

## Inhaltsverzeichnis

---

	<b>Vorwort</b>	<b>5</b>
	<b>Über dieses Lehrmittel</b>	<b>7</b>
<b>Teil A</b>	<b>Grundlagen: Veränderungen in Organisationen</b>	<b>13</b>
	<b>Einleitung, Lernziele und Schlüsselbegriffe</b>	<b>14</b>
<b>1</b>	<b>Veränderungen in Organisationen</b>	<b>16</b>
1.1	Arten von Veränderungen	16
1.2	Ursachen für Veränderungen	18
1.3	Gründe für Veränderungen	24
1.4	Welche Ebenen sind von Veränderungen betroffen?	25
	<b>Repetitionsfragen</b>	<b>28</b>
<b>2</b>	<b>Wie reagieren Menschen auf Veränderungen?</b>	<b>29</b>
2.1	Schock / Überraschung	30
2.2	Verneinung	31
2.3	Rationale Einsicht	31
2.4	Emotionale Akzeptanz / Krise	32
2.5	Experimentieren / Lernen	32
2.6	Erkenntnis / neu erlernte Kompetenz	33
2.7	Integration / stete Weiterentwicklung	33
	<b>Repetitionsfragen</b>	<b>34</b>
<b>3</b>	<b>Veränderungen gestalten und begleiten: Changemanagement</b>	<b>35</b>
3.1	Was ist Changemanagement?	35
3.2	Voraussetzungen für Changemanagement	35
3.3	Hierarchische Eingriffsebenen bei Veränderungsprozessen	37
3.4	Methodische Ansätze im Changemanagement	41
3.5	Nicht-methodische Ansätze im Changemanagement	47
3.6	Instrumente, Methoden und Verfahren im Changemanagement	48
3.7	Rollen im Changemanagement	54
3.8	Verhaltenstypen im Changemanagement	55
	<b>Repetitionsfragen</b>	<b>59</b>
<b>4</b>	<b>Fördernde und hemmende Einflussfaktoren im Changemanagement</b>	<b>61</b>
4.1	Erfolg und Misserfolg	61
4.2	Erfolgs- und Misserfolgsfaktor	61
4.3	Wichtige Erfolgs- und Misserfolgsfaktoren	62
4.4	Kritische Erfolgsfaktoren	65
	<b>Repetitionsfragen</b>	<b>66</b>
<b>5</b>	<b>Wie wird ein Veränderungsprozess durchgeführt?</b>	<b>68</b>
5.1	Vorgehen auf der sozialen Ebene	68
5.2	Vorgehen auf der sachlichen Ebene	72
	<b>Repetitionsfragen</b>	<b>79</b>
<b>Teil B</b>	<b>Veränderungsprozesse aktiv gestalten und begleiten</b>	<b>81</b>
	<b>Einleitung, Lernziele und Schlüsselbegriffe</b>	<b>82</b>
<b>6</b>	<b>Kommunikation</b>	<b>85</b>
6.1	Was ist Kommunikation?	85
6.2	Wie funktioniert Kommunikation?	85
6.3	Kommunikationsstörungen	90
6.4	Grundregeln für eine erfolgreiche Kommunikation	91
6.5	Konzepte der Information und Kommunikation im Changemanagement	93
	<b>Repetitionsfragen</b>	<b>97</b>

<b>7</b>	<b>Moderation</b>	<b>98</b>
7.1	Was ist Moderation?	98
7.2	Moderator	99
7.3	Moderation vorbereiten	101
7.4	Moderation durchführen	106
7.5	Moderation nachbearbeiten	114
7.6	Methoden und Techniken	115
	<b>Repetitionsfragen</b>	<b>125</b>
<b>Teil C</b>	<b>Mit Widerstand und Konflikten richtig umgehen</b>	<b>127</b>
	<b>Einleitung, Lernziele und Schlüsselbegriffe</b>	<b>128</b>
<b>8</b>	<b>Widerstand</b>	<b>130</b>
8.1	Wie entsteht Widerstand?	130
8.2	Wichtige Ursachen für Widerstand	130
8.3	Woran ist Widerstand erkennbar?	131
8.4	Wie geht man mit Widerstand um?	133
8.5	Wie kann Widerstand verringert werden?	134
	<b>Repetitionsfragen</b>	<b>135</b>
<b>9</b>	<b>Konflikte</b>	<b>136</b>
9.1	Was ist ein Konflikt?	136
9.2	Welche Konfliktarten gibt es?	136
9.3	Welche Konflikttypen gibt es?	139
9.4	Wie werden Konflikte in Organisationen erkannt?	140
9.5	Eskalationsstufen und -phasen	143
9.6	Konflikte managen	147
	<b>Repetitionsfragen</b>	<b>154</b>
<b>Teil D</b>	<b>Anhang</b>	<b>155</b>
	<b>Gesamtzusammenfassung</b>	<b>156</b>
	<b>Antworten zu den Repetitionsfragen</b>	<b>161</b>
	<b>Glossar</b>	<b>171</b>
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>188</b>
	<b>Lernwelt «Informatik»</b>	<b>194</b>