



## Stillstand im Wandel

H. Wüthrich, D. Osmetz, A. Philipp

Gellius Verlag; 2002

126 Seiten

Euro 25,60

Welche Bilder haben Manager heute im Kopf, wenn sie über Wandel sprechen? Und welche Handlungsweisen gehen mit diesen „mentalen Modellen“ einher? Wichtige Fragen in einer Zeit ständiger Change-Prozesse, die unter hochtrabenden Namen wie „win, top, move oder take off“ die Unternehmen gehörig durcheinander wirbeln, bei den Ergebnisse aber oft unter den anfänglichen Erwartungen bleiben.

Am Beginn dieses zum kurzen Innehalten und Nachdenken einladenden Büchleins nehmen die Autoren den Begriff des Wandels genauer unter die Lupe. Wandel in Natur, Physik und Gesellschaft – so die erste Bestandsaufnahme - erscheint als allgegenwärtiges Phänomen (Change auch ohne Management!?), dessen Skala von schleichend unbemerkt bis hin zu radikal kippend reicht und Stabilität nur in Form eines sensiblen Fließgleichgewichts erzeugt. Dem stellen sie im nächsten Schritt das Steuerungsverständnis vieler Manager im Umgang mit Wandel gegenüber, das wesentlich charakterisiert ist durch Change als Reaktion aufgrund von Leidensdruck, episodenhafte Eingriffe, top-down Initiierung und oft nur an der Oberflächenstruktur ansetzend.

Was wäre nun ein alternatives Steuerungsverständnis im Wandel? Ob brasilianische Millionenstadt, in der die Stadtentwicklung seit 1971 entscheidend von den Bewohnern gestaltet wurde oder das weltbekannte Orpheus Chamber Orchestra, das einmalige Leistungen auch ohne Dirigent erreicht – es gibt alternative Modelle, die den Weg weisen: weg von "Change Management" hin zu "Change (the) Management".