

Inhalt

06 SEPTEMBER 2024

Toolkit

8 Mal ehrlich

Harald Schirmer

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 Harald Schirmer.

10 KI und Change

Doris Weßels

Auch in der Forschung und Hochschullehre spürt man schon heute einen enormen Einfluss der Künstlichen Intelligenz – und das scheint erst der Anfang. Viele fragen sich: Wohin geht die Reise?

12 Erste Schritte

Kristin Baumann

Die Einrichtung eines Change Management Office kann in dynamischen Zeiten eine wertvolle Hilfe für eine Organisation sein, indem es beispielsweise bei Projekten unterstützt und Change-Know-how fördert.

14 Neue Energie für die Zusammenarbeit

Jutta Weimar

Open Space ist nicht nur eine gute Methode, um in Großgruppen Themen auf Augenhöhe zu bearbeiten. Sie kann sogar einen wichtigen Beitrag zur Weiterentwicklung einer Organisation leisten.

18 Das agile Arbeiten skalieren

Sascha Block

Large-Scale Agile Frameworks liefern Unternehmen einen Ansatz, sich in einem dynamischen Kontext erfolgreich zu behaupten. Was diese Frameworks auszeichnet, beschreibt Sascha Block.

Schwerpunkt: Green Transformation

25 Die ESG-Transformation meistern

Arved Lüth

Um eine nachhaltige Organisation zu werden, sind eine umfassende Transformation und der Einstieg in einen konsequenten ESG-Change-Prozess notwendig.

30 „Die Unternehmen müssen mitmachen“

Interview mit Per Ledermann

Das Unternehmen edding befindet sich in der Transformation von einem profitorientierten zu einem sinnökonomischen Unternehmen. Im Interview spricht CEO Per Ledermann über den Wandel.

36 Mehr Nachhaltigkeit im Mittelstand

Christoph Herzog

Gerade der Mittelstand steht vor der Herausforderung, seine Prozesse und Geschäftsmodelle anzupassen, um gesetzliche Vorgaben zu erfüllen und die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern.

41 Aus der Mitte der Organisation

Jeruscha Schanda

Bereits vor etwa zehn Jahren gründeten Mitarbeitende bei idealo das GREENteam. Noch heute ist es ein wichtiger Treiber für mehr Nachhaltigkeit und Klimaschutz im Unternehmen.

46 Nachhaltigkeit aus Tradition

Mara Woermann

Das Teehandelsunternehmen Teekanne hat konsequent seinen CO₂-Fußabdruck berechnet und auf dieser Basis eine Klimastrategie entwickelt.

50 „Es gibt keine Innovation mehr, die nicht nachhaltig ist“

Interview mit Torsten Heinemann

Covestro hat sich vorgenommen, sich vollständig auf die Kreislaufwirtschaft auszurichten. Chief Sustainability Officer Torsten Heinemann über die dafür notwendige Transformation.

54 Es braucht die enkelfähige Transformation

Stephan Grabmeier / Stephan Petzolt

Um ein nachhaltiges Unternehmen zu werden, ist häufig ein Redesign der Wertschöpfung und ein regeneratives Wirtschaften nötig. Helfen kann dabei das Vorgehensmodell Impact Business Design.

Editorial	3
Kolumne	6
Impressum	67
Change Maker	78

CHEFREDAKTEUR

Jan C. Weilbacher

BEIRAT

Felicitas von Kyaw, Karl-Heinz Reitz,
Sirka Laudon



Einblicke

60 Aus Erfahrung

Marius Mühlenberg

Marius Mühlenberg, CEO bei der LEVACO Chemicals GmbH, über seine wichtigste Business Transformation und die Erfolgsfaktoren von Change Management.

62 Resilienz in Krisen durch Agilität

Brigitte Emmerich | Jennifer Laue

Im Jahr 2021 machte sich die Karlsruher Messe- und Kongress GmbH auf den Weg zu einer resilienten und agilen Organisation. Es war der Startschuss für eine augenöffnende Lernreise.

Debatte

68 Organisationsentwicklung mithilfe von Experimenten

Florian Rustler

Der Erfolg einer Organisationsentwicklung oder Transformation lässt sich kaum noch planen. Was den meisten Unternehmen bei Veränderungen heutzutage eher hilft, ist ein experimenteller Ansatz, der es ermöglicht, Neues erst einmal auszuprobieren.

73 Die Bedeutung von Positive Leadership bei Fusionen

Jürgen Weimann | Jemima Sölch

Eine Studie zeigt, dass ein Führungsstil, der auf der Positiven Psychologie basiert, einen entscheidenden Beitrag leisten kann, auch bei Fusionen und Übernahmen Mitarbeitende ans Unternehmen zu binden.

» Ob Mitarbeitende
bleiben oder gehen,
entscheidet der Führungsstil.

JÜRGEN WEIMANN / JEMIMA SÖLCH