

Inhalt

05 SOMMER 2024

Toolkit

8 Mal ehrlich, Lucia Daub!

Interview mit Lucia Daub

Für die einen Allheilmittel, für die anderen völlig überbewertet: Tools und Methoden im Change. Wir fühlen Expertinnen und Experten auf den Zahn und wollen ihre Sicht der Dinge sowie einige Tipps erfahren. Diesmal fragen wir Lucia Daub.

10 KI und Change

Christopher Kuhl

Die Fähigkeiten von Künstlicher Intelligenz steigen stetig und mit ihnen auch die Potenziale für Unternehmen. Wofür der Einsatz genau Sinn macht, sollte aber jedes Unternehmen für sich bewerten und entscheiden.

12 Erste Schritte zur Einführung von Software

Corinna Friebe-Fohrholz

Die Einführung einer Software in einem Unternehmen ist oftmals ein Change-Projekt. Corinna Friebe-Fohrholz skizziert fünf Schritte, auf die es ganz besonders ankommt.

14 Spagat zwischen Kerngeschäft und Innovation

Christian Schwedler

Viele Unternehmen tun sich schwer, die Balance zwischen Stabilität und Transformation hinreichend zu meistern. Ihnen fehlt die Fähigkeit zur Ambidextrie. Das Modell Magic Triangle gibt Organisationen eine erste Orientierung, mit dieser Zweigleisigkeit gut umzugehen.

Cover-Illustration: macrovector/FreePik

Schwerpunkt: Frameworks zur Transformation

19 Co-Creation als Hebel für die Akzeptanz

Sascha Schmid | Magdalena Gaszczyk

Das FinTech-Unternehmen Riverty hat eine umfassende Transformationsinitiative gestartet mit dem Ziel, sich strategisch und organisatorisch neu zu positionieren.

24 Geduldig bleiben und lernen

Interview mit Marcus Raitner

Ein Gespräch darüber, was Frameworks leisten können, die Vorzüge von Scrum und welche Elemente bei jeder agilen Organisation vorhanden sein sollten.

29 Die Strategie als Richtungs- und Taktgeberin

Julia Straub | Sören Krüger

Wie sieht ein Transformationsframework aus, das zukunftsorientierte Strategiearbeit ermöglicht?

34 Faktor Mensch in der agilen Transformation

Rosa Palm | René Wagener

Der Ansatz Humans@Center stellt den „Faktor Mensch“ in den Mittelpunkt des Transformationsprozesses.

38 Die agile Transformation meistern mit OKR

Patrick Lobacher

OKR kann auch als adaptives Framework herangezogen werden, um die agile Transformation voranzubringen.

43 Von agilen Projektteams zur Produktorganisation

Julia Hirschmann | Carsten Rasche

Das neue Framework des Unternehmens proALPHA basiert unter anderem auf übergreifenden Designprinzipien sowie angepassten Teamstrukturen und Führungsrollen.

48 Alle Dimensionen einer Transformation betrachten

Miguel A. Gehlhoff Alvarez | Alexander Foral

Viele Transformationen scheitern, weil wichtige Elemente der Veränderung außer Acht gelassen werden. Das integrale Vier-Quadranten-Modell von Ken Wilber hilft, dieses Risiko zu minimieren.

53 Dezentralisierung als Kernprinzip

Niels Pfläging

Der Ansatz des Zellstrukturdesigns stellt die Wertschöpfungsstruktur einer Organisation an die erste Stelle.

Kolumne	6
Impressum	73
Change Maker	78

CHEFREDAKTEUR

Jan C. Weibacher

BEIRAT

Felicitas von Kyaw, Karl-Heinz Reitz,
Sirka Laudon



Einblicke

58 Aus Erfahrung

Carmen-Maja Rex

Carmen-Maja Rex, Director Group HR bei Heidelberg Materials, über ihre wichtigste Business Transformation und die Erfolgsfaktoren im Change Management.

60 Transformation braucht Ausdauer und Mut

Joana Hauff

Das Familienunternehmen Thieme hat bei seiner Transformation auf einen sehr weitreichenden partizipativen Ansatz gesetzt und vieles verändert. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse waren zum Teil schmerzhaft, aber immer lohnenswert.

Debatte

64 Digitalisierung als Chance für die Wettbewerbsfähigkeit

Victoria Riess

Um ihren Wettbewerbsvorteil zu erhalten, müssen Telekommunikationsunternehmen schnell handeln. Vor allem gilt es, Digitalisierung neu zu denken und erfolgreich digitale Innovationen zu entwickeln.

68 Wachstum durch menschenorientierte Führung

Alexander Purbs | Sascha Lindner

Unternehmen stehen vor der Herkules-Aufgabe, Geschäftsmodelle und Strategien neu zu denken und gleichzeitig der Veränderungsgeschwindigkeit zu trotzen sowie die Beschäftigten zu motivieren. Führung ist hierbei der zentrale Erfolgsfaktor.

74 Kritisch denken und gemeinsam Probleme lösen

Alexander Krug | Paul Ruland

Die Entwicklung von Zukunftskompetenzen ist gerade für den deutschen Mittelstand von besonderer Bedeutung, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Eine aktuelle Studie zeigt, dass es diesbezüglich noch eine Menge zu tun gibt in den Unternehmen.

» Wir sind davon überzeugt, dass die digitale Transformation ohne die kulturelle nicht gelingen kann.

JOANA HAUFF