

Inhalt

02 MÄRZ 2024

Toolkit

8 Mal ehrlich, Christian Müller!

Interview mit Christian Müller

Für die einen Allheilmittel, für die anderen völlig überbewertet: Tools und Methoden im Change. Wir fühlen Expertinnen und Experten auf den Zahn und wollen ihre Sicht der Dinge sowie einige Tipps erfahren. Diesmal fragen wir Christian Müller.

10 Erste Schritte zur Vertrauenskultur

Karin Lausch

Eine Vertrauenskultur im Team entsteht nicht per Knopfdruck. Karin Lausch beschreibt sieben notwendige Schritte, die in jedem Team und von jeder Führungskraft beherrzigt werden sollten.

12 KI und Change

Matthias Peissner

Matthias Peissner vom Fraunhofer IAQ zeigt, wie ein wünschenswerter KI-Einsatz gelingen kann, wie dabei der internationale Austausch hilft und warum öffentliche Aufklärung so wichtig ist.

14 Ohne Angst arbeiten

Birgit Schumacher

Egal ob Innovation, gute Teamarbeit oder erfolgreiche Veränderungsprozesse: Die psychologische Sicherheit von Mitarbeitenden und Führungskräften ist eine wichtige Voraussetzung für zahlreiche Arbeitsprozesse und Formen der Zusammenarbeit.

Cover-Illustration: Andrea Goerke

Schwerpunkt: Das fokussierte Unternehmen

19 Auf Kurs bleiben

Annette Hamann | René Esteban | Carolin Buddenkotte

Nachgefragt: Was ist der wichtigste Hebel, um bei einer Transformation nicht den Fokus zu verlieren?

20 Fokussiert arbeiten im Alltag

Stefan Israng

Stefan Israng gibt einige Tipps, wie fokussiertes Arbeiten gelingen kann.

22 „Unsere Gehirne können kein Multitasking“

Interview mit Martin Korte

Der Neurobiologe Martin Korte erläutert, wie sich Stress auf das Gehirn auswirkt.

24 Möglichst transparent für alle

Tamara Schopka

Bei der stock3 AG hat man ein Zielsystem entwickelt, das sowohl eine ausreichende Priorisierung als auch die nötige Flexibilität ermöglicht.

28 „Klare Ziele zu setzen, ist extrem wichtig“

Interview mit Johannes Steegmann

Der Tierbedarfshändler Fressnapf befindet sich in der größten Transformation der Firmengeschichte. Was dem Unternehmen dabei Orientierung gibt, erläutert CEO Johannes Steegmann im Interview.

34 Wandel zum fokussierten Unternehmen

Vera Starker

Das Modell „The Focused Company“ kann Unternehmen dabei unterstützen, Ineffizienz und Fragmentierung zu reduzieren und wieder produktiver zu werden.

39 Meetings: Keine Zeit mehr verschwenden

Florian Rustler

Sieben Empfehlungen für fokussierte Besprechungen.

42 Wegweiser für fokussiertes Projektmanagement

Boris Gloger

Agile Management-Methoden helfen, in einem Projekt die Aufmerksamkeit zu bündeln.

46 Startpunkt für die Verzahnung von Kultur und Strategie

Martin Gawlak | Jumana Klotsch

Das E-Commerce-Unternehmen Spread Group hat sein Geschäftsmodell neu ausgerichtet. Damit verbunden ist ein agiler Kulturentwicklungsprozess, dessen Startpunkt die „Culture Week“ bildete.

51 Die Kunst einer wirksamen Strategieklausur

Thomas Mandl | Veronika Meszarits

Ob Strategieklausuren eine kluge Investition sind, entscheidet sich durch eine sorgsame Planung, eine kreative Ausführung sowie die konsequente Umsetzung der festgelegten Schritte.

Kolumne	6
Impressum	73
Change Maker	74

CHEFREDAKTEUR

Jan C. Weilbacher

BEIRAT

*Felicitas von Kyaw, Karl-Heinz Reitz,
Sirka Laudon*



Einblicke

56 Aus Erfahrung

Sylvia Borchering

Sylvia Borchering, Chief Corporate Officer (CCO) bei 50Hertz, über ihre wichtigste Business Transformation und die Erfolgsfaktoren im Change Management.

58 Reorganisation mit internen Skills

Lars Lindemann

Unter dem Projektnamen #OneGK hat die Deutsche Kreditbank AG in rund einem Jahr das Organisationsmodell für 140 Mitarbeitende im zentralen Geschäftskundensegment umgestellt. Begleitet wurde der Prozess von einem internen Change Team.

63 Von der Bankzentrale zum dezentralen Netzwerk

Frank Kohler

Bereits in Pandemie-Zeiten hat man sich bei der Sparda-Bank Berlin gefragt, ob es überhaupt noch eine Zentrale braucht. Ende 2022 hat sich die Bank dann tatsächlich von ihr verabschiedet. Damit verbunden war eine neue dezentrale Präsenzstrategie.

Debatte

66 Science for work

Stephan Kaiser

Die Analyse des sozialen Netzwerks eines Mitarbeitenden hilft dabei, organisationale Dynamiken besser zu verstehen und Mitarbeiterbindung proaktiv zu gestalten.

68 Organisationaler Diskurs als Instrument für Veränderung

Stephanie Borgert

Der organisationale Diskurs als Prozess kann anstrengend sein und manche irritieren, aber die Wirkungen sind enorm – wenn einige wenige Voraussetzungen erfüllt sind.

» Es gilt, bewusst Instabilität zu provozieren und gemeinsam auszuhalten.

STEPHANIE BORGERT