

# OrganisationsEntwicklung

Zeitschrift für Unternehmensentwicklung und Change Management

# Smarter Wandel

Digitale Medien im Change

## **Wandel des Wandels**

Wie Technik Change verändert

## **Ungenutztes Potenzial**

Workshop-Moderation im virtuellen Raum

## **Coaching to go**

Distanz ermöglicht mehr Nähe

**2**  
**20**

## **Von Apps und MOOCs**

Transformation bei Daimler

## **Kultur des Hinschauens**

Organisation als Verantwortungsgemeinschaft

Themenschwerpunkt  
**Smarter Wandel**  
 Digitale Medien im Change

- 6 Unterhalb der Möglichkeiten
- 13 Von Apps und MOOCs
- 20 Qualitätszeit für erweiterte Beratung
- 25 Über den Wolken
- 31 Verständigung mit Nicht-Anwesenden
- 36 Renaissance des E-Learning?
- 40 Objektivierung und Akzeptanz im Streit
- 46 Nähe durch Distanz
- 50 Übung macht den Meister
- 52 Grenzen des digitalen Change

Erfahrung

- 6 U. Bohn  
**Unterhalb der Möglichkeiten. Zur Akzeptanz von digitalen Methoden im Wandel**  
 Die Nutzung neuer Medien im Change ist zögerlich. Tatsächlich eröffnen sie in unterschiedlichen Phasen des Wandels neue Möglichkeiten.
- 13 O. Fischer  
**Von Apps und MOOCs. Eine Transformationsinitiative bei Daimler geht digitale Wege**  
 Der Einsatz digitaler Tools erweitert das Spektrum der Beteiligung bei Transformationsprozessen.
- 31 K. Matthiesen & J. Spengler  
**Verständigung mit Nicht-Anwesenden. Was leisten digitale Formate?**  
 Virtuelle Kommunikation erhöht die Reichweite der Verständigung und begrenzt zugleich die Bandbreite. In diesem Kontext muss die Wahl der Medien erfolgen.
- 40 J. N. Hennemann & F. Wendenburg  
**Objektivierung und Akzeptanz im Streit. Ein Wahl-O-Mat für die Einigung auf Konfliktlösungsverfahren**  
 Eine Software zur Auswahl eines Konfliktlösungsverfahrens kann schon konfliktlösend wirken.

Gespräch

- 46 D. C. Adler & A. Carolus  
**Nähe durch Distanz. Unterschätztes Potenzial von E-Coaching**  
 Coaches nutzen digitalen Methoden zaudernd. Es wird unterschätzt, welche neuen Möglichkeiten der Einzelberatung sich damit verbinden.
- 50 T. Schumacher  
**Übung macht den Meister. Erfahrungen mit E-Simulationen im Change**  
 Der Einsatz realitätsnaher Modelle unter kontrollierten Bedingungen ermöglicht Selbsterfahrung mit Veränderungen.
- 65 C. C. Schnitzler  
**Einfach agil. Hebel und Handlungsfelder für den Führungsalltag**  
 Ist die Entscheidung für mehr Agilität getroffen, sind die Führungskräfte am Zug, um mit passenden Maßnahmen das Ziel zu erreichen.
- 74 S. Lakoni & M. Thiel  
**Silos überwinden. Erfahrungen mit der Simulation von Kollaboration**  
 Kollaboration ist eine Meta-Kompetenz, um besser an Schnittstellen und Grenzen zusammen zu arbeiten. Eine Simulation macht sie für Beteiligte erlebbar.
- 20 Ch. Regierer, O. Theobald, T. Schildhauer & J. Freimuth  
**Qualitätszeit für erweiterte Beratung. Digitalisierter Wandel in der Wirtschaftsprüfung**  
 Ein Einblick in die Organisationsentwicklung und die Erschließung neuer Geschäftsfelder beim internationalen Prüfungs- und Beratungsunternehmen Mazars.
- 36 T. Flum & J. Freimuth  
**Renaissance des E-Learning? Arbeiten und Lernen: zwei Seiten einer Medaille**  
 Die Digitalisierung vernetzt Training und Job und unterstützt so den organisationalen Wandel. Ein Gespräch über neues Lernen.

## Gespräch

- 52 K. Schwuchow & J. Freimuth  
**Grenzen des digitalen Change. Zur Rolle von Medien zwischen Erleben und Handeln**  
Prof. Karlheinz Schwuchow über den reflektierten Umgang mit neuen Technologien im Change Management.

## Reflexion

- 25 S. Groß & T. Hardwig  
**Über den Wolken. Moderation im virtuellen Raum**  
Virtuelle Formate der Moderation schaffen eine neue Qualität der Beteiligung. Sie ermöglichen mehr Konzentration und erweitern Vernetzungspotenziale.

- 59 B. Schmid  
**Wirklichkeiten gemeinsam gestalten. Unternehmen als Verantwortungsgemeinschaft**  
Die Verantwortung in Organisationen kann gezielt gefördert werden. Ein Blick auf Dimensionen, Praxis und Steuerung.

- 70 I. Lietzke-Prinz & R. Gimbel  
**Working out Loud bei Evonik. Ein neuer Ansatz für die Wissensarbeit**  
Wissensarbeit erfordert neue Formen der Arbeitsorganisation. Working Out Loud ist ein Ansatz zur Förderung des Wissensaustauschs unter Experten.

## Einblick

- 56 M. J. Eppler  
**Das Zuhör-Radar**  
Aktives Zuhören ist eine Schlüsselfähigkeit für Change Manager. Es stärkt die Vertrauenskultur, pflegt die Beziehungsqualität und vertieft unser Problemverständnis.

## Frage

- 58 J. Freimuth  
**Wie bleibt man trotz Ungewissheit und des Wissens über das Nicht-Wissen handlungsfähig?**  
Vier Antworten aus dem ZOE-Online Archiv.

## Falklinik

- 80 M. Trénel  
**Mitsprache digital. Lebendige Bürgerbeteiligung in Veränderungsprozessen am Beispiel der Stadt Zürich**  
Die smarte Verknüpfung von Analog und Digital sorgt für eine große Beteiligungsreichweite und hochwertige Ergebnisse.

## Werkzeug

- 88 J. Herzog & M. zur Bonsen  
**63: Thinking Circle**  
Gespräche im Kreis haben eine lange Tradition. Thinking Circle ist ein Werkzeug, mit dem Führungskräfte ihr Team reifen lassen können.

## Klassiker

- 93 L. Freimuth & J. Freimuth  
**Klassiker der Organisationsforschung (36): Heinz von Foerster. Wahrheit – Erfindung eines Lügners**  
Über Unentscheidbarkeit, Entscheidungen und Verantwortung. Beobachtungen aus Sicht eines Vordenkers, der seinen Platz zwischen allen Stühlen fand.

## Service

- 100 Perspektiven  
110 Bücher  
117 Impressum  
118 Inserate & Veranstaltungen  
124 Kolumne Ortmanns Ordnung: Im Fegefeuer der Rekursion

Anregungen zu dieser Ausgabe?  
Wir freuen uns auf den Dialog!  
zoe.leserfeedback@fachmedien.de