

Andreas Blättler

Führen und Coachen im Change-Prozess

Mit Vertrauen, Empathie und Wertschätzung

Versus · Zürich

Inhaltsverzeichnis

Einleitung

1	Zukunftsorientierte Organisation und Struktur	14
1.1	Ausgangslage	14
1.2	Herausforderungen bei der Umsetzung von Change-Projekten	15
1.3	Ziel dieses Buches	16
1.4	Aufbau, Methodik und Abgrenzung des Buches	17

I Am Anfang steht der Mensch

2	Wandel verstehen – Die Führungskräfte des 21. Jahrhunderts	20
2.1	Komplexe Situationen erfolgreich meistern	21
2.2	Die klassische Vorgehensweise zur Meisterung schwieriger Situationen	22
2.3	Das Paradox zur Meisterung von komplexen Situationen	23
2.4	Die Grundlage zur Entwicklung einer lernenden Organisation	24
3	Agilität – Reaktionsfähigkeit und Flexibilität	25
3.1	Geschäftsmodell-Design im Zeitalter des digitalen Wandels von «Stage-Gate» zu «Agile»	25
3.2	Mit agilen Methoden die Komplexität beherrschen und Innovationen umsetzen	26
3.3	Merkmale agiler Methoden	27
4	Anerkennung und Motivation sind produktivitäts- und innovationsfördernd	28
4.1	Sinnorientierung und Motivation	28
4.2	Perspektivenwechsel	29

4.3	Die Herausforderung «Gefühlskurve» – Vom Umgang mit den Emotionen der Mitarbeiter	30
4.4	Die Erwartungshaltung der Mitarbeiter verstehen und ernst nehmen	31
4.5	Der psychologische Vertrag	32

II Agiler und mitarbeiterzentrierter Change-Prozess

5	Das Vorgehensmodell Blättler Smart Change	36
5.1	Die Entstehung des Vorgehensmodells	38
5.2	Die Entstehung der Idee «Agiles Change-Management als internen Service umsetzen»	39
6	Konzeptionelle Grundlagen von Serviceinnovationen	40
6.1	Service	40
6.2	Dienstleistungstypologie	41
6.3	Serviceinnovation	42
6.4	Mitarbeiterzentriertheit	43
7	Bestehende Vorgehensmodelle zur Dienstleistungsentwicklung	45
7.1	Phasenmodelle	46
7.2	Iterative Modelle	56
8	Ableitung eines Modells zur Entwicklung mitarbeiterzentrierter Change-Prozesse	68
8.1	Kriterien zur Definition der Modelle aus der Literatur	68
8.2	Bewertung der Vorgehensmodelle aus der Literatur	72
8.3	Fazit der Bewertungen	76
9	Blättler Smart Change – das neue Vorgehensmodell	78
9.1	Methodik zur Entwicklung des Vorgehensmodells	78
9.2	Anforderungen an die Phasen des Modells	79
9.3	Ableitung der Phasen	80
9.4	Meilensteine	84
9.5	Ableitung der Interaktionsebenen	85
9.6	Inhalte der Phasen	86
9.7	Beschreibung des Vorgehensmodells Blättler Smart Change	90

10	Anwendung des Vorgehensmodells Blättler Smart Change	92
10.1	Ausgangslage für die exemplarische Anwendung	92
10.2	Anwendung von Blättler Smart Change	93
10.3	Relevante Erfolgsfaktoren bei der Anwendung des Modells	
	Blättler Smart Change	102
11	Acht Grundsätze für eine erfolgreiche Umsetzung	105
12	Konklusion zu Blättler Smart Change	110
12.1	Zusammenfassung	110
12.2	Kritische Würdigung und Reflexion	111

III Leben und Arbeiten in der Balance

13	Die Betrachtungsweise von Stress im Business	114
13.1	Wie entsteht Stress?	114
13.2	Was läuft im Körper in Stresssituationen ab?	115
13.3	Wie verhält sich der Körper in Stresssituationen?	116
13.4	Welcher Zusammenhang besteht zwischen Stress und	
	Diabetes Typ 2?	116
13.5	Der Umgang mit Depression und Burn-out in der Chefetage	118
13.6	Warum quälen sich viele Führungskräfte bis zum Burn-out?	119
13.7	Was kann getan werden, um Stresssituationen zu vermeiden?	119
14	Wie wirkt sich Stress auf unsere Gesundheit aus?	121
14.1	Die Selbstwahrnehmung verändert sich in Stresssituationen	121
14.2	Stressreaktionen in lebensbedrohlichen Situationen	122
14.3	Die Leistungsorientierung im Business	123
14.4	Welche Wirkung hat ein zu hoher respektive ein zu niedriger	
	Adrenalin Spiegel?	123
15	Wie kann der Körper das überschüssige Adrenalin loswerden?	125
15.1	Stressreduktion durch körperliche Bewegung	126
15.2	Stressreduktion durch Meditation	127
15.3	Stressabbau durch ausgewogene Ernährung	128
15.4	Wann fühlen sich Stresssymptome unangenehm an?	129

16 Welche Auswirkungen hat Stress auf das Gleichgewicht im Körper? .	132
17 Die Selbstheilungskräfte unterstützen	133
17.1 Stressreduktion durch die Kraft der Kräuter	133
17.2 Stressreduktion durch die Kraft der Farben	138
17.3 Stressreduktion durch Mudras – Die Energieströme in den Fingern aktivieren	142
18 Der Weg zur inneren Balance – mit dem Blättler Balancing Circle ..	144
18.1 Die Idee des Blättler Balancing Circle	145
18.2 Der Aufbau des Blättler Balancing Circle	146
18.3 Die Anwendung des Blättler Balancing Circle	147
Schlusswort und Zukunftsperspektive	150
Literatur- und Quellenverzeichnis	153
Stichwortverzeichnis	155
Zum Autor	159