

Inhalt

02 März 2026

Toolkit

6 Lieblingsmethode

Jan C. Weilbacher

Eine Lieblingsmethode prägnant vorgestellt – dieses Mal: Pre-Mortem-Analyse.

7 Ein Nachschlagewerk für die Praxis

Jan C. Weilbacher

Eine gute Orientierung: Das Methodensystem für Projekte von Bernhard Schloß und Christian Botta.

8 Die goldenen 5

Maike Küper

Fünf Punkte zu einem Thema kurz skizziert: Maike Küper beschreibt fünf Interventionen, um den Veränderungsmuskel zu stärken.

10 KI und Change

Martin Molch

KI-Agenten verändern die Zusammenarbeit im Marketing grundlegend. Wie gelingt zukünftig der Spagat zwischen Automatisierung und Markenhaltung – und was bleibt menschliche Marketingarbeit?

Schwerpunkt: New Leadership und Transformation

13 Transformation gemeinsam entstehen lassen

Caroline von Kretschmann / Karl-Heinz Reitz

Was ist der wichtigste Beitrag, den Leadership im Rahmen einer Transformation leisten sollte?

14 KI, Kopf und Herz

Christian Stöwe / Udo Michelbrink

KI verändert, wie Entscheidungen entstehen – und verlangt ein neues Zusammenspiel von Analyse, Intuition und Verantwortung.

19 Konsequenz radikal

Jan C. Weilbacher

Der Erfolg einer Unternehmenstransformation hängt von vielen Faktoren ab. Doch entscheidend ist vor allem die Person an der Spitze.

22 Responsible Leadership als hilfreicher Kompass

Antoinette Weibel / Michael J. Müller

Führungskräfte müssen heute Entscheidungen treffen, die das Überleben der Organisation ermöglichen, und zugleich Auswirkungen ihres Handelns auf das Umfeld verantworten.

26 Echte Orientierung für den Alltag

Interview mit Sabine Zimmermann

Sabine Zimmermann von DKV Mobility über die Bedeutung der im Unternehmen etablierten Leadership-Prinzipien für die eigenen Führungskräfte und die gesamte Organisation.

28 Warum Führung in Zeiten von KI neu gedacht werden muss

Ilga Vossen

Digital Leadership gibt Orientierung in einem unsicheren, technologiegeprägten Umfeld.

32 Führen mit Hilfe von Science-Fiction

Interview mit Rainer Zeichhardt

Im Interview erläutert Rainer Zeichhardt, Professor für Personal und Führung, wie Science-Fiction als Szenariotechnik neue Denk- und Handlungsräume eröffnet.

35 Warum Führung im Zentrum eine neue Architektur braucht

Katrin Stigge

Die Rolle des Chief of Staff ist eine Schlüsselrolle für eine erfolgreiche Transformation.

38 Wie das mittlere Management seine Führung anpassen muss

Sophia von Rundstedt

Während Künstliche Intelligenz Arbeit und Organisationen tiefgreifend verändert, muss das mittlere Management seine Rolle selbstbewusst neu definieren.

Editorial	3
Impressum	49
Change Maker	58

CHEFREDAKTEUR

Jan C. Weilbacher

BEIRAT

Felicitas von Kyaw, Karl-Heinz Reitz,
Sirka Laudon



Einblicke

42 Aus Erfahrung

Matthias Kempf

Matthias Kempf, Chief People Officer der Knauf Group, über seine wichtigste Business Transformation und die Erfolgsfaktoren von Change Management.

44 Praktiken als Werkzeug der Transformation

Jolanta Jonaszko / Marleen Granow

Nach einer schonungslosen Kulturdiagnose hat man sich bei DB Fernverkehr entschlossen, destruktive Verhaltensmuster nachhaltig zu durchbrechen. Dafür setzt man weniger auf Kommunikation als vielmehr auf Praktiken.

Debatte

50 KI im öffentlichen Bereich einführen

Adrian H. Messe

Der Wandel in der öffentlichen Verwaltung wird aufgrund der Einführung neuer Technologien tiefgreifend sein. Wer dabei auf eine klassische Change-Begleitung setzt, die sich vor allem um Kommunikation kümmert, lässt eine Menge Potenzial liegen.

55 Science for Work

Erika Regnet

Im Rahmen einer großangelegten Studie ist untersucht worden, wie sich KI-geführte Interviews im Vergleich zu menschlichen Bewerbungsgesprächen auf Einstellungsentscheidungen und Bewerbererfahrungen auswirken.

57 Kolumne: aufgespießt

Jan C. Weilbacher

Jan C. Weilbacher über tiefsitzende Muster und unglückliche Sprachbilder im Change Management.

„Begriffe wie ‚Abholen‘ und ‚Mitnehmen‘ verraten ein tiefsitzendes Muster: Change wird als Transportproblem verstanden.“

JAN C. WEILBACHER