

Inhalt

I	Es kommt darauf an!	7
II	Spannungsfelder bei Transformationen	13
1	Vorgehen und Format: disruptiv (Change-Projekt) // evolutionär (ständige Veränderung)	15
2	Bezugsgruppen: wertschöpfend (Shareholder) // wertschätzend (Stakeholder)	23
3	Ansatz und Haltung: mechanisch // systemisch	32
4	Beweglichkeit: agil // bürokratisch	45
5	Umfang und Weite: umfassend // fokussiert	53
6	Sorgfalt und Tiefgang: wesentlich // ganzheitlich	59
7	Vielfalt und Breite: vereinheitlicht // maßgeschneidert	68
8	Geschwindigkeit: schnell // behutsam	76
9	Wagemut: zuversichtlich // vorsichtig	83
10	Anspruch und Niveau: perfekt (maximizing) // gut genug (satisficing)	93
11	Entscheidungen: hierarchisch // partizipativ	101
12	Begründungen: quantitativ (rational) // qualitativ (emotional)	116
13	Offenheit: vertraulich // freimütig	129
14	Kommunikation: digital (high tech) // analog (high touch)	137
15	Methoden und Tools: traditionell (Oldie but Goldie) // innovativ (New Work)	147
III	Kontext von Transformationen	155
1	Ausgangspunkt kennen: Erst denken, dann handeln	156
2	Ausgangssituation: Ist-Zustand	159
3	Zielsetzung und Veränderungsthema: Soll-Zustand	162
4	Leadership: Rolle des Change-Leaders und Veränderungsbereitschaft im Management	164
5	Mitarbeiter: Veränderungsenergie und Bindung ans Unternehmen	181
6	Organisationskultur: Purpose und Diversität	189
7	Ökosystem: Branchentrends und Stakeholder	201
IV	Umgang mit Spannungsfeldern	205