

## Zielformulierung

In dieser ersten Lektion zeigen wir, wie Unternehmen durch den Einsatz von Change-Management-Konzepten ihre Performance steigern und sich zu Hochleistungsorganisationen entwickeln können.

Das erste Kapitel gibt Ihnen zunächst einen Überblick über die verschiedenen Konzepte. Wir erläutern die aktuelle Bedeutung des Change Managements, definieren den Begriff und skizzieren die historischen Wurzeln. Anschließend stellen wir einen Ansatz zur Gliederung der Konzepte vor. Daneben gibt es immer wieder Unternehmen, die Hochleistung auf ungewöhnlichen Wegen erreicht haben. Wir zeigen, was Organisationen von den exotischen Führungsmodellen lernen können, die W. L. Gore & Associates und Google realisiert haben.

Diese Führungsmodelle vermitteln Ihnen ein neues Verständnis des Wandels. Den Ausgangspunkt hierzu bildet eine Beschreibung von Organisationen als komplexe soziale Systeme. Wir erläutern, welche Implikationen sich aus der Abkehr von traditionellen Gleichgewichtsmodellen ergeben, die lange Zeit im Change Management vorgeherrscht haben. Dieses Verständnis bildet die Grundlage für eine Behandlung der Frage, wie Unternehmen Hochleistung ausgehend von Managementinnovationen erreichen können.

### Ziele der Lektion 1: Mit Change Management zur Hochleistungsorganisation

#### Systematik der Change Management-Konzepte

- Die Bedeutung des Change Managements erläutern, den Begriff definieren und die historischen Wurzeln skizzieren
- Einen Ansatz zur Gliederung der verschiedenen Konzepte vorstellen
- Aufzeigen, was Organisationen von exotischen Führungsmodellen lernen können

#### Ein neues Verständnis des Wandels

- Organisationen als komplexe soziale Systeme beschreiben
- Erläutern, welche Implikationen sich aus der Abkehr von traditionellen Gleichgewichtsmodellen ergeben
- Skizzieren, wie Hochleistung von Management-Innovationen ausgehen kann

#### Schaffung von Hochleistungsorganisationen

- Erläutern, wie Sie den Energiezustand Ihrer Organisation beeinflussen können
- Zeigen, warum eine Erhöhung der strategischen Flexibilität wichtig ist
- Skizzieren, wie Sie mit einem situativ angemessenen Führungsverhalten zur Leistungssteigerung beitragen können

Im dritten Kapitel beschreiben wir, worauf es bei der Schaffung von Hochleistungsorganisationen ankommt. Wir erläutern, wie Sie den Energiezustand Ihrer Organisation beeinflussen können und

welche Führungsrollen dabei von Bedeutung sind. Anschließend zeigen wir, warum es wichtig ist, die strategische Flexibilität eines Unternehmens zu erhöhen. Abschließend skizzieren wir, wie Sie mit einem situativ angemessenen Führungsverhalten zur Leistungssteigerung des Unternehmens beitragen können. In der Abbildung sind diese Lernziele zusammengefasst.

Diese erste Lektion bildet die Basis, auf der die nachfolgenden Lektionen aufbauen. Neben neuen wissenschaftlichen Erkenntnissen finden Sie eine Reihe von Beispielen aus der Praxis. Die behandelten Konzepte wurden über viele Jahre in unseren Beratungsprojekten erprobt und weiterentwickelt.