

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	9
1 Personalmanagement in Veränderungsprozessen – eine besondere Herausforderung (Annette Kompa).....	11
1.1 Change Management als Erfolgsfaktor.....	11
1.2 Change Management – Begriffsbestimmung	12
2 Ansatzpunkte für die Steuerung von Change-Prozessen – die Change-Profilmatrix (Christoph Kuth).....	17
2.1 Dimensionen von Change-Prozessen	17
2.2 Auslöser von Change-Prozessen	18
2.2.1 Begriffsbestimmung und Bedeutung	18
2.2.2 Typen von Auslösern und deren Konsequenzen.....	19
2.3 Ziele des Change-Prozesses	22
2.3.1 Begriffsbestimmung und Bedeutung	22
2.3.2 Arten von Zielen und deren Konsequenzen.....	26
2.4 Wirktiefe von Change-Prozessen	29
2.4.1 Begriffsbestimmung und Bedeutung	29
2.4.2 Ausprägungen und deren Konsequenzen.....	30
2.5 Zeitliche Dauer.....	30
2.5.1 Begriffsbestimmung und Bedeutung.....	30
2.5.2 Ausprägungen und Konsequenzen.....	30
2.6 Betroffene/Beteiligte	32
2.6.1 Begriffsbestimmung und Bedeutung	32
2.6.2 Gruppierungen.....	32
2.7 Risiken.....	33
2.7.1 Begriffsbestimmung und Bedeutung	33
2.7.2 Risikoarten und Konsequenzen	33
2.8 Profilmatrix und Typen von Change-Prozessen (Pantaleon Fassbender)	35
2.8.1 Die Profilmatrix im Überblick.....	36
2.8.2 Die Beschreibung eines Veränderungsprozesses mit der Profilmatrix und die Ableitung weiterer Schritte	38
2.8.3 Anwendung der Profilmatrix	40

3	Phasen von Change-Prozessen und Gestaltungsaufgaben <i>(Elke Humpert, Uwe Hartmann, Annette Kompa)</i>	45
3.1	Phase 1: Planungsphase bis zum Kick-off	45
3.2	Phase 2: Umsetzungsphase	46
3.3	Phase 3: Phase der Erfolgskontrolle	47
4	Rolle(n) und Aufgaben des Personalmanagements in Veränderungsprozessen <i>(Elke Humpert, Uwe Hartmann)</i>	51
4.1	Einbindung des Personalmanagements als Chance	51
4.2	Rollenoptionen für Personalmanager in Change-Prozessen	53
4.2.1	Überblick	53
4.2.2	Projektpromotor	55
4.2.3	Projektmanager	56
4.2.4	Projektmoderator	57
4.2.5	Personalexperte	58
4.2.6	Administrativer Experte	59
4.3	Change-Phasen und Rollenanforderungen für Personalmanager	59
4.4	Erforderliche Sozial- und Methodenkompetenzen	61
5	Change-Prozesse gestalten: Ausgewählte Handlungsfelder und Instrumente <i>(Pantaleon Fassbender, Uwe Klein)</i>	63
5.1	Instrumente als Erfolgsfaktor	63
5.2	Analyse der Change-Prozess-Charakteristika	65
5.3	Operative Zielklärung	68
5.4	Organisation von Veränderungsprojekten	70
5.5	Kommunikationsplanung	71
5.5.1	Identifikation der Betroffenen und Beteiligten	71
5.5.2	Die Stakeholder- oder Anspruchsgruppenanalyse	73
5.5.3	Die Kommunikationsflussanalyse	74
5.5.4	Kommunikation während eines Veränderungsprojektes	77
5.6	Professioneller Einsatz von Instrumenten	81
5.7	Controllinginstrumente im Veränderungsprozess	82

6	Change-Prozesse in der Praxis – Unternehmensbeispiele.....	85
6.1	Unternehmensbeispiele im Überblick	85
6.2	Change-Fall Restrukturierung durch Insolvenz: TMD Friction Group (Automotive) (<i>Christoph Kuth</i>)	85
6.2.1	Unternehmenskurzdarstellung	86
6.2.2	Restrukturierung durch Insolvenz	86
6.3	Change-Fall Unternehmenskultur: ThyssenKrupp Nirosta GmbH (<i>Elke Humpert</i>)	91
6.3.1	Unternehmenskurzdarstellung	92
6.3.2	Einführung von Führungsleitsätzen bei ThyssenKrupp Nirosta GmbH	92
6.4	Change-Fall Integration : KPMG (<i>Pantaleon Fassbender,</i> <i>Uwe Klein</i>)	99
6.4.1	Unternehmenskurzdarstellung	99
6.4.2	Der Integrationsprozess bei KPMG	100
6.5	Change-Fall Wissenstransfer: TRW Automotive Koblenz (<i>Dirk Tischer</i>)	104
6.5.1	Unternehmenskurzdarstellung	104
6.5.2	Wissenstransfer bei TRW Automotive Koblenz	105
7	Zum Schluss: Was müssen Sie tun, damit Ihr Veränderungs- prozess doch noch zuverlässig scheitert? (<i>Annette Kompa</i>)	111
8	Anhang	115
8.1	Ausgewählte Kommunikationsinstrumente für Change-Management-Projekte (<i>Pantaleon Fassbender,</i> <i>Uwe Klein</i>)	115
8.2	Literaturverzeichnis	125
8.3	Abbildungsverzeichnis	126
8.4	Checklisten	128
8.5	Autorenverzeichnis	129
8.6	Stichwortverzeichnis	132