





# SPIELERISCH PROBLEME LÖSEN

## PLANSPIELE IN DER WEITERBILDUNG

Dipl.-Math. Annegret Brandau, Dr.-Ing. Tobias Reggelin M.Sc.



| Artikel | Wunsch     | Menge | fakt |
|---------|------------|-------|------|
| 2       |            | 3     | 1    |
|         | bestätigt: |       |      |
|         | erfüllt:   |       |      |

| Werkauftrag | Assembliert |
|-------------|-------------|
| 1           | 3           |
| 2           | 2           |
| 3           | 1           |
| 4           | 1           |
| 5           | 1           |
| 6           | 1           |
| 7           | 1           |
| 8           | 1           |
| 9           | 1           |
| 10          | 1           |
| 11          | 1           |
| 12          | 1           |
| 13          | 1           |
| 14          | 1           |
| 15          | 1           |
| 16          | 1           |
| 17          | 1           |
| 18          | 1           |
| 19          | 1           |
| 20          | 1           |

ULF ist nicht einfach ein Name, ULF ist Programm. Denn ULF bedeutet »Unternehmen Logistikgerecht Führen«. Dahinter steckt ein Trainingsprogramm, das leitenden Beschäftigten eines Unternehmens die Möglichkeit gibt, einmal anhand von realen Planspielen über den eigenen Tellerrand zu schauen. Aus der Sicht eines Logistikers sollen sie sich die eigenen Arbeitsabläufe abstrakt vor Augen führen und Methoden lernen, um diese zu verbessern.

Wollen Unternehmen erfolgreich sein, müssen sie stets optimieren. Die Globalisierung und die Volatilität wirtschaftlicher Entwicklungen zwingen sie, nicht nur die Lieferanten- und

Kundenbeziehungen immer neu zu bewerten, zu überdenken und an die sich ständig ändernden Rahmenbedingungen anzupassen. Auch die eigenen Prozesse müssen immer wieder auf den Prüfstein gestellt werden. Falsche Kommunikationsflüsse, ineffiziente Arbeitsprozesse oder veraltetes Informationsmanagement können sich schnell zu Kostenfallen entwickeln. Solche Punkte gilt es zu finden und im Sinne des Unternehmens zu verbessern.

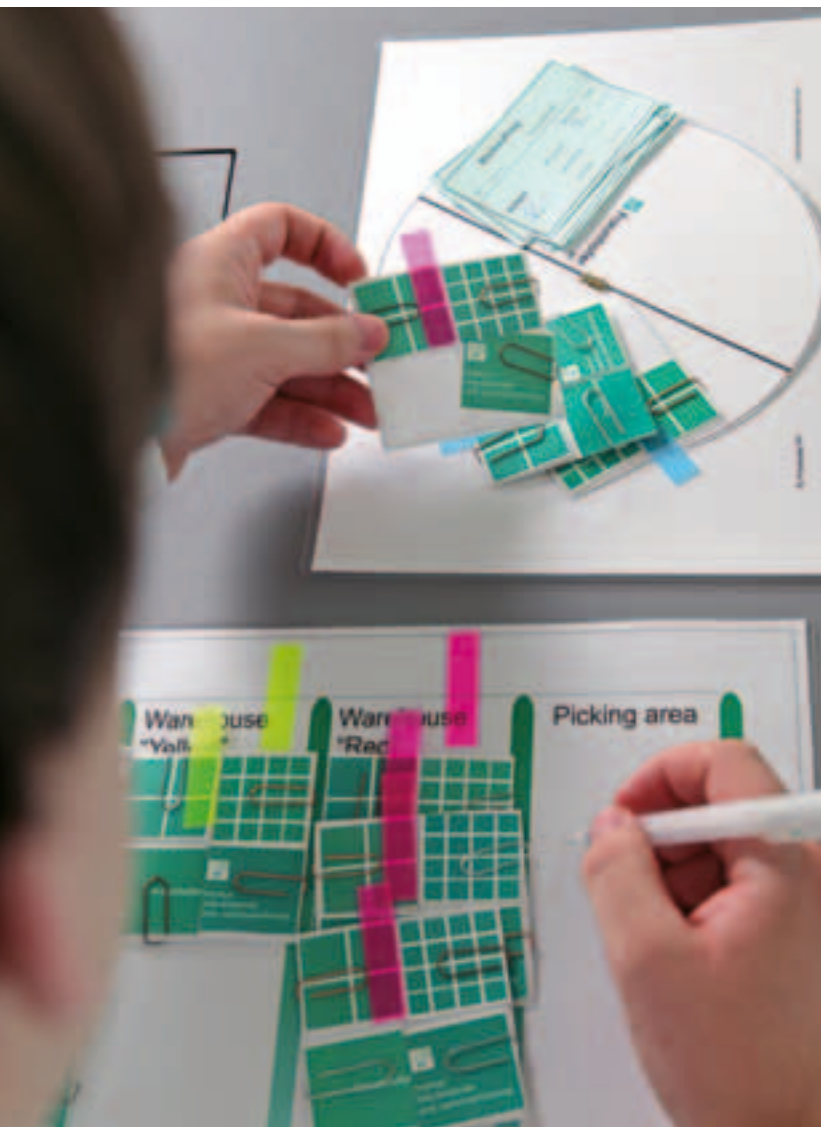
### Keine vorgefertigten Antworten geben, sondern Methoden lehren

Gerade für das Überarbeiten betriebsinterner Abläufe oder die Optimierung in Fleisch und Blut übergegangener Prozesse fehlt es Unternehmen jedoch schnell an der dafür notwendigen Objektivität, der Distanz zu sich selbst. Das wird besonders deutlich, wenn Mitarbeiter ihre eigenen Abläufe einmal abstrahieren, analysieren und bestenfalls selber optimieren sollen. Zudem fehlt oft auch das dafür notwendige Know-how, weshalb Unternehmen in diesen Punkten schnell an ihre Grenzen stoßen.

Für die Optimierung von betrieblichen Prozessen ist es daher oft sinnvoll, auf externe Beratung zurückzugreifen. Um Erfolg zu haben, sind solche Prozessoptimierer aber stets auf die Zu- und Mitarbeit der Beschäftigten des Unternehmens angewiesen. Denn ohne sie können Lösungen zur effizienteren Gestaltung der Prozesse noch so gut sein, sie werden scheitern. Deswegen ist es wichtig, die Mitarbeiter in die Problemlösung mit einzubeziehen. Denn schließlich sind sie die wahren handelnden Akteure. Statt fertige Antworten vorgegeben zu bekommen, sollen sie selber auf die richtige Lösung kommen. Deshalb muss das fehlende Wissen durch wirksame Methoden zugänglich gemacht werden. So werden Selbstlernprozesse angestoßen, die durch die aktive Gestaltung am Ende zu effektiven Ergebnissen führen. An diesem Punkt setzen die Planspiele der Logistikspezialisten des Fraunhofer IFF an.

### Fraunhofer IFF setzt Planspiele weltweit erfolgreich ein

Seit Mitte der 1990er Jahre bietet das Fraunhofer IFF diese Lernmethode für unterschiedliche Formen der Weiterbildung an. Seine Fachleute waren für solche Beratungen bereits rund um den Globus unterwegs, arbeiteten in Russland ebenso wie in Mexiko, den USA und in China. Auch bei der studentischen Ausbildung an der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg sind sie gefragte Partner. Dabei werden die Seminare nicht nur zur Weiterbildung, Methodenentwicklung oder in der Trainee-



*Logistische Planspiele helfen, Prozessketten besser zu verstehen. Foto: Dirk Mahler*

ausbildung angewendet. Auch in der schwierigen Startphase eines Projekts sind sie oft hilfreich. Denn das Ziel dieser Seminare besteht darin, Akzeptanzbarrieren abzubauen, miteinander ins Gespräch zu kommen und den Veränderungswillen zu stärken.

Die verschiedenen Planspiele, die für den Laien aussehen wie ein Bastelbalkkasten für Erwachsene, setzen vor allem auf spielerisches Lernen und das Arbeiten mit modernen Kreativitätstechniken. Frontalunterricht und Folienpräsentationen, die modernen Denkverhinderer der Neuzeit, werden vermieden. Stattdessen können den Mitarbeitern mit Hilfe dieser Planspiele direkt und authentisch das für ihren Zweck notwendige Wissen sowie praktische Methoden und Kenntnisse zur Selbstoptimierung aufgezeigt werden.

## ULF hilft traditionelle Denkstrukturen zu ändern

Doch trotz aller spielerischen Elemente, die Methode ist wissenschaftlich fundiert, sehr effizient und stets an realen Abläufen in Unternehmen orientiert. Das Planspiel »ULF – Unternehmen Logistikgerecht Führen« simuliert beispielsweise ein Produktionsunternehmen und dessen Verbindungen zum Käufer- und Lieferantenmarkt. Zu Beginn des Spiels ist das Unternehmen streng gegliedert nach Auftragszentrum, Vertrieb, Einkauf, Vorfertigung, Vormontage und Endmontage; dabei werden die einzelnen Stationen durch die Teilnehmer besetzt. Auch sind der Informations- und Materialfluss streng voneinander abgegrenzt und funktionsorientiert aufgebaut.

Die Teilnehmer erleben besonders in der ersten Runde des Spiels, welche prozessualen Schwierigkeiten durch diese funktionsorientierte Denkweise auftreten. Anschließend können sie mittels Kreativitätstechniken gemeinsam Lösungen entwickeln und sie an dem modular aufgebauten Spiel sofort umsetzen und testen. Dabei werden den Teilnehmern die Ursache-Wirkungs-Beziehungen in ihrem Unternehmen begreifbar gemacht und speziell die Folgen ihrer Entscheidungen aufgezeigt. Denn ein großer Vorteil dieser Arbeitsweise ist, dass es sich nur um eine abstrakte Simulation handelt. Die Entscheidungen, die von den Spielern getroffen werden, sind sofort zu sehen, haben zum Glück aber in der Realität keine Konsequenzen. Am Ende eines Seminars haben die Teilnehmer nicht nur komplexe und aktuelle Managementstrategien gelernt. Sie haben auch die Erfahrung gemacht, wie wichtig es ist, auch einmal die Sichtweise, also von funktions- zu prozessorientiert, und die Perspektive, von der Frosch- zur Vogelperspektive, zu ändern.



*In den Planspielen arbeiten die Teilnehmer gemeinsam neue Strategien aus. Das schnelle Feedback am Ende der Simulation gibt ihnen Hinweise darauf, ob sie in der Realität damit erfolgreich wären oder nicht. Foto: Dirk Mahler*

## Logistikwerkzeuge für IT-Spezialisten

Auch Beschäftigte von Airbus in Hamburg waren Anfang 2011 Teilnehmer des Planspiels ULF. Während sich sonst oftmals Fachleute aus Produktion und Logistik in diesen Seminaren weiterbilden, wurden in diesem Fall IT-Spezialisten trainiert. Dabei war es ein Anliegen des Projekts, dass die zwölf Teilnehmer einen Blick über den eigenen Tellerrand hinaus werfen sollten. Es ging darum, Erfahrungen zu vermitteln, wie Konzepte aus der Produktion schließlich auf IT-Abläufe zu übertragen sind. Der Teilnehmerkreis entsprach der internationalen Ausrichtung des Unternehmens. Unter anderem beteiligten sich daran Fachleute aus Deutschland, Großbritannien und Frankreich. Sie konnten so unkompliziert – und nicht nur per Telefon oder per E-Mail wie im Firmenalltag üblich – zwei Tage lang miteinander kommunizieren, gemeinsam Probleme erkennen und Lösungen entwickeln.

Kontakt:

Dr.-Ing. Tobias Reggelin M.Sc.

Telefon +49 391 4090-259 | Telefax +49 391 4090-93-259

tobias.reggelin@iff.fraunhofer.de