

# Inhalt

07 OKTOBER 2022

## Toolkit

### 7 Nachgeschaut

*Dietrich von der Oelsnitz*

Wir fragen bei kreativen Menschen nach, warum es sich lohnt, sich mit ihren Produkten und Werken rund um Change, Transformation und Führung zu beschäftigen. Dieses Mal: Dietrich von der Oelsnitz, Autor des Buches: „Demut: Leise Führung für eine laute Zeit“.

### 8 Quellen der Inspiration

*Anne Tessmer*

Wir fragen Menschen nach ihren Quellen der Inspiration und bitten sie, fünf davon mit uns zu teilen. Anne Tessmer hat „Working Out Loud“ einiges zu verdanken. Sie nimmt außerdem gerne an virtuellen Meetups teil und sieht Pausen als wichtige Ideenquelle.

### 10 Gehirngerecht führen

*Friederike Fabritius*

Wenn Führungskräfte es schaffen, eine „gehirngerechte“ Teamkultur zu gestalten, gelingt auch ein produktives und erfolgreiches Miteinander im Team.

### 14 Mal ehrlich, Annette Malmann!

*Interview mit Annette Malmann*

Wir fühlen Experten und Expertinnen auf den Zahn und wollen ihre Meinung zum Einsatz von Methoden und Tools in Change-Projekten sowie einige Tipps erfahren. Diesmal fragen wir Annette Malmann von Oerlikon Textile.

Cover-Gestaltung:

Sherpa Design/Illustration: Shutterstock/MJgraphics

## Schwerpunkt: Gute Teams

### 17 Was macht ein gutes Team aus?

*Maike Reese / Friderike Schröder / Virginia Thrun*

Wie unterscheiden sich die guten Teams von den anderen? Wir haben nachgefragt.

### 18 Teams als Keimzelle des organisationalen Erfolgs

*Linda Coldewey*

Wichtig ist, ein Umfeld zu schaffen, das Teams erfolgreich werden lässt.

### 21 Warum psychologische Sicherheit entscheidend ist

*Stefan Manns / Sebastian Roes*

Der Urban Sports Club hat seine Führungsrollen neu definiert und neue Leitlinien für die Zusammenarbeit der Teams entwickelt.

### 26 „Am Ende geht es um das große Ganze“

*Interview mit Sophie von Saldern*

Was die Wirtschaft vom Sport in Sachen Teamarbeit lernen kann, erläutert Sophie von Saldern, Global Head of HR bei Covestro.

### 30 Warum selbstorganisierte Teams mehr leisten

*Michael Fleischmann*

Bei metafinanz wurde das klassische Management abgeschafft und auf autonome Teams umgestellt.

### 34 Wissen muss fließen

*Anja Wittenberger*

Das Teilen von Wissen ist wichtig. Nicht nur damit Teams besser wirksam werden, sondern auch um kundentaugliche Lösungen entstehen zu lassen.

### 38 Werte, Leitplanken und agile Prinzipien für den Erfolg

*Saskia Weigand / Mario Berger*

Bei dem E-Commerce-Unternehmen Ladenzeile hat sich die Teamarbeit verändert. Es wird nun cross-funktional und kundenzentriert agiert.

### 42 Power to the People

*Michael Mahlberg*

Die Kanban-Methode hat das Potenzial, die Zusammenarbeit in Teams und über Teamgrenzen hinweg effektiver und effizienter zu machen.

### 46 Lösungsorientierung statt Problemanalyse

*Wilhelm Geisbauer*

Das sogenannte Reteaming setzt auf das Umwandeln von Problemen in Ziele und auf ein gemeinsames, konstruktives Vorgehen, diese Ziele zu erreichen.

**CHEFREDAKTEUR**

Jan C. Weilbacher

**BEIRAT**

Felicitas von Kyaw, Karl-Heinz Reitz,  
Sirka Laudon



## Einblicke

---

### 50 „Der Wandel gelingt nur mit neuem Mindset“

*Interview mit Filip Thon*

Filip Thon, Vorsitzender der Geschäftsführung der E.on Energie Deutschland, spricht im Interview über die Energiewende und über die Strukturen, die es dem Unternehmen ermöglichen, schnelle Entscheidungen zu treffen.

### 56 Probearbeiten im Metaversum

*Georg Pepping*

In den neuen „Meet & Connect Hubs“ von T-Systems können die Beschäftigten erste Erfahrungen mit den neuen virtuellen Welten machen.

### 60 Aus Erfahrung

*Anna Weber*

Anna Weber, Co-CEO bei BabyOne, über ihre wichtigste Business Transformation und die Erfolgsfaktoren im Change Management.

## Debatte

---

### 62 Zielgruppen verstehen und gezielt handeln

*Patrick Bartl | Florian Sobiech | Paul Kuhn*

Der Weg zu wirklich effektiver Transformation führt über ein datengetriebenes Change Management. Mithilfe von Daten lassen sich beispielsweise besser zielgruppenspezifische Change-Maßnahmen bestimmen.

### 66 Bloß nicht bevormunden

*Nicole Bischof | Ursula Meyerhofer*

Wenn Unternehmen verstärkt auf die Selbstorganisation der Mitarbeitenden setzen, bringt das für sie zahlreiche Vorteile mit sich.

„Gutes Kulturmanagement bedeutet auch einen transparenten Umgang mit Informationen.“

**NICOLE BISCHOF / URSULA MEYERHOFER**