

Glossar

In unserem LOPREX-Lexikon erläutern wir Ihnen die wichtigsten Begrifflichkeiten rund um unsere Beratungsfelder Changemanagement, Organisation, Personalmanagement, Vergütungsmanagement, Projektmanagement und Projektkommunikation – von A wie Agil bis Z wie Zielgruppe.

Alle | A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

A	
Agile Prinzipien	Agiles Arbeiten basiert auf verschiedenen zugrundeliegenden Prinzipien, die in unterschiedlicher Literatur näher beschrieben werden. Diese Grundsätze und ökonomischen Konzepte inspirieren und prägen die Rollen und Praktiken im agilen Arbeiten.
Agiles Manifest	Die agilen Methoden stellen die bisherigen Praktiken in Frage. Dabei basieren sie auf agilen Werten und Prinzipien, die im agilen Manifest festgehalten sind. Diese lassen sich in vier Statements beschreiben: // 1. Individuen und Interaktion sind wichtiger als Prozesse und Werkzeuge. // 2. Funktionierende Software ist wichtiger als umfassende Dokumentation. // 3. Zusammenarbeit mit den Kunden ist wichtiger als Vertragsverhandlungen. // 4. Reagieren auf Veränderungen ist wichtiger als das Befolgen eines Plans.
Analytische Bewertung	Die analytische Bewertung ist ein Verfahren der Arbeits-, Stellen- oder Niveaubewertung. Definierte Kriterien werden nach festgelegter Gewichtung herangezogen, um dementsprechend die beschriebenen Aufgaben zu bewerten. Die sich so ergebenden Teilbewertungen werden addiert und sind die Grundlage für die Differenzierung der Positionen hinsichtlich ihres Anspruchs und ggf. damit auch der unterschiedlichen Vergütung.
Anerkennungstarifvertrag	Ein Anerkennungstarifvertrag kann mit einem nicht über den Arbeitgeberverband tarifgebundenen Arbeitgeber geschlossen werden. Hierdurch werden alle gültigen Tarifverträge, ggf. in leicht abgewandelter Form, vom Arbeitgeber anerkannt.
Anforderungsprofile	Anforderungsprofile haben das Ziel, Auskünfte über gewünschte Fähigkeiten innerhalb einer Stelle zu geben. Im Idealfall wird das Anforderungsprofil auf Basis einer vorangegangenen Stellenbeschreibung erstellt und auf Grundlage dessen abgeleitet.
Anreizsysteme	Anreizsysteme können als bewusst gestaltete Vergütungsmodelle oder Arbeitsbedingungen beschrieben werden, die zur direkten oder indirekten Steigerung der Leistungsbereitschaft der Beschäftigten genutzt werden. Es kann zwischen dem Anreizobjekt (materiell: Firmenwagen, immateriell: flexible Arbeitszeit), Anreizempfänger (Individualanreize, Gruppenanreize, organisationsweite Anreize) sowie der Anreizquellen (extrinsisch, intrinsisch) unterschieden werden.
Arbeitsinitiativen	Im Rahmen der Arbeitsinitiativen werden Betroffene gezielt zu Beteiligten der Veränderung gemacht. Mittels geeigneter Maßnahmen wie Workshops, erhalten Sie die Möglichkeit zur Mitwirkung und Ausgestaltung des Veränderungsprojektes und Zielzustandes der neuen Welt.
Arbeitspakete	Arbeitspakete sind die kleinste Einheit eines Projektes im Projektstrukturplan. Sie umfassen Inhalte, Umfang, Ziele, Kriterien für die Fortschrittsmessung, Qualitätsstandards, Budget/Kosten, Termine, Meilensteine, Verantwortung und Schnittstellen. Das Ende eines Arbeitspaketes ist durch einen Meilenstein gekennzeichnet.
Assessment Center	Das Assessment Center ist eine der gängigsten Methoden, um Bewerber auf ihre Eignung für eine bestimmte Stelle hin zu prüfen. Mittels verschiedener Aufgaben und Übungen wird eine Bandbreite von Fähigkeiten der potenziellen Mitarbeiter abgeprüft, womit es zu einem der validesten Auswahlverfahren zählt.
AT/Außertariflich	Mitarbeiter eines tarifgebundenen Unternehmens lassen sich in tarifliche und außertarifliche Mitarbeiter unterteilen. Bei einem außertariflichen Angestellten handelt es sich um einen Arbeitnehmer, der eine Vergütung erhält, die über die höchste tarifliche Vergütungsgruppe hinausgeht. Die Vergütung wird in einem speziellen Arbeitsvertrag fixiert. Außertarifliche Angestellte sind häufig im Kreis der Führungskräfte eines Unternehmens zu finden.

B	
Befähigungskonzept	Vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels gilt es das vorhandene Wissen der Mitarbeiter im Unternehmen zu halten sowie neues Wissen zu generieren. Diverse Befähigungskonzepte dienen hierbei als Vermittler. Die Konzepte reichen vom klassischen Training bis hin zu Webinaren oder digitalen Trainings und können unternehmensspezifisch ausgestaltet werden.
Belastungszulagen	Belastungszulagen sind ein finanzieller Ausgleich für außerordentliche Arbeitsbelastung. Solche Belastungen können sein: Lärm, Schmutz, Hitze oder Kälte, schwere körperliche Arbeit oder Reizarmut. In der Regel werden die Unternehmen angehalten, eher die Belastungsursachen zu beseitigen als die Zulagen an die betroffenen Mitarbeiter auszubahlen.
Beratung	Unter Beratung fasst man die individuelle Aufarbeitung betriebswirtschaftlicher Problemstellungen zusammen, die gemeinsam zwischen den Klienten und einer externen, unabhängigen Person oder einer Beratungsorganisation gelöst werden sollen.
Betriebsvereinbarung	Eine Betriebsvereinbarung ist ein zwischen dem Unternehmen und dem Betriebsrat geschlossener Vertrag über geltende Rechte und Pflichten des Betriebes, des Betriebsrates und der Beschäftigten. Das Themenspektrum der Betriebsvereinbarung ist weitreichend und umfasst neben Schwerpunkten wie Arbeitszeit, Urlaub, Arbeitsschutz noch weitere Angelegenheiten.
Beurteilungssysteme	Beurteilungssysteme dienen dazu, die Leistung eines Mitarbeiters zu beurteilen. Anhand vordefinierter Kriterien sowie eines verhandelten Maßstabs wird die Leistung des betreffenden Mitarbeiters für eine vergangene Zeitperiode beurteilt. Je nach Güte der Beurteilung kann die leistungsorientierte Vergütung erfolgen.
Blended Learning	Blended Learning, auch hybrides Lernen genannt, verknüpft didaktisch sinnvolle Präsenzveranstaltungen (Schule, Universität) mit virtuellem Lernen und basiert auf neuesten Informations- und Kommunikationsmedien. Blended Learning greift vor allem in großen Unternehmen und Universitäten.
Broschüre	Eine Broschüre umfasst wesentliche Informationen über beispielsweise den Fortschritt im Projekt. Broschüren werden meist auf verstärktem Papier oder geheftet in einem Umschlag veröffentlicht.
C	
Cafeteria System	Ein Cafeteria-System ist ein Anreizsystem, bei dem der Mitarbeiter einen Teil seiner Vergütung, ausgerichtet an seinen individuellen Bedürfnissen und Präferenzen, wahlweise in Sach- oder Dienstleistungen oder Arbeitszeit umgewandelt, beziehen kann.
Change Agents	Unter einem Change Agent versteht man den zentralen und multiplikativen Treiber einer Veränderung. Er ist in der Regel Befürworter der Veränderung und hat eine Vorbildfunktion im Unternehmen. Gerne findet er Gehör und fungiert deshalb als Multiplikator und Sponsor der neuen Welt.
Change Architektur	Die Change Architektur dient als Orientierungsrahmen für mögliche Change- und Kommunikationsinitiativen während eines Veränderungsprojektes. Je nach Projekt werden geeignete Maßnahmen aus diesem Methodenbaukasten ausgewählt, um die Transformation von Alt zu Neu bestmöglich zu begleiten. Vorteil der Change Architektur ist, dass Initiativen dynamisch und flexibel ausgestaltet und ergänzt werden können.
Change Diagnose	Mittels der Change Diagnose wird zu Projektbeginn die Ausgangssituation eines Veränderungsvorhabens genauer identifiziert. Im Rahmen dessen findet auch eine Stakeholder- und eine Change-Impact-Analyse sowie eine kontinuierliche Evaluation statt, um die einzubindenden Zielgruppen und den Auswirkungsgrad der Veränderung auf diese zu identifizieren.
Change Initiativen	Die Change Initiativen bestehen aus einem wirkungsvollen Mix von Aktivitäten, die dabei helfen, ein altes System hin zu einem neuen System zu ändern. Zentrales Element ist hierbei die Beteiligung, Einbeziehung und Information der Beteiligten.
Change Kommunikation	Die Kommunikation ist erwiesenermaßen das zentrale Element in erfolgreichen Projekten und darf deshalb auch innerhalb eines Veränderungsprojektes nicht fehlen. Sie zielt in erster Linie darauf ab zu informieren, Interesse sowie Akzeptanz zu schaffen und einen Austausch unter Betroffenen zu ermöglichen.

Change Landkarte	Die Methode der Change Landkarte dient dazu, die Beschäftigten sich selbst und deren Dasein in der Organisation bildlich darstellen zu lassen. Sie umfasst neben Wüsten, Bergen und Flüssen auch Regen, Sonnenschein und beliebige weitere Umwelteinflüsse. Mithilfe dieser Methode kann das Team optimal durch einen Change Prozess begleitet werden, weil mögliche Hürden oder Erfolge bereits vorab bekannt sind. Auch lassen sich diese Erkenntnisse gut in die Kommunikation einbinden.
Change Planning	Im Rahmen des Change Plannings findet eine erste Planung für notwendige Interventionen und Maßnahmen während des Veränderungsvorhabens statt. Mögliche Auswirkungen von Änderungen auf Betroffene, die Einbindung der Betroffenen in das Veränderungsprojekt sowie der Wirkungsgrad von Sponsoren und Stakeholdern werden dabei berücksichtigt. Das Ziel des Change Plannings ist eine erste Maßnahmenliste zu definieren, um Betroffene zu Beteiligten zu machen.
Change Story	Das Ziel der Change Story ist es, die beteiligten Stakeholder im Projekt emotional zu binden und Betroffene zu Beteiligten zu machen. Die Change Story zieht sich hierbei wie ein roter Faden durch das gesamte Projekt. Sie hat eine symbolische Wirkung, da sie gerne ein zur Veränderung assoziierendes Bild verwendet.
Change Transfer	Die Aufgabe des Change Transfers ist es, die ausgearbeiteten Konzepte und Rahmenbedingungen in das Unternehmen zu tragen und erfolgreich zu implementieren. Das Konzept und die Change Planung bieten einen Orientierungsrahmen für das Projektteam und die Beteiligten. Ziel ist es, den Transfer von der alten in die neue Welt so reibungslos wie möglich umzusetzen.
Change Umsetzung	In einer zunehmend komplexeren Arbeitsumgebung ist es ein entscheidender Erfolgsfaktor, Veränderungen zeitnah im Unternehmen umsetzen zu können. Das Umsetzungsmanagement im Rahmen des Changemanagements hilft dabei, die Rahmenbedingungen und Maßnahmen aus der Change Architektur nachhaltig umzusetzen.
Changemanagement	Unter Changemanagement versteht man alle Maßnahmen, Aufgaben und Tätigkeiten, die im Rahmen einer bereichs-, abteilungs- oder organisationsübergreifenden Veränderung stattfinden. Das Changemanagement umfasst beispielsweise die Implementierung neuer Strategien, Systeme oder auch neuer Prozesse in einer Organisation.
Coaching	Neue, unbekannte Situationen und Veränderungen stellen Beschäftigte häufig vor Herausforderungen. Das Ziel von 1:1- oder Gruppen-Coachings ist es, mögliche Ängste und Befindlichkeiten zu reduzieren, eine Plattform zum Austausch zu bieten oder auch Fach- und Führungskräfte zu beraten, wie sie mit solchen Situationen bestmöglich umgehen können.
Community	Unter einer Community versteht man eine Gruppe von Stakeholdern im Projekt, die ein gemeinsames Ziel verfolgen bzw. dieselben Interessen haben. Einige Kommunikationsinitiativen können beispielsweise gezielt an ausgewählte Communities gerichtet werden. Eine solche Community kann auch online gebildet und betrieben werden.
Compensation and Benefits	Compensation and Benefits heißt auf Deutsch übersetzt: Entschädigung und Vorteile. Damit wird im Regelfall zum einen die Vergütung gemeint und zum anderen Anreiz- bzw. Cafeteria-Systeme, die mit ihren Sach- und Dienstleistungen sowie der Berücksichtigung der individuellen Bedürfnisse der einzelnen Mitarbeiter (steuerliche) Vorteile bieten.
D	
Daily Scrum	Ziel des Daily Scrum ist die Synchronisation des Teams, der Aktivitäten und Arbeiten für den laufenden Sprinttag. Die Timebox beträgt immer 15 Minuten (gleicher Tag, Zeit, Ort). Die Leitfragen während des Daily Scrum lauten: Was habe ich gestern geschafft?, Was nehme ich mir für heute vor?, Sehe ich dabei irgendwelche Hindernisse?
Definition of Done	Die Definition of Done bezeichnet die Qualitätsanforderungen, Restriktionen und nicht funktionsbezogene Anforderungen. Zudem ist sie ein gemeinsames Verständnis des Scrum Teams, wann ein Inkrement finalisiert ist.
Definition of Ready	Die Definition of Ready kennzeichnet alle hoch priorisierten Product Backlog Items. Sie dient als gemeinsames Verständnis der Product Backlog Items, die für die Implementierung bereit sind.

Development Team	Das Development Team ist ein beständiges, bereichsübergreifendes Team aus Generalisten mit T-Profil. Es arbeitet selbstorganisiert und liefert letztendlich das Produkt. Hierbei entscheidet das Development Team selbstständig, welches Inkrement innerhalb eines Sprints entwickelt werden soll und ist verantwortlich für die Schätzungen. Außerdem entscheidet das Team mit dem Product Owner im Sprint Planning, welche Product Backlog Items innerhalb eines Sprints geliefert werden.
Dialoginitiativen	Bei der Planung und Umsetzung eines Veränderungsvorhabens ergeben sich häufig viele Fragen bei den betroffenen Mitarbeitern. Um die Möglichkeit für Rückfragen, offene Meinungsäußerung sowie Mitgestaltung zu bieten, eignen sich Dialoginitiativen. Hier vernetzen sich Beteiligte und können gemeinsam erarbeitete Konzepte oder Ideen diskutieren sowie Fragen stellen und Antworten erhalten.
Duales Betriebssystem	Das von John P. Kotter entwickelte duale Betriebssystem enthält einen achtstufigen Ansatz zur erfolgreichen Durchführung eines organisatorischen Wandels. Vor dem Hintergrund der sich ständig wechselnden Umweltfaktoren, auf die es sich als Unternehmen einzustellen gilt, wurde das erste Betriebssystem, welches sich durch hierarchische Strukturen kennzeichnet, um ein zweites Betriebssystem ergänzt, das eine netzwerkartige Struktur aufweist.

E

Eisbergmodell	Das Eisbergmodell nach Sigmund Freud spiegelt wieder, dass Kommunikation immer zwei Ebenen beachten sollte. Die sichtbare „Spitze“ des Eisberges nimmt hierbei lediglich 15 % ein und wird mit der Sachebene beschrieben, die sich als sehr rational kennzeichnet. Die übrigen 85 % spiegeln die Beziehungsebene wieder und kennzeichnen sich durch Emotionalität, Erwartungen, Bewertungen etc. Grundsätzlich wird daraus abgeleitet, dass der Sender einer Nachricht letztlich dafür verantwortlich ist, was beim Empfänger ankommt und er immer beide Ebenen betrachten sollte.
Entgelt-, Lohn- bzw. Gehaltsband	Einer Arbeitsaufgabe ist entweder ein bestimmtes Entgelt zugeordnet, nach dem der Eigentümer der Position vergütet wird, oder eine Entgeltspanne. Diese Spanne wird als Entgelt-, Lohn- oder Gehaltsband titulierte und lässt dem Unternehmen mehr Freiheit, um beispielsweise auf Marktgegebenheiten zu reagieren.
Equal Pay	Der Grundsatz „Equal Pay“ ist ein im Arbeitnehmerüberlassungsgesetz verankerter Grundsatz, der dafür sorgt, dass Leiharbeiter nach einer definierten Einsatzdauer ein gleichwertiges Arbeitsentgelt erhalten wie Stammmitarbeiter. Der Grundsatz "Equal Pay" kann auch auf andere Gruppen (z. B. Männer und Frauen) im Unternehmen angewendet werden.
ERA	Das Entgeltrahmenabkommen, kurz ERA, ist ein Abkommen zwischen der IG Metall und dem Arbeitgeberverband Gesamtmetall zur Vergütung der tariflichen Mitarbeiter in der Metall- und Elektroindustrie. ERA bricht die ursprüngliche Einordnung in Angestellte und Arbeiter auf und verfolgt das Ziel der Entgeltgerechtigkeit: "Gleiches Geld für gleiche Arbeit".
Erfahrungswissen	Das Erfahrungswissen bezeichnet das Wissen, welches man sich aufgrund einer durch eine Handlung erlebte Erfahrung angeeignet hat. Die hierbei gewonnene Erkenntnis muss für die betroffene Person in direktem Zusammenhang zum Sachverhalt stehen. Das logische Ableiten eines Urteils über eine Tatsache entspricht dem gewonnenen Erfahrungswissen, welches an andere Personen weitergegeben werden könnte.

F

Fachlaufbahn	Eine Fachlaufbahn ist ein existierendes hierarchisches Positionsgefüge für hoch qualifizierte Fachspezialisten. Sie kennzeichnet sich durch einen hohen Anteil an reinen Fachaufgaben und beinhaltet nur einen geringen Umfang an Verwaltungs- und Führungsaufgaben.
Feedbackinitiativen	Mit Hilfe von Feedbackinitiativen erfolgen während einer Veränderung regelmäßig Maßnahmen, um die Akzeptanz und Meinung der Betroffenen einzuholen. Dazu benötigt es eine Kultur, die Feedback ermöglicht und wünscht. Probleme und Anregungen sollten offen diskutiert werden können, da sie einen Motor für Verbesserungen darstellen.
Flyer	Das Ziel eines Flyers ist die Übermittlung von kurzen Informationen. Flyer werden hauptsächlich auf Papier gedruckt und haben den Charakter eines Flugblattes.

Führungslaufbahn Die Führungslaufbahn stellt eine klassische Linienlaufbahn dar. Charakteristisch für diese Laufbahn ist das Recht, unterstellten Mitarbeitern gegenüber, verbindliche Weisungen zu erteilen sowie Personal- und Führungsverantwortung zu übernehmen. Der Fokus liegt auf Führungs- und Sozialkompetenzen.

G

Gewinnbeteiligungen Das Ziel der Ausschüttung einer Gewinnbeteiligung ist die Motivation und Belohnung von Beschäftigten, Managern und Investoren. Sie wird in der Regel nach Beendigung des Geschäftsjahres einmal jährlich ausbezahlt.

Großgruppenveranstaltung Von einer Großgruppenveranstaltung kann ab einer Gruppengröße von 50 bis 1.000 Teilnehmern gesprochen werden. Diese Art von Veranstaltungen werden für einen großen Teilnehmerkreis konzipiert. Im Rahmen einer Großgruppenveranstaltung steht in erster Linie eine flächendeckende Informationsversorgung und ein gemeinsamer Austausch im Vordergrund.

H

Handlungswissen Unter Handlungswissen versteht man das Wissen, das eine Person benötigt, um eine bestimmte Aufgabe ausführen zu können. Hierbei geht es beispielsweise um das Wissen zu Prozessen, Strategien, Aufgabenbeschreibungen oder Lösungswegen. Erst wenn die Mitarbeiter ihre Rolle verstanden haben und mit veränderten Situationen umgehen können, werden sie diese auch akzeptieren.

Haustarifvertrag Unter einem Haustarifvertrag versteht man ein Abkommen zwischen dem Unternehmen und den Arbeitnehmervertretern (Betriebsrat bzw. Gewerkschaft). Anders als im branchenweiten Flächentarifvertrag, kann im Haustarifvertrag hinsichtlich Entgelthöhe, Arbeitszeiten etc. auf die besondere Lage des einzelnen Unternehmens Bezug genommen werden.

Hochrechnungen/ Schattenrechnungen Wird ein neues System eingeführt (unabhängig ob tariflich oder nicht) kommen aufgrund der gesetzlichen Besitzstandsregelung Mehrkosten auf ein Unternehmen zu. Damit diese rechtzeitig kalkuliert werden können oder notwendige Maßnahmen ergriffen werden können, ist es sinnvoll, im Vorfeld Schatten- bzw. Hochrechnungen anzustellen. Hoch- bzw. Schattenrechnungen können beispielsweise auch bei der Kontrolle der Einhaltung eines vorgegebenen Durchschnitts angewendet werden.

I

Incentives Incentives sind sogenannte Anreizfaktoren, die das Ziel haben, den Arbeitnehmer im Unternehmen zu halten und dessen Leistung wertzuschätzen. Mögliche Incentives sind: finanzielle Unterstützung junger Familien, Budget für Reisen, Weiterbildungs-/Teambuildingmaßnahmen, zusätzliche Urlaubstage, Möglichkeit zu Sabbaticals, flexible Arbeitszeiten, zusätzliche Altersvorsorge, Tantiemen, Gratifikationen, Möglichkeit zur Teilzeit, Dienstwägen, Gratis-Essen oder die Unterstützung bei der Rückzahlung von (Studien-)Krediten.

Inkrement Das Inkrement ist die Gänze der entwickelten Items während eines Sprints und muss am Ende eines jeden Sprints potenziell veröffentlichungsfähig sein. Zudem muss das Inkrement die Definition of Done erfüllen.

Intervention Da sich jede Organisation von der anderen unterscheidet, gibt es kein Standardvorgehen, um Veränderungen zielgerichtet zu implementieren. Jedoch gibt es eine Auswahl unterschiedlicher Interventionen, sprich Maßnahmen, mit deren Hilfe sich das Changemanagement aktiv gestalten lässt.

K

Karrieremanagement Ziel der Karrieremanagements ist es, Talente langfristig an das Unternehmen zu binden. Hierfür müssen individuelle Karrieremodelle und Arbeitsbedingungen für die jeweiligen Lebensphasen angeboten werden. Zu einer konsequenten Karriereplanung gehören die Definition von Rollen und Kompetenzen, ersten Stellenprofilen sowie die Implementierung von Mitarbeitergesprächen.

Kennzahlenvergleich	Es gibt unterschiedliche Methoden die Leistung eines Mitarbeiters oder einer Mitarbeitergruppe zu messen und dann auch zu vergüten. Eine Methode ist die Definition von Kennzahlen sowie einer zugeordneten Leistung. Der erreichten Leistung wird ein Prozentsatz bzw. eine Entgeltsumme zugeordnet. Der oder die Mitarbeiter werden entsprechend leistungsorientiert vergütet.
Kernbotschaften	Das Ziel der Kernbotschaften ist es, in wenigen Sätzen zu formulieren, was den Stakeholdern im Projekt vermittelt werden soll. Damit die jeweilige Zielgruppe die Botschaften versteht, sind diese auf ihre Bedürfnisse hin zu münzen und in ihrer Sprache zu verfassen. Zudem stellen sie die inhaltliche Basis für die Kommunikation dar und sind aufeinander abgestimmt. Gerne werden Kernbotschaften in einer Change Story aufbereitet und wiederholend verwendet.
Kommunikation	Unter Kommunikation versteht man den verbalen oder non-verbalen Austausch und die Übertragung von Informationen auf verschiedenen Wegen zwischen einem Sender und einem oder mehreren Empfänger(n).
Kommunikationsinitiative	Während eines Veränderungsprojektes spielt das Thema Transparenz eine zentrale Rolle. Um diese sicherzustellen ist eine gute und ausreichende Kommunikation das A und O. Nur wenn die Mitarbeiter wissen und verstehen, was auf sie zukommt, können sie sich für die Veränderung öffnen und diese bestenfalls aktiv unterstützen. Mögliche Maßnahmen können Formate sein wie beispielsweise Intranet, Flyer, Broschüren, Marktplätze, World-Café oder Townhall.
Kommunikationskontrolle	Die Kommunikationskontrolle dient dazu, die getätigten Kommunikationsmaßnahmen auf ihre Wirksamkeit hin zu überprüfen. War der Informationsfluss optimal, haben die Stakeholder die Botschaften verstanden, welche Inhalte sind im Gedächtnis geblieben oder wie kann die Kommunikation verbessert werden?
Kommunikationskonzept	Ein Kommunikationskonzept liefert Antworten auf die Fragen, wie innerhalb eines Projektes kommuniziert wird, um Transparenz zu schaffen und zentrale Inhalte des Projektes in die Organisation zu tragen. Mittels eines gut durchdachten Kommunikationskonzepts lassen sich frühzeitig geeignete Kommunikationskanäle identifizieren, mit denen die jeweiligen Zielgruppen erreicht werden.
Kommunikationsplan	Bei einem Kommunikationsplan handelt es sich um ein Dokument, das den strukturierten und geregelten Informationsaustausch über sämtliche Hierarchien innerhalb eines Projektes darstellt. Neben der Regelung von Kommunikationswegen und Kommunikationsmedien findet hier auch eine Definition von Eskalations- und Informationswegen statt.
Kommunikationsstrategie	Grundsätzlich legt die Kommunikationsstrategie fest, welche Ziele mit der Kommunikation bei den jeweiligen Zielgruppen erreicht werden sollen und ob sich diese unterscheiden. Hierbei kann eine Kombination aus mehreren Kommunikationsinstrumenten ausschlaggebend sein. Zudem bildet die Kommunikationsstrategie den Rahmen für die gesamte Projektkommunikation.
Kulturentwicklung	Die Unternehmenskultur eines Unternehmens ist die wohl wichtigste existierende Steuergröße. Im Rahmen der Kulturentwicklung geht es deshalb in erster Linie um die Erkennung der inhaltlichen und kulturellen Dynamik im Unternehmen und wie diese bestmöglich erkennbar, erlebbar und optimierbar gemacht werden kann.
L	
Lastenheft	Das Lastenheft beinhaltet die Anforderungen des Auftraggebers. Es dient zur Detaillierung der Kernziele und beschreibt funktionale Anforderungen an den Projektgegenstand. Es fragt nach dem <i>Was</i> .
Leistungsorientierte Vergütung	Eine Form der variablen Vergütung ist die leistungsorientierte Vergütung. Diese kann als Leistungsentgelt, Bonus oder Prämie für gute bzw. besondere Leistung vergütet werden. Möglichkeiten, Leistung zu messen sind Beurteilungen, Kennzahlenvergleiche oder Zielvereinbarungen.
Lerninitiative	Jede Veränderung hat auch Auswirkungen auf bekannte Prozesse, Strukturen, Systeme, Verfahren und Abläufe, die an neue Anforderungen angepasst werden. Damit die Mitarbeiter in der Lage sind mit diesen zu arbeiten, müssen sie entsprechend geschult werden. Dies erfolgt beispielsweise mit Training-on-the-job, Planspielen, Virtual School, Blended Learning oder E-Learning.

**Linienbasierte
Projektorganisation**

Innerhalb der linienbasierten Projektorganisation hat der Projektleiter eine Stabsfunktion ohne Entscheidungsbefugnisse inne. Diese Form ist typisch für kleinere Projekte oder solche, die eng am Tagesgeschäft operieren. Der Projekterfolg hängt hierbei stark von der fachlichen Autorität und dem Verhandlungsgeschick des Projektleiters ab.

M

Magisches Dreieck

Im Zentrum des magischen Dreiecks stehen die Erwartungen der Stakeholder, welche durch die Parameter Zeit, Kosten und Qualität/Leistung beeinflusst werden. Zwischen diesen drei Faktoren besteht stets ein Zielkonflikt, wonach immer nur zwei Faktoren erfüllt werden können: gut und günstig wird nicht schnell sein, gut und schnell wird nicht günstig sein, schnell und günstig wird nicht gut sein.

Marktplatz

Das Instrument "Marktplatz" kann vielfältig eingesetzt werden. Die Intention ist, allgemeine und spezifische Informationen einem breiten Publikum zugänglich zu machen und über beispielsweise Veränderungen bzw. Neuerungen im Unternehmen zu berichten. Marktplätze werden meist mittels mehrerer Plakate auf Stellwänden aufgebaut und interaktiv durchgeführt. Meist führen Führungskräfte durch einen Marktplatz und erklären die Inhalte, die Mitarbeiter können dabei die wesentlichen Informationen lesen und Rückfragen stellen.

**Matrixorganisation im
Projekt**

Innerhalb der Matrixorganisation hat der Projektleiter eine fachliche Verfügungsgewalt, wobei der Linienvorgesetzte über das "Wie" und "Wer" entscheidet. Diese Form eignet sich grundsätzlich für alle Projektarten. Der Projekterfolg hängt oftmals am Konkurrenzkampf um kompetente Mitarbeiter. Insgesamt ist diese Form der Projektorganisation sehr kommunikationsintensiv.

Mediation

Ob kleine Streitigkeit, andauernder Konflikt oder einfache Meinungsverschiedenheit – die Notwendigkeit für eine Mediation sind vielfältig. Das Ziel dabei ist immer, die Verhandlung zweier Parteien zu moderieren und zu einer anschließenden Einigung zu führen, die im besten Fall eine Win-Win-Lösung für beide Parteien darstellt.

Meilensteine

Meilensteine dienen der Fortschrittsmessung des Projektes (Reviews, Quality Gates, Abnahmen) und sind bedeutend für den Fortlauf des Projekts (Go/No-Go, Zahlungen etc.). Sie besitzen nicht zwangsläufig eine zeitliche Ausprägung und beinhalten keine Tätigkeit, jedoch ein prüfbares Ergebnis und sind bei der Definition der Arbeitsinhalte festzulegen.

Meilensteinplan

Der Meilensteinplan stellt alle für die Terminplanung wichtigen Ergebnisse und Ereignisse dar, die sich bei Verzögerung oder Nicht-Einhaltung negativ auf das Projekt auswirken. Er gliedert die Projektdauer in verschiedene Phasen und eignet sich für die Präsentation der wichtigsten Eckpunkte im Projekt.

Mitarbeiterentwicklung

Ob demografischen Wandel oder anhaltender Fachkräftemangel, Unternehmen können Themen wie diese durch die richtige Mitarbeiterentwicklung entgegenwirken. Im Rahmen dessen gilt es, das Personal berufsbegleitend aus- und weiterzubilden, um nicht zuletzt das Wissen in der Organisation zu halten.

**Mitarbeitergespräche
(Ableiten von Maßnahmen)**

Mitarbeitergespräche (MAGs) dienen als Kommunikationsinstrument zwischen Beschäftigten und Führungskräften zur Klärung von Inhalten wie Leistungsbeurteilungen, persönlichem Feedback, offenen Fragen oder Entwicklungsmöglichkeiten. MAGs werden häufig durch begleitende Dokumente wie Leitfäden und Checklisten unterstützt.

Moderation

Eine Moderation ist eine Methode, um eine Gruppenarbeit unterstützend zu begleiten. Aufgrund der unterschiedlichen Teilnehmer erfordert sie eine flexible Reaktion auf sich verändernde Rahmenbedingungen. Bestenfalls erfolgt eine Moderation entlang eines durchdachten Konzeptes mit für die Gruppe geeigneten Moderationsmethoden. Ziel ist es, mit Hilfe einer Moderation komplexe Situationen, Probleme oder Entscheidungsfindungen zu steuern und zu gestalten.

N

Niveaubeschreibungen

In Niveaubeschreibungen werden wertige Arbeitsaufgaben von ggf. mehreren gleichwertigen Stellen notiert. Dies hat zum Ziel, später eine Bewertung vornehmen zu können, um die entsprechende Vergütung abzuleiten. Anders als bei Stellenbeschreibungen besteht kein Anspruch auf Vollständigkeit hinsichtlich der nicht wertigkeitsprägenden Arbeitsaufgaben. Ein Mitarbeiter kann von einer ihm zugewiesenen Niveaubeschreibung nicht vollumfänglich ableiten, was seine Arbeitsaufgaben sind.

O	
Organisationsentwicklung	Um einen geplanten Wandel innerhalb eines Unternehmens umzusetzen, bedarf es einer Organisationsentwicklung. Diese verfolgt einen breiter angelegten, mittel- bis langfristigen Zeithorizont, wobei sie prozessorientiert vorgeht und nicht ohne die aktive Partizipation der Beschäftigten erfolgen kann.
P	
Personaldiagnostik	Die Personaldiagnostik versucht den richtigen Mitarbeiter am richtigen Arbeitsplatz zu platzieren, um Potenziale optimal zu nutzen. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen mittels Befragungen, Tests und Workshops die individuellen Mitarbeiterprofile erstellt werden, um den einzelnen Mitarbeiter im Folgenden auf der richtigen Position einzusetzen.
Pflichtenheft	Das Pflichtenheft ist die technische Antwort auf das Lastenheft und beschreibt die Realisierung der Anforderungen im Lastenheft und die Auftragsdurchführung. Es zeigt auf, wie der Auftragnehmer die Anforderungen zu lösen gedenkt.
Product Backlog	Das Product Backlog gehört dem Product Owner und ist eine Liste aller Produktanforderungen, in der die Items nach ihrer Wichtigkeit geordnet und priorisiert sind. Es ist ein dynamisches Dokument, in dem neue Produktanforderungen kontinuierlich aktualisiert und gepflegt werden.
Product Owner	Der Product Owner ist eine Person, die für das Product Backlog und den ROI des agilen Projekts verantwortlich ist. Er entscheidet über das Produkt, dessen Merkmale und über die Reihenfolge der Implementierung. Zudem sammelt, beschreibt und priorisiert er die Produktanforderungen und fungiert als direkter Kontakt zu den Stakeholdern. Während der Sprint Planung sorgt er dafür, dass ein Sprint Ziel festgelegt und dafür passende User Stories ausgewählt werden.
Projekt	„Ein Projekt ist ein Vorhaben, das im Wesentlichen durch Einmaligkeit der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist, z.B. Zielvorgabe; zeitliche, finanzielle, personelle und andere Begrenzungen; Abgrenzung gegenüber anderen Vorhaben; Projektspezifische Organisation.“ (DIN 69901)
Projektabschluss	Der Abschluss eines Projektes kennzeichnet sich durch die erfolgreiche Abnahme der Ergebnisse seitens des Auftraggebers. Der Projektleiter hat hier die Aufgabe die Ergebnisse zu dokumentieren, Verträge zu beenden und die Erfahrungen für künftige Projekte zu sichern. Das Projektteam wird in dieser Phase aufgelöst.
Projektinitiierung	Die Initiierungsphase eines Projektes beginnt mit dem Projektauftrag und dem Abstecken der Rahmenbedingungen und Grundlagen. Hierbei werden die Liefergegenstände, die Ergebnisse und die Projektziele definiert. Außerdem gilt es, die Risiken auszumachen und das Projektteam zusammenzustellen.
Projektlaufbahn	Eine Projektlaufbahn ist ein existierendes hierarchisches Positionsgefüge für Projektmanager. Sie kennzeichnet sich durch einen hohen Anteil an reinen Projektmanagementaufgaben und beinhaltet nur einen geringen Umfang an Verwaltungs- und Führungsaufgaben.
Projektmanagement	Projektmanagement ist laut DIN 69901 die Gesamtheit von Führungsaufgaben, -organisation, -techniken und -mitteln für die Initiierung, Definition, Planung, Steuerung und den Abschluss von Projekten. Es spiegelt eine Arbeits- und Organisationsform für neuartige, komplizierte und zeitlich begrenzte Vorhaben wieder.
Projektplanung	Die Projektplanung erstreckt sich über das gesamte Projekt hinweg. Im Zuge dessen werden Aufgaben, Termine, Kosten, Kapazitäten, Ergebnisse und Meilensteine im Projektstrukturplan festgehalten. Auch die Kommunikation und mögliche Risiken werden gerne hier oder in einem separaten Kommunikationsplan abgebildet. Der Projektstrukturplan ist über das gesamte Projekt dynamisch aktualisierbar.
Projektsteuerung	Innerhalb der Projektsteuerungsphase ist ein reger Informationsaustausch zwischen allen Beteiligten essenziell, um die einzelnen Maßnahmen aufeinander abzustimmen, Arbeitspakete freizugeben und die Umsetzung sowie Ergebnisse laufend zu überwachen. Weicht das IST vom SOLL ab, so müssen Ressourcen entsprechend gesteuert, der Plan neu angepasst und die Stakeholder informiert werden.

Projektstrukturplan	Der Projektstrukturplan gliedert das Projekt in plan- und kontrollierbare Teilaufgaben und Arbeitspakete. Zudem ist er die Grundlage für die Termin-, Ablauf-, Ressourcen- und Kostenplanung und wird gerne als Baumdiagramm gepflegt.
 R	
Regelungsabreden	Sind Unternehmen nicht tarifgebunden, möchten aber nach einem System und nicht einzelvertraglich vergüten, können sie in Betriebsvereinbarungen und Regelungsabreden entsprechende allgemeingültige Regelungen vereinbaren. Gewisse Inhalte wie Entgelthöhen dürfen jedoch nicht als Betriebsvereinbarung definiert werden, da dies Tarifrecht ist. Dann kommen Regelungsabreden zum Einsatz.
Reine Projektorganisation	Innerhalb der reinen Projektorganisation hat der Projektleiter uneingeschränkte Entscheidungsbefugnis inklusive der Verantwortung für Termine, Kosten und Leistungen. Typisch ist diese Projektform für komplexe, zeitkritische Projekte (Task Force). Der Projekterfolg hängt oftmals an der problematischen Steuerung des Personalbedarfs und an den Auflösungserscheinungen vor Projektende.
Roadshow	Eine Roadshow bezeichnet im Rahmen der Projektkommunikation eine Informationsveranstaltung, die mobil an unterschiedlichen Ausstellungsorten stattfinden kann. Hierdurch wird eine einheitliche Informationsweitergabe sichergestellt.
 S	
Scrum Artefakte	Unter den Scrum Artefakten werden das Product Backlog, das Sprint Backlog und das Inkrement verstanden.
Scrum Events	Unter den Scrum Events versteht man den Sprint, das Sprint Planning, das Daily Scrum, das Sprint Review und die Sprint Retrospektive.
Scrum Master	Der Scrum Master stellt sicher, dass das agile Team die Theorie, Praktiken und Regeln von Scrum einhält. Seine Aufgabe ist die Auflösung von möglichen Hindernissen, die das Team aufhalten könnten und die Unterstützung des Teams hin zur Selbstorganisation.
Scrum Rollen	Entsprechend dem Scrum Framework existieren drei Rollen in Scrum: der Scrum Master, der Product Owner und das Development Team.
Scrum Team	Das Scrum Team setzt sich aus dem Scrum Master, dem Product Owner und dem Development Team zusammen.
Sounding Base	Die Aufgabe der Sounding Base ist es, „ein Ohr an die Organisation“ zu legen. Dies geschieht durch die Teilnahme von Beschäftigten aus allen Unternehmensbereichen, die an moderierten Diskussionen teilnehmen. Durch dieses offene Format wird sichergestellt, dass lediglich Themen aufkommen, welche die Beschäftigten bewegen.
Sounding Board	Das Sounding Board dient innerhalb von komplexen Change-Projekten als Reflektionsplattform, um den Verlauf und die Wirkung des Projektes betrachten zu können. Das Sounding Board tagt in passenden Intervallen und sollte moderiert werden. Es setzt sich aus Repräsentanten des Managements, des Change-Teams sowie hierarchie- und bereichsübergreifenden Beschäftigten zusammen.
Sprint	Das Ziel eines Sprints ist es, dem Team Orientierung zu geben und ein potenziell nutzbares Inkrement am Ende des Sprints zu liefern. Hierbei sollten alle Sprints immer dieselbe Länge haben und der nächste Sprint direkt im Anschluss an den vorangegangenen starten. Ein Sprint dauert maximal vier Wochen bzw. einen Monat und erlaubt keine Änderungen, die das Sprint Ziel gefährden könnten.
Sprint Backlog	Das Sprint Backlog gehört dem Development Team und ist ein zentrales Regulationsinstrument während des Sprints. Es enthält alle zu bearbeitenden Aufgaben, um das Sprint Ziel zu erreichen und gibt Prognosen über den möglichen Umfang des nächsten Inkrements ab. Das Sprint Backlog ist für das ganze Team sichtbar und wird während des Daily Scrums aktualisiert.
Sprint Goal/Sprint Ziel	Das Sprint Goal ist das übergeordnete Ziel des Sprints und dient als Orientierung für das Scrum Team während einem Sprint. Es kann als Definition des Nutzens gesehen werden, der im laufenden Sprint geliefert wird.

Sprint Planning	Das Ziel des Sprint Plannings ist die Planung und Vorbereitung der Arbeit für den kommenden Sprint. Es besitzt eine Timebox von maximal acht Stunden und unterteilt sich in Sprint Planning I und II. Das Planning ist ein kooperatives Arbeiten des ganzen Scrum Teams.
Sprint Retrospektive	Das Ziel der Sprint Retrospektive ist die Reflexion, wie die Anwendung des Prozesses und die Zusammenarbeit des Scrum Teams war und wie diese in Zukunft effektiver und effizienter gestaltet werden können. Sie findet nach dem Sprint Review und vor dem Planning für den nächsten Sprint statt. Die Timebox dafür ist maximal drei Stunden.
Sprint Review	Das Ziel des Sprint Review ist die Validierung des Inkrements und die Modifizierung des Product Backlogs. Es besitzt eine Timebox von maximal vier Stunden, in denen der Product Owner die aktuelle Version der Product Backlog Items erklärt. Die Aufgabe des Teams besteht darin, ihre Ergebnisse aus dem Sprint, sprich das Inkrement, den Stakeholdern und Kunden zu demonstrieren.
Stakeholdermanagement	Das Ziel des Stakeholdermanagements ist eine Transparenz über sämtliche betroffenen Mitarbeiter zu erhalten. Mittels des Stakeholdermanagements werden die Erwartungen und Einstellungen der Stakeholder erkannt und verstanden, woraufhin gezielte Maßnahmen zur Einbindung und Information dieser aufgesetzt werden können. Dadurch erfolgt eine Sicherstellung einer positiven, konstruktiven Unterstützung der Stakeholder im Projekt.
Stellenbeschreibung	Um später eine Stellenbewertung vornehmen zu können, ist zunächst eine Beschreibung der jeweiligen Stelle und der zugehörigen (wertigkeitsprägenden) Arbeitsaufgaben, die dort zu verrichten sind, notwendig. Weitere Bestandteile einer Stellenbeschreibung sind in der Regel die Eingliederung der Stelle im Unternehmen sowie deren hierarchische Stellung und Befugnisse. Auf Basis einer Stellenbeschreibung ist klar, was der jeweilige Stelleninhaber maßgeblich zu tun hat.
Stellenbewertung	Bei einer Stellenbewertung werden beschriebene Arbeitsaufgaben nach vordefinierten Kriterien analytisch oder ganzheitlich/summarisch nach der theoretisch notwendigen Anlernzeit bzw. Ausbildung bewertet. Entsprechend der Bewertung bzw. des Niveaus oder der Wertigkeit der Stelle erfolgt dann die entsprechende Grundvergütung.
Summarische Bewertung	Bei der summarischen Bewertung werden die Anforderungen an eine Stelle oder ein Niveau als Ganzes betrachtet. Maßstab ist in der Regel die benötigte Anlernzeit oder Ausbildung, um die beschriebene Stelle ausführen zu können.
T	
Talentmanagement	Das Talentmanagement ist ein entscheidender strategischer Ansatz zur Sicherung und Steigerung der langfristigen Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen. Hierbei geht es darum, die Besten im Unternehmen zu halten. Dafür müssen die Talente zunächst identifiziert, im zweiten Schritt gefördert und zum Schluss hin gebunden werden.
Tarifvertrag	Ein Tarifvertrag regelt das Einkommen der tariflichen Mitarbeiter in einem tarifgebundenen Unternehmen. Er wird zwischen der jeweiligen Gewerkschaft und dem zugehörigen Arbeitgeberverband verhandelt.
Teamentwicklung	Das übergeordnete Ziel der Teamentwicklung liegt darin, die Zusammenarbeit aller Teammitglieder zu verbessern und so bestenfalls deren Leistung zu erhöhen. Die Teamentwicklung orientiert sich gerne an den aufeinander folgenden Phasen Formierung, Konfrontation, Konsolidierung, Ausführung und Auflösung. Jede Teamentwicklung muss mit einem positiven Abschluss enden, sodass das Team anschließend wieder produktiv wirken kann.
Themenmarketing	Der Fokus des Themenmarketings liegt darin, die Bekanntheit und den Kenntnisstand für bzw. über ein Projekt in der Organisation und bei den Stakeholdern zu erhöhen. Daher werden in erster Linie die Medien und Plattformen mit Informationen bespielt, die von den Stakeholdern genutzt werden.
Townhall Meeting	Ein Townhall Meeting ist eine Form der Großgruppenveranstaltung und bietet den Beschäftigten die Chance sich auf Augenhöhe zu begegnen. Hierzu wird den Beschäftigten eine „Auszeit“ eingeräumt, um sich mit deren Kollegen auszutauschen und beispielsweise kleine Erfolge im Projekt zu feiern. Die Gestaltungsmöglichkeiten eines Townhall Meetings sind unzählig. Je nach Zielsetzung und Zielgruppe werden geeignete (interaktive) Methoden ausgewählt und kombiniert.

Transformation Der Begriff Transformation beschreibt die Entwicklung eines Betriebs bzw. einer Organisation von einem aktuell bestehenden Ist-Zustand hin zu einem nachhaltigen Zielbild. Dieses Zielbild kennzeichnet sich durch klare Soll-Beschreibungen. Eine Transformation benötigt in der Regel ein durchdachtes Changemanagement-Konzept und geht mit diesem Hand in Hand.

U

Überblickswissen Im Rahmen der Kommunikation bezeichnet das Überblickswissen die zweite Stufe der Wissensvermittlung. Das Ziel liegt darin, das Verständnis der Betroffenen für ein Projekt, die übergeordneten Zusammenhänge und Auswirkungen zu schärfen.

Überführungsregelungen Führen Unternehmen ein neues Entgeltsystem ein, müssen sie sich auch Gedanken dazu machen, nach welchen Regularien innerhalb der gesetzlichen Regelungen, die Überführung der Mitarbeiter vom IST zum SOLL erfolgen kann. Beim Entgeltrahmenabkommen ERA gibt es beispielsweise einen separaten Einführungs-Tarifvertrag mit Regularien für sogenannte Über- und Unterschreiter.

User Stories Unter User Stories versteht man die kleinstmöglichen Spezifikationen von Anforderungen. Eine gute User Story ist so beschrieben, dass jedes Mitglied des Development Teams sie versteht und umsetzen kann.

V

Variable Vergütung Im Gegensatz zu einem festen Entgelt, das der Mitarbeiter planbar für seine Arbeitsleistung erhält, kann ein Unternehmen zusätzlich variable Anteile vergüten. Dieser Anteil kann unterschiedlich groß sein – je nach individueller Leistung des Mitarbeiters oder einer Mitarbeitergruppe oder je nach Erfolg des ganzen Unternehmens. Ein variabler Anteil kann in seiner Höhe schwanken und ist nicht besitzstandgesichert.

Veränderungsbegleitung Veränderungen sind ein wiederkehrendes Element in jedem Unternehmen. Damit zukünftige Veränderungen von den Betroffenen akzeptiert und aktiv mitgestaltet werden, müssen sie mit bisherigen Veränderungsprojekten positive Erfahrungen gemacht haben. Eine erfolgreiche Begleitung baut zum einen auf eine kraftvolle Vision im Führungsteam, in besonderem Maße aber auf die Beteiligung aller Betroffenen.

Vergütungsmanagement Vergütungsmanagement ist eine strategische Aufgabe im Personalmanagement und umfasst die Steuerung, Planung und Verwaltung der Vergütung der Mitarbeiter sowie die Gestaltung der Gehaltsstrukturen. Ziel eines guten Vergütungsmanagements ist es, Mitarbeiter zu gewinnen, zu motivieren, zu binden und gesamtheitlich als Unternehmen erfolgreich zu sein.

VUCA VUCA versucht den Umgang mit Komplexität anhand der vier Akronymbestandteile **V**olatility, **U**ncertainty, **C**omplexity und **A**mbiguity zu erklären. Die VUCA-Welt unterliegt demnach großen Schwankungen in kurzer Zeit, ist unvorhersehbar und aufgrund der hohen Anzahl von Einflussfaktoren äußerst komplex und gespickt von Mehrdeutigkeiten einer Situation.

W

Wandel 1. Ordnung Der Wandel 1. Ordnung beschränkt sich auf einzelne Dimensionen und Ebenen. Er beschreibt einen quantitativen Wandel, der sich durch Kontinuität auszeichnet und stets in dieselbe Richtung verläuft. Der Wandel 1. Ordnung verläuft inkrementell und ohne Paradigmenwechsel.

Wandel 2. Ordnung Der Wandel 2. Ordnung verläuft mehrdimensional und umfasst alle Ebenen. Er beschreibt einen qualitativen Wandel, der durch Diskontinuität und neue Richtungen gekennzeichnet ist. Der Wandel 2. Ordnung verläuft revolutionär und zeichnet sich häufig durch Paradigmenwechsel aus.

Web-based Training Das Ziel des Web-based Trainings ist die Beschäftigten orts- und zeitunabhängig zu schulen und Wissen zu vermitteln. Das WBT gilt als Weiterentwicklung zu damaligen Computer-Training, wobei die lernenden Personen sich über ein Learning-Management-System einloggen und Aufgaben sowie Übungen bearbeiten.

Webinar Das Webinar (Wortneuschöpfung aus „Web“ und „Seminar“) ist ein virtuelles, interaktives Online-Seminar, das über das Internet von einem oder mehreren Referenten gehalten wird. Die Teilnehmer eines Webinars haben dabei die Möglichkeit orts- und zeitunabhängig an dieser

Online-Veranstaltung teilzunehmen und sich über Webcam und Mikrofon zu beteiligen. Das Webinar lebt von kommunikativen Beiträgen und Diskussionen.

Wissensmanagement	Das Ziel des Wissensmanagements ist, das Wissen im Unternehmen für Beschäftigte zugänglich und transparent zu machen, sowie den Umgang und den Wissensstand zu koordinieren und zu organisieren.
Wissensplattform	Das Ziel einer Wissensplattform ist es, das Wissen der Beschäftigten und den freien Zugriff darauf zu sichern und bereitstellen zu können. Alle geschäftsrelevanten Informationen können so allen Beschäftigten zugänglich gemacht werden. Es stellt somit eine Sammlung und Verwaltung von Dokumenten und Informationen dar.
Wissensvermittlung	Unter Wissensvermittlung wird eine gezielte Übertragung von einem Sender hin zu einem Empfänger verstanden. Um Wissen produktiv zu vermitteln, müssen die Variablen des richtigen Personenkreises, der passenden Vermittler und des zu vermittelnden Wissens gegeben sein.
Workbook	Ein Workbook dient als Arbeitsmedium für die Mitarbeiter in einem Veränderungsprojekt. In einem solchen können wesentliche Informationen zu den Neuerungen durch die Veränderung dokumentiert und beispielsweise um Übungen ergänzt werden. Als Medium wird es insbesondere dazu genutzt das Überblickswissen der Mitarbeiter zu erhöhen.
World Café	Die Methode des World Cafés wird im Rahmen von Großgruppenveranstaltungen angewandt und dient dem informellen Austausch zwischen den Mitarbeitern. Um eine kreative Gemütlichkeit zu schaffen, werden Caféhaus-Tische für vier bis fünf Personen bereitgestellt, auf denen sich beispielsweise eine Menükarte (Handlungsanweisungen), eine Papier-Tischdecke (zum Sammeln und Notieren von Ideen) und Tischbesteck (Textmarker und Kulis) befinden. Nicht fehlen sollte zudem dezente Musik und ein paar Snacks. Anhand definierter Fragestellungen tauschen sich die Personen an den Tischen aus, sammeln ihre Ideen und gehen nach einer definierten Zeit an einen anderen Tisch, um weitere Gesprächspartner zu treffen. Eine Person bleibt als Gastgeber stehen und erklärt den neuen Gästen, was bisher diskutiert wurde. Diese Gedanken werden dann zur gleichen oder einer neuen Frage weiter detailliert.

Z

Zielgruppe	Eine Zielgruppe ist eine bestimmte Gruppe von Personen, die dieselben bzw. vergleichbare Merkmale aufweisen. Zielgruppen können explizit auf einzelne Themen angesprochen bzw. mittels eines für sie passenden Mediums erreicht werden. In der Kommunikationsplanung werden einzelne Stakeholder zu Zielgruppen gebündelt.
Zielgruppenorientierung	Eine passende Auswahl von Interventionen hängt stark von der Übereinstimmung mit den Bedürfnissen der Zielgruppen ab. Eine individuelle Charakterisierung der verschiedenen Zielgruppen ist daher notwendig. Je klarer die Zielgruppe eingegrenzt und beschrieben wurde, desto besser können die Maßnahmen an deren Bedürfnissen ausgerichtet werden.
Zielvereinbarungen	Mit Hilfe von Zielvereinbarungen kann die Leistung eines Mitarbeiters gemessen werden. Dazu vereinbaren zunächst der Vorgesetzte und sein Mitarbeiter ein oder mehrere Ziele, die es in einer vorgegebenen Zielerreichungsperiode zu erfüllen gilt. Je nachdem, wie gut das Ziel erreicht oder sogar übertroffen wurde, ist die Mitarbeiterleistung anzusehen und ggf. auch zu vergüten.

Stand: 14.05.2019