

Kerstin Stolzenberg  
Krischan Heberle

# Change Management

Veränderungsprozesse erfolgreich gestalten - Mitarbeiter mobilisieren. Vision, Kommunikation, Beteiligung, Qualifizierung

**3., überarbeitete Auflage 2013**

Mit 81 Abbildungen, 28 Moderationsleitfäden und 4 Tabellen

Springer

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1	Welche Arten von Veränderungen gibt es in Organisationen? .....	2
1.2	Was ist unter der fachlichen Seite einer Veränderung zu verstehen? .....	3
1.3	Was ist unter der überfachlichen Seite der Veränderung zu verstehen? .....	4
1.4	Was ist mit Veränderungsmanagement gemeint? .....	6
1.5	Wann ist es sinnvoll und nötig, ein Veränderungsmanagement anzustoßen? .....	7
1.6	Wie ist das Buch aufgebaut? .....	8
<b>2</b>	<b>Vision</b> .....	<b>11</b>
2.1	Analyse der Situation und Entwicklung einer Vision .....	15
2.1.1	Visionsentwicklungs-Workshop .....	16
2.2	Kommunikation der Vision .....	29
2.2.1	Visions-Kick-off für Führungskräfte .....	30
2.2.2	Visions-Informationsveranstaltung für Mitarbeiter .....	38
2.2.3	Visionsdialog in den organisatorischen Einheiten .....	42
2.2.4	Visionshandbuch für Führungskräfte und Mitarbeiter .....	44
2.2.5	Teamrunden .....	45
2.3	Planung und Umsetzung der Vision .....	46
2.3.1	Veränderungslandkarte .....	46
2.3.2	Zielvereinbarungsprozess .....	52
2.3.3	Ableich von Werten und Führungsinstrumenten .....	57
2.3.4	Visions-Review .....	61
<b>3</b>	<b>Kommunikation</b> .....	<b>67</b>
3.1	Planung eines Kommunikationskonzeptes .....	72
3.1.1	Kommunikationsplan .....	77
3.1.2	Workshop zur Erstellung eines Kommunikationsplans .....	81
3.1.3	Interviews zur Erstellung eines Kommunikationsplans .....	87
3.2	Umsetzung von Kommunikationsmaßnahmen .....	88
3.2.1	Info-Markt .....	90
3.2.2	Teamrunde .....	100
3.2.3	Kommunikation in der Führungskaskade .....	105
3.2.4	Newsletter .....	109
3.2.5	Wandzeitung .....	112
3.2.6	Homepage im Firmen-Intranet .....	114
3.2.7	Brownbag-Sitzung .....	118
3.2.8	Telefonkonferenz für Großgruppen .....	121
<b>4</b>	<b>Beteiligung</b> .....	<b>125</b>
4.1	Kriterien zur Auswahl von Teilnehmern definieren .....	129
4.1.1	Fragenkatalog zur Auswahl von Teilnehmern .....	131
4.2	Teilnehmer auswählen und die Auswahl der Teilnehmer vorbereiten .....	141
4.3	Teilnehmer einladen .....	147
4.3.1	Veränderungsprojektteam .....	148

4.3.2	Beratungsteam .....	153
4.3.3	Change-Runde.....*	155
4.3.4	Multiplikatorteam .....	163
4.3.5	Schriftliche Beteiligungsmaßnahmen (Befragungen/Kummerkasten) .....	170
4.3.6	Mitarbeiterideenwettbewerb .....	174
4.3.7	Teamrunde .....	180
4.4	<b>Über Ergebnisse informieren</b> .....	182
<b>5</b>	<b>Qualifizierung</b> .....	<b>185</b>
<b>5.1</b>	<b>Analyse der betroffenen Funktionen und Anforderungen</b> .....	<b>191</b>
5.1.1	Funktionsprobe .....	192
<b>5.2</b>	<b>Ermittlung der Qualifizierungsbedarfe</b> .....	<b>199</b>
5.2.1	Workshop zur Bedarfserhebung .....	201
<b>5.3</b>	<b>Umsetzung der Qualifizierungsmaßnahmen</b> .....	<b>205</b>
5.3.1	Veränderungswerkstatt .....	206
5.3.2	Teamentwicklung .....	212
5.3.3	Action-Learning-Set .....	240
5.3.4	Stammtischkonzept für Führungskräfte .....	246
5.3.5	Wochenquiz .....	251
5.3.6	Diskussionskarten-Set .....	255
<b>6</b>	<b>Fazit: 4 Thesen zum Einsatz von Veränderungsmanagement</b> .....	<b>261</b>
	<b>Literatur</b> .....	<b>265</b>
	<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	<b>267</b>