

Inhalt

07 Oktober 2025

Toolkit

6 Lieblingsmethode

Jan C. Weilbacher

Eine Lieblingsmethode prägnant vorgestellt – dieses Mal: die RACI-Matrix.

7 Strategizing: Das Wie ist entscheidend!

Juliane Hüppe

Häufig haben Unternehmen Probleme, ihre Strategie wirklich umzusetzen. Das sogenannte Strategizing hingegen hilft dabei, dass echte Wirksamkeit entfaltet wird.

10 Die goldenen 5

Jan C. Weilbacher

Fünf Punkte zu einem Thema kurz skizziert: Jan C. Weilbacher nennt fünf systemische Fragen, die sich in Workshops, Teamprozessen oder Einzelgesprächen wirkungsvoll einsetzen lassen.

11 Der persönliche Change

Felicitas von Kyaw

Jede Veränderung, die wir sehen wollen, beginnt in der Regel bei uns selbst.

12 Mal ehrlich

Kerstin Meißler

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 Kerstin Meißler.

14 KI und Change

Lukas Keicher

Mensch oder Maschine – wer treibt künftig Innovation?

Schwerpunkt: Turnaround

17 Bewusst Regeln brechen

Interview mit Harald Linné

Atreus-Mitgründer Harald Linné spricht über den Unterschied zwischen Restrukturierungen und Turnaround und warum im Krisenszenario das Out-of-the-box-Denken so wichtig ist.

22 Leadership in Zeiten globaler Unsicherheiten

Marco Golic / Katharina Schmidt

Restrukturierungen nehmen zu: Am Führungsverhalten entscheidet sich, ob der Wandel gelingt oder scheitert.

26 Transformation in der Krise

Ulrich Schmidt

Wenn Führung bereit ist, sich dem notwendigen Wandel zu stellen, kann eine Krise zum Katalysator werden. Ulrich Schmidt gibt sechs Impulse.

30 Strategische Personalanpassung für die erfolgreiche Transformation

Jens Jahn / Alisia Botthof

In wirtschaftlich schwierigen Zeiten braucht es nachhaltige, strategische Personalanpassungen jenseits von reiner Kostenlogik.

34 Change Management als Erfolgsfaktor bei der Desinvestition

Anke Dewitz-Grube / Madeline Müller / Maud Helene Schmiedeknecht

Im Oktober 2023 kündigte Bosch an, das Produktgeschäft im Bereich Building Technologies zu verkaufen – eine strategische Neuausrichtung mit einer Veränderung für über 4.300 Mitarbeitende.

40 Der Weg zum ganzheitlichen Turnaround-Konzept

Georgiy Michailov / Hans-Joachim Grabow / Benjamin Niethammer

Ein Turnaround-Konzept ist zentral für jedes Unternehmen, das einer existenzbedrohenden Schiefelage entgegenwirken will.

46 Wie Kommunikation in Restrukturierungen gelingt

Patrick Maloney / Niklas Tolkamp

Im Rahmen von Restrukturierungen ist Vertrauen die entscheidende Währung – und Kommunikation das wichtigste Navigationsinstrument.

50 Sanieren mit Klarheit

Susanne Krüger-Lampe

HR kann bei Unternehmenssanierungen eine Schlüsselrolle einnehmen.

54 Der Phoenix-Mindset

Sonja Piontek

Wenn ein Unternehmen in der Krise ist, kommt es vor allem auf die Menschen an der Spitze an – und deren Mindset.

Editorial	3
Impressum	45
Change Maker	74

CHEFREDAKTEUR

Jan C. Weilbacher

BEIRAT

Felicitas von Kyaw, Karl-Heinz Reitz,
Sirka Laudon



Einblicke

56 Aus Erfahrung

Sven Deglow

Sven Deglow, Vorstandsvorsitzender der DKB, über seine wichtigste Business Transformation und die Erfolgsfaktoren von Change Management.

58 Kulturwandel von innen – und mit eigenen Kräften

Reinhart Martin

Wie viele Unternehmen befindet sich auch Jungheinrich in der digitalen Transformation. Damit das gelingt, bedarf es vor allem einer Weiterentwicklung der Unternehmenskultur. Jungheinrich geht dafür den Jellow Way.

63 Kultur der Veränderung

Britta Fischer / Christina Hankel

Ein wesentlicher Faktor einer erfolgreichen Transformation ist oftmals der Kulturwandel in einer Organisation. Das gilt auch für Unternehmen in der Touristik-Branche.

Debatte

64 Routinen für Veränderung

Sabrina Malter

Routinen ermöglichen Stabilität und Vertrautheit und machen den Joballtag leichter. Gleichzeitig sind sie ein wichtiger Hebel, um Verhaltensveränderungen zu erreichen und dauerhaft zu verankern.

69 Wie Radical Self-Leadership Organisationen stärkt

André Häusling / Thorsten Reitz

Vitale Organisationen brauchen Klarheit statt Überforderung. Ein Weg dorthin ist Radical Self-Leadership. Wer sich selbst klar führt, kann auch andere besser führen.

„ Vitale Organisationen entstehen dort, wo Menschen innerlich aufgeräumt sind.“

ANDRÉ HÄUSLING / THORSTEN REITZ