



„Du kannst den Wind
nicht ändern, aber
die Segel anders setzen.“

Aristoteles

Change Management

Projektbeispiel

Unser neues Outdoor-Workshop-Konzept

Immer mehr Unternehmen sehen sich heftigen Turbulenzen im Unternehmensumfeld ausgesetzt. Schlagwörter wie Industrie 4.0, Digitalisierung oder disruptive Veränderungen erlauben es uns, die Veränderungen der letzten Jahre in Worte fassen zu können. Manche könnten entgegen „Ja, aber Veränderungen gab es schon immer“ – diese Aussage ist erst einmal nicht falsch. Was sich allerdings verändert hat, ist sowohl die Geschwindigkeit und Komplexität der Veränderungen als auch die erhöhte Flexibilität, die von Unternehmen und Mitarbeitern gefordert wird, um wettbewerbsfähig und erfolgreich zu bleiben.

Bestes Beispiel für derartige Veränderungen ist die amerikanische Zimmervermittlungs-Plattform Airbnb, die den Hotelmarkt innerhalb kürzester Zeit aufgemischt hat und sich vor allem bei jungen Reisenden seit

jeder großer Beliebtheit erfreut. Der Unternehmenswert des Riesen liegt mittlerweile bei über 30 Milliarden Dollar. Das Unternehmen ist damit wertvoller als jede Hotelkette der Welt. Die Falten auf der Stirn der Vorstandsvorsitzenden von Hilton Worldwide, Marriott International oder Hyatt Hotels Corp. dürften nur noch größer werden, denn Airbnb drängt mit aller Macht nun auch auf den Markt der Geschäftsreisenden, die Kernklientel der Hotelgiganten. Die New York Times titelte in diesem Zusammenhang im Juli 2016 „Let the Battle Begin“ und beschrieb die Reaktionen der Hotelketten, die nun auch neuartige, preiswertere und unkompliziertere Varianten des Reisens anbieten. Die Airbnb-Konkurrenz stellt sich also dem Wandel. Wann tun Sie es?

Eingefahrene Muster aufzubrechen, fällt uns fast immer schwer. Abläufe, Prozesse und Strukturen

mögen sich über Jahre oder Jahrzehnte bewährt haben und sind Führungskräften und Mitarbeitern sehr vertraut. Fehlt diesen Vorgehensweisen allerdings die Zukunftstauglichkeit, ist es notwendig, frühzeitig sinnvolle und nachhaltige Veränderungen anzugehen. Oft erscheint der Wandel im ersten Schritt arbeitsintensiv und überflüssig. Die Zufriedenheit aller Beteiligten kann sinken. Gerade wenn häufigere oder schnell aufeinander folgende Veränderungen anstehen, kann mangelndes Verständnis und Demotivation gegenüber den Anpassungen die Folge sein. Daher erscheint es umso wichtiger, die Bereitschaft zur Veränderung bei Führungskräften und Mitarbeitern zu stärken und ihnen ein solides Verständnis zum Thema Change zu vermitteln.

Zielsetzung

Change erleben

Um dies zu erreichen, haben wir ein neuartiges Outdoor-Workshop-Konzept entwickelt. Das Motto hierbei lautet: Weg vom Seminarraum und mitten hinein in die Praxis der Veränderung.

Überall in unserer Umgebung finden wir Beispiele für Unternehmen, die die Dringlichkeit für Veränderungen nicht oder zu spät erkannt haben. Ebenso begegnen wir Positiv-Beispielen von Unternehmen, die erfolgreiche Veränderungen bestritten haben. Hinterlassenschaften ehemaliger Unternehmen oder Orte existierender Unternehmen können ein Spiegelbild des missglückten oder geglückten Versuchs darstellen, sich an die Veränderungen der Umwelt anzupassen.

Diese Orte dienen während des Outdoor-Workshops als Stationen einer Reise durch den Veränderungsprozess Ihres Unternehmens. Unsere BeraterInnen begleiten Sie hierbei als „Reiseführer“. Die Stationen erarbeiten wir im Vorhinein abhängig von den vorgesehenen (thematischen) Schwerpunkten des Workshops.

Neben der körperlichen Aktivität und dem visuellen sowie auditiven Input durch unsere BeraterInnen erhalten die Teilnehmenden während des Workshops ein begleitendes Logbuch. Mit diesem hat jeder Teilnehmer bzw. jede Teilnehmergruppe die Möglichkeit, die Bedeutung der Stationen einzusehen, Reflexionsfragen zu beantworten und theoretische

Hintergründe zum Thema Verän-

derung (z. B. in der Form von Modellen) zu erlernen. Auch praktische Übungen, zum besseren Vorgehen bei Veränderungen im Team oder in Gruppen, sind fester Bestandteil dieses innovativen Workshop-Konzepts.

Ob der Schwerpunkt beim gemeinsamen Erleben (Teamevent) oder bei den Workshop-Elementen liegen soll, bestimmen wir mit Ihnen anhand Ihres individuellen Themenschwerpunktes. So bieten wir Ihnen auch gerne eine Kombination von Outdoor- (erster Tag) und Classroom-Workshop (zweiter Tag).

Wann und wo der Workshop stattfinden soll, hängt ganz von Ihren Wünschen und Ihrem Standort ab.

Nutzen und Anwendungsbereiche

Veränderungen werden als Thema in Unternehmen zwar häufig kommuniziert, jedoch nicht wirklich akzeptiert. Durch das besondere Format des Outdoor-Workshops schaffen wir ein Bewusstsein für die Notwendigkeit des Wandels bei allen Beteiligten. Besonders die lebhaft

Verbindung von Theorie und Praxis wurde von allen bisherigen Teilnehmenden geschätzt. Das Lernen steht im Vordergrund und wird unterstützt durch den Spaß und die Ungezwungenheit der Gruppenaktivitäten. Auch das Problembewusstsein, die Kommunikationsfähigkeit sowie die

Bereitschaft zur Kommunikation und zur Veränderung werden gefördert. Damit kann das Konzept nicht nur unterstützend bei der Vorbereitung, sondern auch während der Durchführung von Veränderungsprozessen wirken.

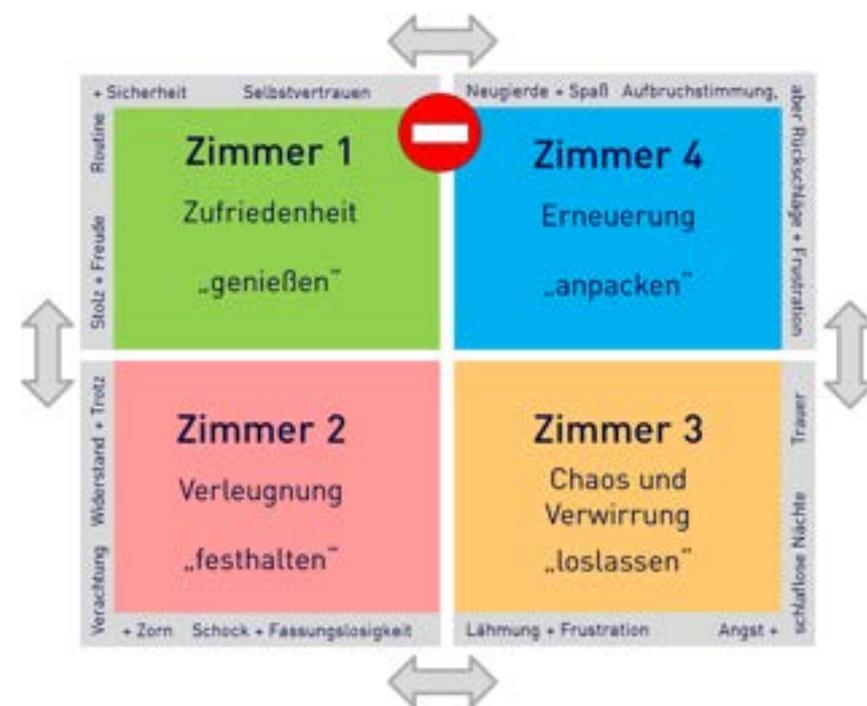
Umsetzung in der Praxis

Outdoor-Begehung anhand der vier Zimmer der Veränderung

Gerne nutzen wir während unserer Outdoor-Workshops das Modell der „Vier Zimmer der Veränderung“. Es zeigt auf, wie der Mensch mit Veränderungen umgeht und beruht auf der Idee,

dass Menschen während eines Veränderungsprozesses unterschiedliche Phasen mit unterschiedlichen Befindlichkeiten durchlaufen. Jedes der vier Zimmer steht hierbei für eine Phase.

Die Abfolge ist dabei immer gleich. Die Phasen werden nacheinander durchlaufen und einzelne Phasen können nicht übersprungen werden.



Zu Beginn eines Veränderungsprozesses befindet sich der Mensch im Zimmer der Zufriedenheit. Hier fühlt er sich wohl und ist Herr der Lage. In Veränderungsprozessen werden Menschen dazu „gezwungen“, dieses Zimmer zu verlassen und ein Zimmer weiter zu gehen, in das Zimmer der Verleugnung. Hier redet der Mensch sich ein, es sei alles in Ordnung. Insgeheim ahnt er jedoch, dass er sich betrügt, was oft Unbehagen und sogar Angst entfacht. Widerstand gegen den Wandel ist die Folge.

Gesteht der Mensch sich Sorgen und Ängste ein, ist er im Zimmer der Verwirrung angekommen. Die Wahrheit von heute ist der Irrtum von morgen. Der Mensch fühlt sich hilflos, er befindet sich am Tiefpunkt. Begreift er, dass altbe-

währte Muster nicht mehr weiterhelfen, keimt eine Ahnung des Neuen auf. Der Übergang in das Zimmer der Erneuerung ist möglich, wo wir Neues in die Tat umsetzen, ausprobieren, aus Rückschlägen lernen und dadurch

wieder Orientierung sowie Handlungsfähigkeit erlangen. Die Tür zum Zimmer der Zufriedenheit öffnet sich. Der Mensch ist wieder bereit für neue Herausforderungen.

Während unseres Outdoor-Workshops kann dieses Modell als Leitfaden durch den Tag genutzt werden. Führungskräfte reflektieren und lernen dabei, in welcher Phase sie sich selbst befinden, was ihre Mitarbeiter in den einzelnen Phasen bewegt und wie sie diese zielsicher von einem Zimmer in das nächste führen können. Das „Zimmer der Zufriedenheit“ könnte Ihre Firmenzentrale repräsentieren. Wir durchlaufen das Zimmer der Verleugnung sowie das Zimmer der Verwirrung, indem wir Hinterlas-

senschaften von Unternehmen besuchen, die es nicht in das Zimmer der Erneuerung geschafft haben. Denken Sie hierbei an den Telekommunikationskonzern Nokia, der nicht ausreichend auf die Umwälzung des Mobilfunkmarktes (Aufstieg des Smartphones) reagierte und deshalb seine Mobilfunksparte im Jahr 2013 verkaufen musste. Den Teilnehmenden wird so eine Notwendigkeit des Wandels sprichwörtlich „vor Augen geführt“. Durch das Betreten des Zimmers der Erneuerung, an einem Ort eines Unterneh-

mens, das sich neu erfunden oder weiterentwickelt hat, bilden wir einen positiven Abschluss für alle Teilnehmenden. Hier wird klar, was alles möglich ist, wenn man dem Wandel offen gegenübersteht. Einem Wandel, der häufig unabdingbar ist.

Haben wir Ihr Interesse geweckt und möchten Sie in Ihrem Veränderungsprozess neue Wege gehen? Melden Sie sich bei uns, wir beraten Sie gerne.

Kontakt

grow.up. Managementberatung GmbH
Gummersbach und Berlin
Quellengrund 4
51647 Gummersbach
Tel.: +49 (2354) 70890 - 0
Fax: +49 (2354) 70890 - 11
E-Mail: info@grow-up.de
Internet: www.grow-up.de

