

Michael Hagemann

Changemanagement für Praktiker

Mindset – Infrastructure – Capability



SCHÄFFER
POESCHEL

Michael Hagemann

Changemanagement für Praktiker

Mindset – Infrastructure – Capability

1. Auflage

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Print: ISBN 978-3-7910-4480-4	Bestell-Nr. 10328-0001
ePub: ISBN 978-3-7910-4481-1	Bestell-Nr. 10328-0100
ePDF: ISBN 978-3-7910-4482-8	Bestell-Nr. 10328-0150

Michael Hagemann

Changemanagement für Praktiker

1. Auflage, Mai 2019

© 2019 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH

www.schaeffer-poeschel.de

service@schaeffer-poeschel.de

Produktmanagement: Dr. Frank Baumgärtner

Lektorat: Barbara Buchter, extratour, Freiburg

Bildnachweis (Cover): © Romolo Tavani, shutterstock

Satz: Konvertus BV, Haarlem

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, insbesondere die der Vervielfältigung, des auszugsweisen Nachdrucks, der Übersetzung und der Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen, vorbehalten. Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit.

Ein Unternehmen der Haufe Group

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	9
Vorwort	11
1 Einführung	13
2 Changemanagement im 21. Jahrhundert.	19
2.1 Geschichte	19
2.2 Die Changekurve	20
2.3 Systemisches Changemanagement.	21
2.4 Linear versus zirkulär	21
2.5 CM und PM.	22
2.6 Kulturwandel	22
2.7 Leading Change	22
3 Mindset	23
3.1 The What – für die Veränderung sensibilisieren	23
3.2 The Why – Wünsche und Bedürfnisse	34
3.2.1 Wie ist es möglich, eine »burning platform« aufzubauen?	36
3.3 The Where – der Soll-Zustand	38
3.3.1 Wie sieht eine Visionsentwicklung praktisch aus?	40
3.4 The Leadership – die Vorbildfunktion (role-modeling)	42
3.4.1 Role-modeling	42
3.4.2 Motivierendes Leadership	45
3.4.3 Leadership und Kommunikation	47
3.4.4 Leadership ermöglicht MIC	50
3.5 Continuous Improvement und Growth Mindset.	50
3.6 Zusammenfassung	51
4 Infrastructure	53
4.1 Infrastruktur ermöglicht, unterstützt und entwickelt Verhalten weiter	53
4.2 Physische Infrastruktur.	54
4.2.1 Ausrüstungsgegenstände (equipment)	57
4.2.2 Umgebung (environment)	58
4.3 IT-Infrastruktur	59
4.4 Prozess-Infrastruktur	60
4.4.1 Ablauf (Procedures)	60
4.4.2 Routinen.	61
4.4.3 Werkzeuge (Tools)	63

4.5	Messinfrastruktur.....	63
4.5.1	Ziele (Objectives)	64
4.5.2	Performance Management.....	66
4.6	Belohnungs- und Anerkennungsinfrastruktur.....	66
4.7	Organisationsgestaltungsinfrastruktur.....	68
4.7.1	Personal- und Teamstruktur	69
4.8	Zusammenfassung	71
5	Capability	73
5.1	Leadership-Skills	74
5.1.1	Sich mit Menschen verbinden können	74
5.1.2	Emotionale Intelligenz	84
5.1.3	Achtsamkeit.....	85
5.1.4	Das 3E-Modell	85
5.2	Das Wissen.....	86
5.2.1	Wissensaufbau	87
5.2.2	Fähigkeiten einüben	91
5.2.3	Lern- und Veränderungskapazität	94
5.3	Coaching und Feedback.....	95
5.4	Lernen im Change	96
5.4.1	Lernen als Motivator	97
5.4.2	Lernstile nach Honey und Mumford.....	98
5.4.3	Kolbs Lernzyklus.....	99
5.4.4	Lernen in Trainings.....	101
5.5	Zusammenfassung	103
6	Wie MIC angewandt wird	105
6.1	Prepare – Vorbereitungsphase	106
6.1.1	Projektteam	106
6.1.2	Senior Management Support	107
6.1.3	Guiding Coalition (GC).....	108
6.1.4	Das Was der Veränderung klären	108
6.1.5	Am Why arbeiten	109
6.1.6	Überblick über Stakeholder gewinnen	109
6.2	Analyse – Diagnostikphase	110
6.2.1	Diagnose von Auswirkungen der Veränderung	111
6.2.2	Definition von Maßnahmen	113
6.3	Carry into execution – Umsetzungsphase	113
6.3.1	Zusammenfassung: Change spürbar machen	115
6.4	Effect Sustainability – Nachhaltige Verankerung	115

Nachwort	119
Übersicht über die Tools	121
Literatur	125
Stichwortverzeichnis.....	127
Autor	129