

# Neue Bücher zum Thema Changemanagement

In Zeiten der digitalen Transformation gilt es für Unternehmen, sich von alten Strukturen zu lösen und zukunftsfähige Organisationsmodelle zu etablieren – kurz: sich zu verändern. Doch wie gelingt ein solcher Change? Welche Rolle spielt das Mindset dabei? Und welche Hürden begegnen Unternehmen auf dem Weg in die Zukunft? Vier neue Bücher liefern Antworten.



**Carsten Fuchs: Zukunft entscheiden!** 304 Seiten, Orgshop 2019, 33,33 Euro.

Testgelesen von Carmen Klein

Zukunft wird heute oftmals eher als Bedrohung erlebt, deren Herausforderungen u.a. mit Methoden des Changemanagements zu bewältigen versucht werden – Zukunft und damit einhergehende Veränderungen werden weniger als Chance gesehen. Hier setzt der Autor an, indem er sagt, dass Zukunft eine Frage der Haltung ist, denn: Es kommt die Zukunft, für die man sich entscheidet. Veränderungen und somit auch die Zukunft sind demnach gestaltbar – und zwar u.a. mithilfe der Zukunftsbild-Methode. Diese stellt der

Autor im Buch ausführlich vor: In den drei Phasen „Heute“, „Morgen“ und „Jetzt“ wird ein Zukunftsbild entwickelt, durch welches Freude, Motivation und Sinn entstehen, es folgt dem „inneren Radar“ – sowohl auf persönlicher als auch auf unternehmerischer Ebene. Es wird u.a. das Warum definiert, es findet ein Austausch über die Einstellungen statt, das Vertrauen in das Bauchgefühl wird gestärkt, und es wird sich darüber verständigt, wie das Bild „in die Welt getragen“ wird. So wird der Mensch, der Mitarbeiter, miteinbezogen. Es wird ihm ermöglicht, seine Arbeit als sinnvollen Teil seines Lebens anzusehen und nicht mehr nur als Mittel zum Zweck. Darin besteht der Unterschied zu herkömmlichen Problemlösungsvarianten oder Changeansätzen, die oft auf die Veränderung konkreter Gegebenheiten abzielen.

Die  
Testleser



Carmen Klein ...

... ist diplomierte Bankbetriebswirtin, freiberufliche Unternehmensberaterin und Coach. Ihr Fokus liegt dabei auf der Beratung mittelständischer Unternehmen. Ihre Schwerpunkte: Business- & Gesundheits-Coaching, Changemanagement, Wertebildung & -entwicklung und Persönlichkeitsentwicklung. Kontakt: [www.klein-jakoby.de](http://www.klein-jakoby.de)



Dr. Philipp Philippen ...

... ist Psychologe und systemischer Organisationsentwickler. Promoviert wurde er am Exzellenzcluster für kognitive Interaktionstechnologie. Er leitet aktuell das LRN LAB der Innogy Consulting GmbH, in dem digitale Lernprodukte und -services entwickelt werden. Kontakt: [www.innogyconsulting.com](http://www.innogyconsulting.com)



Claudia Schweigler ...

... ist Beraterin und Coach in Wirtschaftsunternehmen, im Social-Profit- und Verwaltungsbereich sowie Lehrbeauftragte und Trainerin an diversen Hochschulen und Weiterbildungsinstitutionen. Kontakt: [www.loesungsorientiert-beraten.de](http://www.loesungsorientiert-beraten.de)



Uwe Weinreich ...

... ist seit fast 30 Jahren als Strategieberater und Managementcoach für den B2B-Sektor tätig. Er berät und unterstützt Teams und Führungskräfte bei Innovationsprojekten und Digitaler Transformation. Dabei hat er sich auf agile Methoden spezialisiert. [www.coobeya.net](http://www.coobeya.net)



**Reinhold Rapp, Andreas Gaertner:**  
**Made in Creativity.** 239 Seiten,  
Vahlen 2019, 29,80 Euro.

Testgelesen von Philipp Philippen

---

Made in Creativity gibt dem Leser eine Karte für einen Change an die Hand – genauer: für den Weg aus der Historie über die Gegenwart hin zur zukünftigen Ausrichtung des Unternehmens. Reinhold Rapp und Andreas Gaertner möchten die Denkhaltung und die Instrumente für eine langfristige Erneuerung und Wachstumsstrategie vermitteln – und zwar systematisch durch die Analogie eines Reiseführers. Sie beschreiben den Weg von der Altstadt zur Gegenwarts-City und dann über die Brücke der Kreativität hin zu Future Town. Diese Analogie wird sehr durch die Visualisierungen unterstützt sowie durch weitere Elemente wie Lernpostkarten, Reisepässe von Weggefährten und Handlungsweiser (Schilder), die die Botschaften und Lernziele zusammenfassen. Inhaltlich stützen sich die Autoren auf das „3-Horizonte-Modell“ für Innovationen, den Strategieansatz von Alfred Chandler und das Business-Modell-Generations-Konzept von Alexander Osterwalder. Der Reiseführer nimmt den Leser unter anderem mit durch die Geschichte von bekannten Innovationen wie die von Apple, verpasste Innovationen wie bei Kodak und gelungene Anpassung wie bei Daimler. Neben den Anekdoten werden Konzepte, z.B. zu Kreativität, präsentiert sowie Werkzeuge wie die Visionsbildung oder der Konfliktdialog beschrieben.



**Friederike Fitzel, Thomas Fitzel:**  
**Abenteuer Wandel.** 286 Seiten,  
Wiley-VCH 2019, 21,99 Euro.

Testgelesen von Claudia Schweigler

---

Mit „Abenteuer Wandel“ will das Autorenpaar Fitzel Führungsverantwortliche im Sinne eines Coaching-Leitfadens durch den Dschungel von Change-Prozessen begleiten. Dabei werden durchgängig sowohl theoretische Grundlagen angeboten sowie Reflexionsfragen und konkrete Aufgaben gestellt. Das erste Kapitel ist den Megatrends wie Digitalisierung, Globalisierung, demografischer Wandel etc. gewidmet. Danach werden unterschiedliche Arten von Wandel sowie verschiedene Change- und Team-Modelle beschrieben. Auf dieser Basis werden dann die fünf Erfolgsfaktoren Kommunikation, Führung, Unternehmenskultur, Partizipation

und Zeitmanagement erläutert. Auch hier wird theoretisches Hintergrundwissen – etwa das Kommunikationsmodell von Friedemann Schulz von Thun, der situative Führungsstil nach Paul Hersey und Ken Blanchard, Überlegungen zur Unternehmenskultur von Edgar Schein – vermittelt. Mit Exkursen zu den Themen Positive Psychologie, Projektmanagement und Agilität endet das Buch. Mehrfach taucht die Redensart „Der Fisch stinkt vom Kopf her“ auf: ein Hinweis darauf, welche herausragende Rolle Führungsverantwortliche bei Change-Prozessen spielen. Folgerichtig wird auf die Bedeutung von Haltung fokussiert, psychologisches Hintergrundwissen vermittelt und immer wieder zur kritischen Selbstreflexion angeregt.



**Michael Hagemann: Change-**  
**management für Praktiker.** 129  
Seiten, Schäffer-Poeschel 2019,  
34,95 Euro.

Testgelesen von Uwe Weinreich

---

Michael Hagemann beschreibt in diesem Buch seinen Change-Ansatz „MIC“ (Mindset, Infrastructure, Capability). Ihm zufolge kann Veränderungsmanagement nur dann gelingen, wenn alle drei Bereiche gleichwertig beachtet und gestaltet werden. Zur Veränderung des Mindsets empfiehlt der Autor, fünf Elemente – in separaten Prozessen oder Workshops – zu bearbeiten. Dazu gehören das „Was“ („The What“), das „Warum“ („The Why“) und das „Wohin“ („The Where“) sowie „The Leadership“ und das „Growth Mindset“. Das Kapitel „Infrastructure“ beschreibt, wie die Prozess- und Messinfrastruktur sowie IT, PE, Belohnung und Anerkennung zum Gelingen eines Veränderungsprozesses beitragen. Ermöglichte Infrastrukturen müssen gefördert und verhindernde in ihrer Wirkung verringert werden. Unter „Capability“ behandelt der Autor den Aufbau von Leadership Skills und Wissen sowie die Rolle von Lernen, Coaching und Feedback in Veränderungsprozessen. Das letzte Kapitel zeigt, wie das MIC-Modell in der Praxis angewendet werden kann. Dabei wird ein klassisch-linearer Ablauf aus den Prozessschritten Vorbereitung, Analyse, Umsetzung und nachhaltige Verankerung gewählt. Insgesamt ist die Darstellung aus meiner Sicht zu knapp gehalten, sodass bei mir neue Erkenntnisse ausgeblieben sind.

*Die Beurteilungen im Einzelnen finden Sie  
auf der nächsten Seite.*

	<p>Zukunft entscheiden!</p>	<p>Made in Creativity</p>	<p>Abenteuer Wandel</p>
Informationsdichte	<p>Trotz einer sehr hohen Informationsdichte und einer sehr detaillierten Darstellung der Hintergründe der „Zukunftsbild-Methode“ ist das Buch sehr kurzweilig. Der Leser erhält einen sehr guten Eindruck über das Vorgehen und die Ergebnisse. Gerade aufgrund der hohen Informationsdichte ist eine praxisnahe und individuelle Anwendung der Methode auf das eigene Unternehmen und auch das eigene Leben möglich.</p> <p>●●●●</p>	<p>Das Buch hat eine angemessene Informationsdichte. Die Balance zwischen Praxisbeispielen, Anekdoten und theoretischen Modellen ist ausgewogen und erlaubt ein flüssiges Durchlesen des Buches. Um auch dem unerfahrenen Leser den direkten Einsatz der beschriebenen Werkzeuge und der Handlungsempfehlungen zu ermöglichen, bräuchte es aus meiner Sicht allerdings ein wenig mehr Erklärung.</p> <p>●●●○</p>	<p>Aufgrund der Verzahnung theoretischer Grundlagen mit konkreten Anregungen und Tools bietet das Buch eine gute Einführung in den Umgang mit Veränderungsprozessen. Manche Inhalte wiederholen sich zwar und auch die letzten beiden Kapitel haben einen zusammenfassenden Charakter, jedoch wirkt sich das nicht negativ auf die Informationsdichte aus, sondern unterstützt den individuellen Lern- bzw. Veränderungsprozess.</p> <p>●●●●</p>
Visuelle Gestaltung	<p>Hält man das Buch in Händen, so fällt direkt das detaillierte und sehr schön aufbereitete Cover ins Auge. Und auch im Inneren macht das Buch optisch einiges her: Durch die anschaulichen und nachvollziehbaren Visualisierungen, farbigen Illustrationen und Tipps wird das Buch sehr aufgelockert und wirkt lebhaft, was das Lesen sehr leicht und angenehm macht. Visuell und gestalterisch gefällt mir das Buch sehr gut!</p> <p>●●●●</p>	<p>Das Buch ist sehr ansprechend und hochwertig designet. Teilweise wirkt es, als lese man ein Flipchart aus einem Training und nicht eine Seite in einem Buch. Die Visualisierungen sind eine prominente und gelungene Ergänzung. Sie unterstützen die Leseerfahrung positiv. Es macht Spaß, das Buch zu lesen.</p> <p>●●●●</p>	<p>Der Fließtext wird durch eine Vielzahl an Grafiken aufgelockert. Zusammenfassungen sind grau hinterlegt. Fragen und Aufgaben sind mit grauem Rand versehen. Die fett gedruckte Kopfzeile bietet eine hilfreiche Orientierung, welchem Thema sich die jeweilige Seite widmet. Handgeschriebene Erläuterungen zu den Grafiken sowie Fragen und Aufgaben in kleiner Schriftgröße gehen allerdings zulasten der Lesefreundlichkeit.</p> <p>●●●○</p>
Struktur/ Gliederung	<p>Das Buch ist inhaltlich sehr strukturiert aufgebaut. Es ist in die drei Teile „Heute“, „Morgen“ und „Jetzt“ unterteilt, die wiederum in zwölf Kapitel gegliedert sind. Der rote Faden, der sich an der Zukunftsbild-Methode ausrichtet, ist immer klar erkennbar, die Inhalte sind für den Leser somit sehr leicht zu greifen und zu verstehen. Da sie aufeinander aufbauen, empfiehlt es sich, das Buch von vorne bis hinten zu lesen.</p> <p>●●●●</p>	<p>Die Struktur des Buches wird konsequent eingehalten und bietet die Grundlage für die Analogie des Reiseführers. Die Kapitel orientieren sich an der Idee der Vergangenheit (Altstadt), Gegenwart (Gegenwarts-City), Brücke der Kreativität und Zukunft (Future Town). Die Struktur innerhalb der Kapitel reicht von einleitenden Fallbeispielen und Anekdoten über theoretische Konzepte bis hin zu Empfehlungen für den Wandel.</p> <p>●●●●</p>	<p>Das Buch umfasst sieben Kapitel und drei Exkurse. Es endet mit einer Danksagung und einer Literaturliste. Die Kapitel bauen logisch aufeinander auf und tragen dem Anspruch Rechnung, als Leitfaden zu dienen und durchgearbeitet zu werden. Einzelne Kapitel wie Exkurse können aber auch für sich gelesen werden. Ein jedes Kapitel endet mit einer Zusammenfassung, Lernzielen, Reflexionsfragen und Aufgaben.</p> <p>●●●●</p>
Verständlichkeit	<p>Der Autor schreibt sehr praxisorientiert, verständlich und persönlich. Er spricht den Leser direkt an, was dazu führt, dass das Buch sehr unterhaltsam und zugleich inspirierend und motivierend ist. Die Hintergründe der Methode sowie die nötige Haltung werden sehr anschaulich und detailliert dargestellt. Eine sehr gelungene Kombination aus Theorie und Praxis, die Spaß auf die Zukunft macht!</p> <p>●●●●</p>	<p>Die Sprache ist relativ einfach gehalten und lebendig – und damit auch für Laien leicht verständlich. Durch die Analogie der Reise gelingt es den Autoren, die Entwicklung der Wirtschaft und den Umgang der Unternehmen damit deutlich zu machen. Auch die Werkzeuge sind verständlich beschrieben. Für Laien bräuchte es hier jedoch noch mehr Erklärung und Beispiele, wie diese wirkungsvoll eingesetzt werden können.</p> <p>●●●●</p>	<p>Die Sprache ist klar und verständlich. Fachbegriffe werden ausreichend erläutert. Vorwissen ist nicht erforderlich, aber auch selten hinderlich. Erfrischend sind immer wieder ein Augenzwinkern, das durchschimmert, sowie auch die wertschätzende, mutmachende Haltung der Autoren. Die Lektüre gibt leicht nachvollziehbare Impulse für die „Arbeit an sich selbst“.</p> <p>●●●●</p>
Eignung	<p>Das Buch wendet sich vorrangig an Unternehmer und Führungskräfte, wobei es durchaus auch Privatpersonen anspricht, die sich für (ihre) Zukunft interessieren. Es gibt praxisnahe, persönliche und direkt umsetzbare Tipps, die dabei helfen, sich seiner Ziele und Werte Schritt für Schritt bewusst zu werden. Diese persönlichen Erkenntnisse können anschließend auf ein tragfähiges Zukunftsbild übertragen werden.</p>	<p>Das Buch eignet sich für Leser, die nach Unterstützung von Changemanagement-Vorhaben hin zu mehr Innovation in Unternehmen suchen. Besonders empfehlenswert sind hier die Anekdoten und Fallbeispiele zur Inspiration der eigenen Change Story sowie zur Rationalisierung und Plausibilisierung der Initiativen. Einzelne theoretische Konzepte werden durch Beispiele in guten Praxisbezug gesetzt.</p>	<p>Das Buch ist ein echtes Arbeitsbuch für Führungskräfte, die sich intensiv und selbstkritisch mit sich, ihrem Verständnis von Führung und ihren Gestaltungsmöglichkeiten auseinandersetzen wollen. Es bietet nicht nur Anregungen, sondern möchte explizit Veränderung im Denken, Fühlen und Handeln initiieren. Wer dabei auf kompakte und leicht umsetzbare Handlungsanweisungen hofft, wird jedoch eher enttäuscht.</p>
Relevanz	<p>Das Buch vermittelt auf außergewöhnliche Art und Weise, wie ein positives Bild der persönlichen Zukunft geschaffen werden kann – und wie wichtig dabei Perspektive und Mindset sind. Die Kombination von Beispielen, kleinen Übungen, Denkanstößen, theoretisch relevanten Aspekten und visuell sehr ansprechenden Illustrationen machen das Buch zu einem sehr inspirierenden und lesenswerten Werk.</p> <p>●●●●</p>	<p>Das Buch bietet zwar nur wenige neue Erkenntnisse, ist aber eine schöne Ergänzung zur Innovationsliteratur und einzigartig durch die Analogie der Reise. Die Verbindung und Einordnung von theoretischen Konzepten und Fallbeispielen erlaubt einen interessanten Blick auf das Thema Wandel zum innovativen Unternehmen. Als Grundlagenwerk eignet sich das Buch aufgrund fehlender Hintergrundinfos eher weniger.</p> <p>●●●○</p>	<p>Das Buch bietet verständlich aufbereitete Inhalte und Anregungen rund um das Thema „Change“, das im Hinblick auf die digitale Transformation immer wichtiger wird. Es wirbt für aktive Auseinandersetzung, individuelle Bewältigung und Gestaltung von Change-Prozessen. Es kann auch als Appell verstanden werden, sich als Führungskraft der besonderen Verantwortung in Veränderungsprozessen bewusst zu werden.</p> <p>●●●●</p>

# Training aktuell – viel mehr als nur eine Fachzeitschrift



Changemanagement für Praktiker

Hagemann versucht, ein weites Feld in Kürze abzuhandeln. Dabei wird einiges nur oberflächlich behandelt. Das Thema „TEAM bilden“ als Tool beschränkt sich beispielsweise auf eine vier Zeilen umfassende Schlagwortaufzählung. Der Autor bezieht sich stark auf jahrzehntealte Theorien (z.B. Kübler-Ross, Schulz von Thun, Kotter). Neue relevante Ansätze wie psychologische Sicherheit und OKR fehlen hingegen.



Das Buch überrascht als Erstes durch seine für das Thema äußerst kompakte Form. Wäre der Inhalt entsprechend prägnant, wäre es eine echte Glanzleistung, die leider ausbleibt. Der Text ist optisch klar gegliedert und leicht lesbar gesetzt. Visualisierungen in Form von Grafiken und Tabellen werden allerdings nur sporadisch verwendet.



Die Struktur ist klar und nachvollziehbar. Sie folgt dem dargestellten Modell, sodass der Leser gut hindurchgeführt wird. Zwar bietet sich ein Lesen von vorne nach hinten an, jedoch können einzelne Kapitel durchaus auch einzeln gelesen werden. Besonders geeignet dafür: das Kapitel sechs (Wie MIC angewendet wird). Was darin steht, reicht für Profis, die die einzelnen Aspekte kennen, absolut aus.



Die Sprache bleibt einfach und klar strukturiert, ist allerdings auch wenig bildhaft und mit vielen Passivkonstruktionen („Ein Modell wird gebraucht ...“) sowie unplastischen Formulierungen („Im Projekt X geht Mitarbeiter Y selbstständig auf den Kunden Z zu“) gespickt. Das zweite Manko sind die vielen Anglizismen, die den Eindruck von Beraterphrasen hinterlassen.



Für Einsteiger bietet das Buch einen ersten Überblick. Jedoch sind Inhalte, Beispiele und Werkzeuge meiner Meinung nach zu oberflächlich beschrieben, als dass daraus wirklicher Nutzen gezogen werden kann. Anleitungen, Checklisten etc. fehlen. Verdienst des Autors ist es, Infrastruktur einen Platz im Changemanagement zu geben. Allerdings fehlen Darstellungen der Möglichkeiten, die sich durch neue IT-Lösungen ergeben.



In Zeiten der Digitalisierung, der Globalisierung und des demografischen Wandels kommt dem Thema Changemanagement eine immer größere Bedeutung zu. Denn wie genau gelingt der Wandel zu einem zukunftsfähigen Unternehmen? Das MIC-Modell bietet eine mögliche Antwort auf diese Frage. Allerdings reicht die inhaltliche Tiefe des Buchs meiner Meinung nach für ein Praxisbuch nicht aus.

Informationsdichte

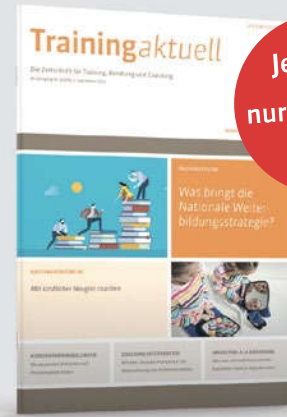
Visuelle Gestaltung

Struktur/  
Gliederung

Verständlichkeit

Eignung

Relevanz



Jetzt für nur 8 EUR testen

## ALLE VORTEILE FÜR MITGLIEDER:

**20% Rabatt**

**trainerbuch**

Mitglieder erhalten auf Bücher der Edition **Training aktuell** bis zu 20% Rabatt

**GRATIS**

**Beitragsarchiv**

Vollzugriff auf das digitale Beitragsarchiv: über 306 Hefte, 1.500 Beiträge, 47 Dossiers

**20% Rabatt**

**Trainingskonzepte**

Fertig ausgearbeitete Führungs- und Kommunikationstrainings für Profis

**GRATIS**

**trainerkoffer**

exklusiv für Mitglieder: Flatrate auf 4.000 Tools, Bilder, Inputs und Verträge  
[www.trainerkoffer.de](http://www.trainerkoffer.de)

**GRATIS**

**Weiterbildungsszene Deutschland**

3 Jahrgänge eBook-Studien im Wert von jew. 99,50 EUR bereits im Abo enthalten

**149 € sparen**

**Seminarmarkt.de**

Premieeintrag im Expertenverzeichnis [seminarmarkt.de](http://seminarmarkt.de) für Abonnenten 149 EUR günstiger

**#PTT2020**  
GIPFELTREFFEN DER WEITERBILDUNG

**Petersberger Trainertage**

Tickets 150 EUR günstiger



[www.trainingaktuell.de/testen](http://www.trainingaktuell.de/testen)  
+49 228 9 77 91-23