

Inhalt

06 September 2025

Toolkit

6 Lieblingsmethode

Jan C. Weilbacher

Eine Lieblingsmethode prägnant vorgestellt – dieses Mal: Kreis der Gemeinsamkeiten

7 Theater spielen

Michael Bandt

Der Einsatz von Unternehmenstheater kann auf vielfältige Weise im Change-Prozess hilfreich sein.

10 Die goldenen 5

Jan C. Weilbacher

Fünf Punkte zu einem Thema kurz skizziert: Jan C. Weilbacher beschreibt, was bei Change-Kommunikation in herausfordernden Zeiten wichtig ist.

12 Mal ehrlich

Michel Eggebrecht

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 Michel Eggebrecht.

14 KI und Change

Valéri Pollentzke / Julius Burgemeister

Analyse von Dokumenten in Rekordzeit, sekundenschnelle Rechtsrecherche: Kaum ein Beruf wird so stark durch KI verändert wie der der Juristinnen und Juristen.

Schwerpunkt: Die erschöpfte/lebendige Organisation

17 Wenn der Fokus auf das Wesentliche nicht mehr gelingt

Ann-Kathrin Wunsch

Viele Organisationen sind voller Energie – und dennoch erschöpft. Woran liegt das?

22 Programme für eine vitale Unternehmenskultur

Oliver Herrmann

Die Deutsche Telekom hat frühzeitig einen ganzheitlichen Ansatz entwickelt, um die systemische Resilienz zu stärken.

26 Eine gesunde Kultur als Erfolgsfaktor

Interview mit Sylvie Nicol

Eine gesunde und vitale Organisation ist kein Projekt, sondern ein dauerhafter Anspruch, sagt Sylvie Nicol, Personalvorständin bei Henkel, im Interview.

30 Die Energietanks wieder füllen

Barbara Liebermeister

Zwölf Selbstcoaching-Tipps, die helfen können, ein Ausbrennen zu vermeiden.

31 Die Kraft guter Beziehungen

Nico Rose

Die relationale Energie ist eine enorm wichtige Ressource in einem Unternehmen.

34 Warum Anerkennung der Schlüssel zur Mitarbeiterzufriedenheit ist

Ines Lietzke-Prinz / Daniela Katarzynski

Anerkennung ist eines der effektivsten und gleichzeitig am meisten unterschätzten Führungsinstrumente.

38 Widerstandsfähig in schwierigen Zeiten

Ariane Bentner / Jan Jung

Welche Merkmale eine resiliente Organisation auszeichnen.

42 Die regenerative Organisation

Shirin Groß-Yachkaschi

Regenerative Organisationsentwicklung eröffnet neue Wege für gesunde Zusammenarbeit und unternehmerische Verantwortung.

48 Erholung braucht Distanz – auch räumlich

Interview mit Johannes Wendsche

Johannes Wendsche forscht zu Jobstress. Im Interview betont er die Bedeutung von Erholungsphasen.

52 Potenziale entfalten, statt nur zu überleben

Claudia Brückner

Lebendige Organisationen setzen Lebensdienlichkeit ins Zentrum ihres ökonomischen Handelns.

Editorial	3
Impressum	63
Change Maker	74

CHEFREDAKTEUR

Jan C. Weilbacher

BEIRAT

Felicitas von Kyaw, Karl-Heinz Reitz,
Sirka Laudon



Einblicke

56 Aus Erfahrung

Gabriele Jahn

Gabriele Jahn, Geschäftsführerin Personal der Stadtwerke München, über ihre wichtigste Business Transformation und die Erfolgsfaktoren von Change Management.

58 Die IT als Business Partner auf Augenhöhe

Patrick Bartl / Thomas Kleine-Möllhoff

Bei dem Gartengerätehersteller Gardena ist die IT aus dem Dornröschenschlaf erwacht und dabei, sich neu zu erfinden. Sie soll nicht mehr nur der verlässliche Maschinenraum des Unternehmens sein, sondern die treibende Kraft, die Innovation und Wachstum ermöglicht.

64 Wie visuelles Storytelling Wandel beschleunigt

Jan Rentzow

Die Deutsche Bahn dokumentierte die Korridorsanierung der Riedbahn filmisch – und was ursprünglich als internes Format des Change Managements der DB begann, wächst auf YouTube gerade zu einer der beliebtesten Bahn-Dokus aller Zeiten.

Debatte

68 Science for Work

Stephan Kaiser

Resilienz-Manager und -Managerinnen sollen Organisationen krisenfest machen – doch häufig sind sie selbst nicht ausreichend widerstandsfähig.

70 Eine Netzwerkbindungskultur ist nötig

Corinna Spaeth

Flexibilität und Innovation sind auch im Hinblick auf Arbeitsmodelle von Bedeutung. Unternehmen müssen verstehen, dass sie ein sich stetig veränderndes Netzwerk sind.

„Im Offboarding liegen die größten Wachstums- und Zukunftschancen.“

CORINNA SPAETH