

Inhalt

04 MAI 2025

Toolkit

8 Mal ehrlich

Julius Lassalle

Wir fühlen Expertinnen und Experten rund um Methoden im Change auf den Zahn und wollen ihre Sicht der Dinge sowie einige Tipps erfahren. Diesmal fragen wir Julius Lassalle.

10 Erste Schritte bei der Coach-Auswahl

Walter Schwertl

Sich bei einem Coach Unterstützung zu holen, ist heutzutage weitverbreitet. Doch viele tun sich bei der Wahl des geeigneten Coachs ziemlich schwer. Walter Schwertl empfiehlt, sich im Rahmen des Entscheidungsprozesses einige Fragen zu stellen.

12 KI und Change

Anita Klingel / Tobias D. Krafft

Das Thema KI ist in aller Munde. Doch was wenig Aufmerksamkeit erfährt, ist der Einsatz von Künstlicher Intelligenz in den Behörden. Welchen Einfluss wird die Technologie auf die deutsche Verwaltung haben? Anita Klingel und Tobias D. Krafft haben dazu vier Thesen.

Schwerpunkt: Gute Beratung

15 Die Rolle der Beratung bei Veränderungsprozessen

Dirk Lippold

Die Wirksamkeit von Beratungen ist weniger abhängig von Methoden als vielmehr von ihrer Fähigkeit, Beziehungen zu gestalten.

20 „Kulturelle Passung entscheidet“

Ingo Schamberger / Inga Dransfeld-Haase / Thomas Sauer / Karl-Heinz Reitz

Worauf legen Managerinnen und Manager besonderen Wert, wenn sie mit Beratungen zusammenarbeiten? Wir haben nachgefragt.

22 „Beratungen sollten keine Abhängigkeiten produzieren“

Interview mit Sirka Laudon

Sirka Laudon, Vorständin People Experience bei AXA Deutschland, spricht im Interview über ihre Erfahrungen mit externen Beratungen und eine gute Projektvorbereitung.

28 Prämissen der systemischen Organisationsberatung

Anna Beinlich / Torsten Groth / Gerhard Krejci

Die systemische Organisationsberatung gilt als populärer Beratungsansatz. Doch was sich genau hinter dem Begriff des „Systemischen“ verbirgt, ist vielen gar nicht klar.

32 Die richtige Wahl treffen

Jennifer Reckow

Eine Change-Management-Beratung kann die Wahrscheinlichkeit des Projekterfolgs enorm erhöhen, wenn einige Punkte – zum Beispiel bei der Auswahl – beachtet werden.

37 Entwicklungslinien der Consulting-Industrie

Thomas Deelmann

Aus einer kleinen Nische ist eine milliardenschwere Wachstumsbranche geworden. Und die Themen der Consulting-Firmen sind vielfältig.

42 Paradoxien bewältigen

Andreas Schmidt

Für interne Beraterinnen und Berater ergeben sich gleich mehrere Paradoxien, mit denen sie sich in ihrer Tätigkeit auseinandersetzen müssen.

46 Das richtige Design wählen

Ilse Andrea Ennsfellner / Robert Bodenstern

Das richtige Design eines Beratungsprojektes spielt eine entscheidende Rolle für dessen Erfolg.

48 KI im Consulting

Michael Santo

KI prägt sowohl die Prozesse in den Consulting-Firmen als auch die Arbeit für die Kundenunternehmen.

| | |
|---------------------|-----------|
| Editorial | 3 |
| Kolumne | 6 |
| Impressum | 41 |
| Change Maker | 70 |

CHEFREDAKTEUR

Jan C. Weilbacher

BEIRAT

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



Einblicke

52 Erfolgreiche Teams durch Eigenverantwortung

Judith Strobl / Sam Frempong

Das Konzept „Self Selection“ ermöglicht Mitarbeitenden, selbst über ihre Teamzusammensetzung zu entscheiden. Die Allianz Suisse ist diesen Weg gegangen. Das Ergebnis: eine Stärkung der Leistungsfähigkeit und des Commitments.

57 Agile Transformation: Schritt für Schritt zum Erfolg

Anja Schmalacker / Jan Willemsen

Unternehmen brauchen eine Kultur der Flexibilität und kontinuierlichen Verbesserung, um in den Märkten der Zukunft zu bestehen. Bei der dwpbank ist man sich dessen bewusst und hat sich auf den Weg zur agilen Organisation gemacht. Ein Etappenbericht.

Debatte

62 Innovation und Performance ins Gleichgewicht bringen

Benedikt Hackl / Joachim Hasebrook / Sibyll Rodde

Innovation scheitert nicht an fehlenden Ideen, sondern oftmals an falscher Steuerung und unpassendem Management. Teams sollten nicht nur als Organisationseinheit, sondern auch als Motor der Innovation begriffen werden.

65 Veränderung im Dialog

Lorenz Haschtmann

Ein guter Sparringspartner kann für Führungskräfte Gold wert sein – um zum Beispiel neue Perspektiven zu bekommen, die eigenen Denkmuster zu hinterfragen oder um konstruktives Feedback zu erhalten.

„Durch regelmäßiges Sparring können Führungskräfte ihre Fähigkeiten und ihr berufliches Wachstum vorantreiben.“

LORENZ HASCHTMANN