tatsächlichen Projekt festlegen kann, sind die Art der einzusetzenden Kommunikationsmittel, die Reihenfolge ihres Einsatzes und ihre Wirksamkeit weitgehend unabhängig vom tatsächlichen Veränderungsgegenstand planbar. **Grund genug, den Kommunikationsprozess vor Projektbeginn zu simulieren, anstelle nach dem „trial and error“-Prinzip am „offenen Herzen einer Organisation“ zu experimentieren.**

Aufbauend auf dieser Erkenntnis und langjähriger eigener Erfahrung in Veränderungsprojekten haben wir diesen Workshop konzipiert, der sich mit wesentlichen Fragen des Erfolgs von Veränderungsprojekten befasst:

- Wie kommt man von der Strategie eines Unternehmens zu deren Umsetzung, wo setzt Change Management an und was verbirgt sich genauer dahinter? Wie hängen Vision, Mission, Strategie, Unternehmenskultur, Strategieumsetzung, Change Management zusammen?
- Wie gewinnt man Menschen mit ihren spezifischen Präferenzen für Veränderungen?
- Welche Vorgehensweisen haben sich bewährt, welche Fehler haben andere schon gemacht?
- Welche persönlichen Fähigkeiten sind in Veränderungsprozessen von besonderer Bedeutung?
- Gibt es besondere Persönlichkeitsmerkmale, die erfolgreiche von weniger erfolgreichen Veränderungsmanagern unterscheiden?
- Welche Unterstützung liefern gängige Kommunikationsmodelle?

Diese und weitere Fragen beantworten wir im Rahmen des Workshops, in dem die Teilnehmer in kleinen Gruppen

- ein auf Basis einer Fallstudie beschriebenes Veränderungsprojekt bearbeiten
- die Effektivität unterschiedlichster Vorgehensweisen in Veränderungsprojekten und die facettenreichen Reaktionen von Menschen auf Veränderungen erleben
- die Bandbreite und den zielgerichteten Einsatz von Kommunikationswerkzeugen im Prozess des Veränderungsmanagements erleben sowie direktes Feedback zu deren Anwendung erhalten
- über die Gestaltung von strategischen Kommunikationsprozessen in Veränderungsprojekten reflektieren
- von Erfahrungen versierter Veränderungsmanager profitieren.

A. Der Workshop beginnt mit der Vorstellung und Diskussion einer Fallstudie.

Die Fallstudie beschreibt ein Unternehmen, das durch massive Veränderungen geht. Teile des Unternehmens werden verkauft, eine neue Business Unit wird gekauft, das Unternehmen daraufhin von einer produktorientierten zu einer branchenorientierten Aufstellung restrukturiert. Das Managementteam muss also eine Reihe von Veränderungen bewältigen, z. B. in der Ausrichtung der Mitarbeiter auf Branchen, damit einhergehenden neuen fachlichen Anforderungen, nicht zuletzt der Veränderung von Verantwortlichkeiten innerhalb der Organisation.

Ergänzt wird die Diskussion durch Tutorials zu grundlegenden strategischen und Veränderungsmanagement-Themen.

Workshop Kommunikation in Veränderungsprozessen

B. Die Teilnehmer werden nach einem ersten Tutorial über Veränderungsmanagement die erste Phase einer Change Management Simulation bearbeiten.

Gruppen von 3 bis 4 Teilnehmern übernehmen die Rolle des CEO des Unternehmens. Ihr Ziel ist es, so viele Mitglieder des vierköpfigen Management-Teams wie möglich für die geplanten Veränderungen zu gewinnen. Dazu stehen ihnen eine ganze Reihe unterschiedlicher Kommunikationswerkzeuge zur Verfügung, die in einem begrenzten Zeitraum und unter Nutzung eines begrenzten Budgets eingesetzt werden können. Das Budget und die „Kosten“ eines jeden Kommunikationswerkzeugs reflektieren dabei den Aufwand, der bei dessen Einsatz entsteht.

C. Die Ergebnisse der ersten Simulationsphase werden ausgewertet, visualisiert und diskutiert, die Teilnehmer erhalten unmittelbares Feedback über die Wirksamkeit ihrer Entscheidungen.

Die Visualisierung der Ergebnisse erlaubt es, die Entscheidungen über den Einsatz von Kommunikationswerkzeugen Schritt für Schritt nachzuvollziehen. Die Teilnehmer haben die Möglichkeit, über die Effektivität der einzelnen Werkzeuge zu diskutieren und alternative Vorgehensweisen zu sehen. Die Erfahrungen aus dieser ersten Simulationsphase werden direkt in die zweite Simulationsphase einfließen.

Vor dem Beginn der zweiten Phase der Simulation werden mittels eines Tutorials weitere Details über Veränderungsprozesse vorgestellt, die direkt zum Einsatz gebracht werden können.

D. Die Fallstudie wird ausgeweitet, die Teilnehmer bearbeiten auf dieser Basis die zweite Phase der Change Management Simulation.

Als Einleitung dieser zweiten Phase dient eine Erweiterung der Fallstudie, die eingangs schon Verwendung gefunden hat. Das Management-Team ist jetzt für die Veränderung gewonnen und treibt sie ambitioniert voran. In dieser zweiten Phase geht es nun darum, die nächste Ebene der Organisation für die Veränderungen zu gewinnen.

Die schon gebildeten Gruppen nehmen jetzt die Rolle der Mitglieder des Management-Teams ein. Ihre Aufgabe ist es, wiederum unter zeitlichen wie finanziellen Budgetrestriktionen, so viele ihrer direkten Mitarbeiter wie möglich für die Veränderungen zu gewinnen.

E. Die Ergebnisse der zweiten Simulationsphase werden ausgewertet, visualisiert und diskutiert.

Nach Abschluss der zweiten Simulationsphase werden auch diese Ergebnisse ausgewertet, visualisiert und diskutiert. Wie nach der ersten Simulationsphase haben die Teilnehmer die Möglichkeit, die Effektivität der angewendeten Kommunikationswerkzeuge zu überprüfen und andere Vorgehensweisen kennen zu lernen. Auf diese Weise erhalten die Teilnehmer umfassendes und wertvolles Feedback.

F. Das Feedback über den Simulationsverlauf wird in die eigene Arbeitsumgebung übertragen.

Die Teilnehmer haben die Gelegenheit, zusammenfassend über die Simulation zu diskutieren. Auf Basis eines abschließenden Tutorials werden die gemachten Erfahrungen in die eigene Arbeitssituation der Teilnehmer übertragen, so dass ein maximaler TransfERNutzen entsteht.

**Workshop
 Kommunikation in Veränderungsprozessen**

Geplanter Workshopablauf:

09h00 bis 09h15	Eintreffen der Seminarteilnehmer
09h15 bis 13h00	Begrüßung, Überblick über den Seminarinhalt, Vorstellung der Teilnehmer Vorstellung/Diskussion der Fallstudie Teil I Erstes Tutorial Erste Simulationsphase
13h00 bis 13h45	Mittagspause
13h45 bis 14h15	Rückmeldung der Ergebnisse, Diskussion
14h15 bis 16h30	Vorstellung der Fallstudie Teil II, zweites Tutorial Zweite Simulationsphase Kaffeepause
16h30 bis 17h45	Rückmeldung der Ergebnisse, Diskussion, abschließendes Tutorial
17h45 bis 18h00	Feedback, Seminarabschluss

Change Management Simulation von SIMS International Ltd.:

Der Change Management Workshop der Leadership Performance Group beinhaltet die Bearbeitung der Change Management Simulation von SIMS International Ltd.





Die Firma und ihre Mission

SIMS International unterstützt seine weltweit tätigen Kunden dabei, ihre Strategie schnell und zielgerichtet zu implementieren – durch die gezielte Entwicklung der dazu nötigen Kompetenzen der Führungskräfte. Die Arbeit von SIMS International basiert auf selbst entwickelten Lern- und Kommunikationswerkzeugen, die die Simulation von strategischen Entscheidungen und ihrer Umsetzung erlauben – in einem informativen und herausfordernden Umfeld.

Teilnehmer der Change Management Simulation erleben ein Veränderungsprojekt in mehreren Stufen. Sie werden konfrontiert mit den unterschiedlichsten Reaktionen der Mitarbeiter auf die angestrebte Veränderung. Sie können aus einer Vielzahl von Kommunikationswerkzeugen auswählen, um – im risikofreien Raum des Workshops – die Veränderungsbereitschaft der Mitarbeiter zu steigern und den Veränderungserfolg sicherzustellen. Die Visualisierung der Ergebnisse erlaubt eine fundierte Diskussion der Vorgehensweisen und unmittelbares Feedback. Diese Lernergebnisse sind nur in hochgradig interaktiven Präsenz-Seminaren erzielbar.

Führende Unternehmen wie z. B. **Rolls Royce, IBM, Barclays Bank, ING Bank, Rabobank, Alcatel, British Telecom, Clifford Chance** oder **Arthur D. Little** vertrauen teilweise seit Jahren auf die Zusammenarbeit mit SIMS International, um ihre Mitarbeiter in die Lage zu versetzen, Strategien besser und schneller umsetzen zu können. Führende Hochschulen wie die **Frankfurt School of Finance & Management** in Frankfurt oder das **IAE Aix-en-Provence** setzen die Simulationen von SIMS International in MBA- und Executive Education-Programmen mit großem Erfolg ein.

Der deutsche Markt für die Simulationen von SIMS International wird von der **Leadership Performance Group** betreut, deren Geschäftsführer Mitglied des Board of Directors von SIMS International ist. **Die Leadership Performance Group ist der anerkannte Partner anspruchsvoller Organisationen und Menschen auf ihrem Weg zu mehr Führungskraft, Management-Leistung und Erfolg.**