

# Transformation

Tiefgreifende Veränderungen verstehen, ermöglichen und gestalten

von

Oliver Haas

Klaus North

Claus-Bernhard Pakleppa

Illustrationen: Natalia Zaitseva

Verlag Franz Vahlen München

# INHALT

Prolog: Eine Einladung.....	3
01 Vor der Transformation.....	7
Das Gefühl, in die Zukunft geschaut zu haben.....	7
Alles richtig gemacht... und doch nichts bewirkt?!.....	8
Perspektivwechsel: Den Blick auf die Organisation erweitern.....	13
Worauf es ankommt.....	17
02 Transformation ist radikal und existenziell.....	19
Was unterscheidet Transformation von Change?.....	19
Transformieren oder vergehen: Warum wir uns tiefgreifend verändern müssen.....	23
03 Das eine tun, das andere auch - Im Spannungsverhältnis von Optimieren und Erneuern.....	33
Kerngeschäft ausschöpfen und neue Räume erschließen.....	33
Spannungen in der Transformation bewältigen.....	35
Bestehendes Geschäft transformieren.....	37
Neues Geschäft erfinden.....	38
Den Transformationssprung wagen.....	40
Transformation hat viele Gesichter.....	42
04 Wie Transformation gelingen kann.....	47
Organisationskultur: Verstehen, wie die Organisation wirklich funktioniert und woran sie wirklich glaubt.....	48
Wenn Transformation gelingen soll.....	50
Gelingensbedingungen für die eigene Transformation nutzen.....	71

05 Das 3-Felder-Modell: Verstehen - Ermöglichen - Gestalten....	79
Navigation durch unbekanntes Terrain.....	79
Energien in Transformationsprozessen: Visionieren - Machen - Bewahren. . .	84
Identifizieren und integrieren von Energien in die Transformationsarbeit: der Energie-Check.....	87
Der Transformations-Canvas: Ihr Navigationsinstrument im Transforma- tionsdschungel.....	91
06 Das Feld des Verstehens: Signale der Veränderung erkennen und verstehen.....	99
Die Energien im Prozess des gemeinsamen Verstehens.....	101
Machen Sie sich auf den Weg ins Verstehen.....	103
Stolpersteine im Feld des Verstehens.....	116
Werkzeug.....	118
07 Das Feld der Möglichkeiten: Zukunft denken.....	123
Wie Zukunft beginnt.....	123
Zusammenspiel der Energien im Feld der Möglichkeiten.....	125
In fünf Etappen durch das Feld der Möglichkeiten.....	126
Stolpersteine im Feld der Möglichkeiten.....	140
Werkzeug.....	140
08 Das Feld der Gestaltung: Radikal Neues realisieren.....	149
Eine Architektur für tiefgreifende Veränderung entwickeln.....	150
Energien, um den Wandel voranzubringen.....	151
Bauen Sie Ihre Transformationsarchitektur.....	152
Stolpersteine im Feld der Gestaltung.....	170
So, das war's ... Nicht ganz so schnell: Ergebnisse und Verankerung des Wandels.....	171
Werkzeug.....	173
Epilog.....	177
Literaturverzeichnis.....	181
Übersicht der Praxiseinblicke.....	185
Verzeichnisse.....	187
Danksagung.....	189
Autoren.....	191