

Themenschwerpunkt
Fake Change
 Wandel als leeres Versprechen

- 6 **Die Schauseite von Veränderungsprojekten**
- 12 **Fake Change – Die Stimme aus der Praxis (21/26/33/38/43)**
- 13 **Das ABC der Fakeness**
- 17 **Sie wollen Jubel**
- 22 **Business Case: Diversity**
- 27 **Täuschend echt**
- 34 **Eine Frage der Haltung**
- 36 **If you can't make it, fake it**
- 39 **50 Shades of Green**
- 44 **Wirksamer Change**
- 87 **Werkzeug: Schattenspiele**

Reflexion

- 6 S. Kühl
Die Schauseite von Veränderungsprojekten. Ein Lehrstück über die Kreation von Erfolgsfiktionen
 In Transformationsprozessen wirken in Organisationen Kräfte, unter denen die hübsche Schauseite des Prozesses eher zum Vorschein kommt als die oft schwierige, wirkliche Situation. Ein Lernstück über das Zusammenwirken von Beratern, Managern und Mitarbeitenden bei der Konstruktion von Erfolgsgeschichten.
- 13 H. Roehl
Das ABC der Fakeness. Ein Glossar des schönen Scheins
 Wenn Ankündigungsweltmeister auf der Vorderbühne der Organisation Bilanzkosmetik inszenieren... Die schönsten Begriffe rund um Fake Change entlarvend auf den Punkt gebracht.
- 27 B. Winkler
Täuschend echt. Manipulative Taktiken erkennen
 Mit Impression Management-Techniken versuchen Personen, sich Anerkennung und Einfluss zu verschaffen. Wie sich dies von authentischer Selbstdarstellung unterscheidet und wie man sich insbesondere gegen Manipulation wappnet, zeigt dieser Überblicksartikel.

Reflexion

- 36 J. Mueller-Oerlinghausen
If you can't make it, fake it. Drei Archetypen von Fake Change
 Kurze Transformationsbeispiele illustrieren, wie wichtig der Blick auf die eigenen Ambitionen ist, um Fake Change zu vermeiden.
- 39 H. Schanz
50 Shades of Green – oder warum Fakten verhandelbar bleiben müssen
 Nachhaltigkeitsverständnisse sind vielfältig und können zu Windowdressing führen. Wie gelingt ein wahrhaftiges Nachhaltigkeitsmanagement jenseits von Greenwashing?
- 44 S. Berenbold & S. Vögel
Wirksamer Change. Ein Appell gegen halbherzige Veränderungsvorhaben
 Stellhebel für Change-Verantwortliche, damit Wandel nicht ins Leere läuft.
- 59 J. Freimuth & T. Flum
Kampagnen als Intervention. Campaigning-Formate in der Organisationsentwicklung
 Szenarien und Einsatzbeispiele für Kampagnen als Ergänzung für OE – inklusive digitaler Formate.

Erfahrung

- 86 D. Arnold Basler, T. Wehner & H. Schulze
Nicht einfach ohne Hierarchie. Ergebnisse einer qualitativen Studie zur Implementierung von Selbstorganisation und Selbstführung
 Hierarchiefreie Organisationsformen einzuführen ist kein Selbstläufer. Die Forschungsarbeit eruiert relevante Einflussfaktoren.
- 72 M. A. Müller, A. Maas & W. Kersten
Digital Roast. Strukturiertes Feedback im digitalen Transformationsprozess
 Mit einem Serious Play-Format, das sich an die Roasts des US-amerikanischen Fernsehsenders Comedy Central anlehnt, gibt sich ein Speditionsunternehmen im laufenden Transformationsprozess neue Orientierung.

Erfahrung

- 79 M. Warg & M. Frosch
Up-Scaling agiler Arbeitsweisen. Organisationsentwicklung mit Scrum, Dualen Betriebsmodellen und Micro-enterprises
 Eine Studie untersucht drei Ansätze zur Skalierung agiler Arbeitsweisen auf größere Einheiten und verdeutlicht Risiken und Empfehlungen an prominenten Unternehmensbeispielen.

Gespräch

- Fake Change – Die Stimme aus der Praxis**
- 12 R. Königswieser
 21 J. Zwank
 26 C. Frowein
 33 J. Muster
 38 B. Hahn
 43 M. Höfler
- 17 M. Sommer & H. Roehl
Sie wollen Jubel
 Der langjährige DGB-Vorsitzende über den Wert von Arbeit und Wahrheit sowie die Rolle der kommunikativen Verpackung.
- 22 A. von Hardenberg & A. Meyer-Minnemann
Business Case: Diversity
 Die Geschäftsführerin der Charta der Vielfalt über Diversity als Strategiethema und Selbstverpflichtungen.
- 34 M. Seiler
Eine Frage der Haltung
 Der Personalvorstand der Deutschen Bahn über wahrhaftige Transformation.

Einblick

- 48 M. J. Eppler
«Fake»: Eine Rahmung
 Wie sowohl Einzelne als auch Organisationen oder die Gesellschaft sich gegen die Omnipräsenz von Fälschungen wappnen können.

Frage

- 86 O. Haas
Das Büro ist tot, es lebe das Home-office! Werden wir zukünftig nur noch von zu Hause arbeiten?

Falklinik

- 50 V. Hillen, C. Rokitt, D. Skygalski & R. Xie-Uebele
Aus eigener Kraft. Einführung von Shopfloor Management bei thyssenkrupp Steel
 In dem umfassenden Change-Projekt stehen die Führungskräfte im Mittelpunkt. Regelmäßiges Feedback von Multiplikatoren aus dem eigenen Kreis am Shopfloor-Board ermöglicht ihnen die direkte Anpassung von Führungsverhaltensweisen.

Werkzeug

- 87 O. Haas
66. Schattenspiele – Shadowing von Einzelpersonen und Gruppen
 Neben Einzelcoachings kann der Einsatz von Shadowing auch im Rahmen der Diagnosearbeit bei organisationalen Veränderungsprozessen wirkungsvoll sein. So können über die teilnehmende Beobachtung Erkenntnisse über Kontexte gewonnen und gespiegelt werden.

Klassiker

- 93 W. Lassl
Klassiker der Organisationsforschung (39): Stafford Beer. Leben(sfähigkeit) im Zeichen der Vielfalt
 Wie sollen Organisationen mit Komplexität umgehen? Das war eine der zentralen Fragen, die den britischen Managementkybernetiker umtrieben. Sein Viable System Model lässt sich als Diagnose- und Organisationsgestaltungsinstrument sowie als Führungsmodell einsetzen.

Service

- 99 Perspektiven
 105 Bücher
 119 Impressum
 120 Inserate & Veranstaltungen
 124 Kolumne Ortmanns Ordnung:
 Fake, fiction und Placebos

Anregungen zu dieser Ausgabe?
 Wir freuen uns auf den Dialog!
 E-Mail: zoe@handelsblattgroup.com