

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	9
BOSSA nova: Die Fusion verschiedener Entwicklungen.....	10
Der Start der Reise.....	11
Teil I: Eine Band zusammenstellen	
Kapitel 1: Die Herausforderungen unserer Zeit	15
Herausforderungen für Unternehmen im Allgemeinen	15
Herausforderungen in der Ausbreitung von Agilität.....	20
Schwierigkeiten mit der Skalierung von Agilität	20
Vorhandene Erfahrungen und Ansätze mit unternehmensweiter Agilität	21
Kapitel 2: Die Instrumente stimmen	25
Die wichtigsten aktuellen Ansätze	25
Analysewerkzeuge	26
Geprüft, aber nicht mit einbezogen	27
Fusion der Konzepte	31
Teil II: Sich Einstimmen	
Kapitel 3: Selbstorganisation	51
Herausforderungen der Selbstorganisation	51
Perspektiven aus den verschiedenen Strömungen	52
Zusätzliche Perspektiven	56
Die Synthese – Selbstorganisation	59
Kapitel 4: Transparenz	61
Herausforderungen bei der Umsetzung von Transparenz	61
Perspektiven aus den verschiedenen Strömungen	62
Die Synthese – Transparenz.....	64
Kapitel 5: Konstanter Kundenfokus.....	65
Herausforderungen bei der Etablierung einer unternehmensweiten Kundenorientierung	66
Perspektiven aus den verschiedenen Strömungen	67
Die Synthese – konstanter Kundenfokus	77
Kapitel 6: Kontinuierliches Lernen	79
Herausforderungen für kontinuierliches Lernen	79
Perspektiven aus den verschiedenen Strömungen	80
Zusätzliche Perspektiven	83
Die Synthese – Kontinuierliches Lernen	85

Inhaltsverzeichnis

Kapitel 7: Ein neuer Sound	87
Das neue Organigramm	87
Die statische Sicht	87
Die dynamische Sicht	89
Die Value Center-Sicht	90
Der Einfluss von Kunst und Esprit	91
Synthese der Perspektiven	92
Die Bedeutung funktionsübergreifender Teams	94
Zusammenfassung: Die vier Werte als Instrumente der Band	96
Teil III: Wollen wir tanzen?	
Eine neue Perspektive einnehmen	103
Schritt 1: Experimentieren	105
Schritt 2: Inspizieren	108
Schritt 3: Reflektieren	108
Kapitel 8: Verprobungen zum Thema Strategie	111
Vertrauen	111
▶ Verprobung 1: Benötigen wir standardisierte Kennzahlen?	111
▶ Verprobung 2: Lohnt sich Vertrauen mehr als Kontrolle?	112
Ausrichtung	113
Gemeinsames Ziel	113
▶ Verprobung 3: Verbessert sich die Zusammenarbeit durch eine Anpassung des Anreizsystems?	113
▶ Verprobung 4: Führen Peer-Entscheidungen bei Beförderungen zu einer gemeinsamen Ausrichtung?	115
Gemeinsame Verantwortung	117
▶ Verprobung 5: Wie können Teams autonom agieren und gleichzeitig die Ziele des Unternehmens verfolgen?	118
▶ Verprobung 6: Wie können wir das bestehende Netzwerk nutzen? ...	119
Feedback	120
▶ Verprobung 7: Gibt es eine Alternative zur kurzfristigen Gewinnorientierung?	120
▶ Verprobung 8: Ist eine individuelle Weiterentwicklung ohne Bonus-Motivation möglich?	121
Äquivalenz	125
▶ Verprobung 9: Welche Auswirkungen hätte unternehmensweite Transparenz?	126

Experimentieren	127
▶ Verprobung 10: Bringt uns ein wissenschaftliches Vorgehen Vorteile? ..	127
▶ Verprobung 11: Können wir aus Fehlern wirklich lernen?	128
Reflexion	129
Kapitel 9: Struktur	131
Crossfunktionale Teams	131
▶ Verprobung 12: Ist Crossfunktionalität für unsere Teams ein Gewinn? ..	131
Kundenbeziehung	132
▶ Verprobung 13: Können Reflexionsmeetings die Kundenbeziehungen verbessern?	132
Feedback	132
Doppelte Verknüpfung	133
▶ Verprobung 14: Verbessert eine doppelte Verknüpfung im Vorstand die Qualität der Entscheidungen?	133
Multi-Stakeholder	135
▶ Verprobung 15: Sollten wir die Rechtsform des Unternehmens ändern? ..	135
Fokus auf Produktion führt zu Marktführerschaft, nicht interne Kontrolle	138
▶ Verprobung 16: Lohnt es sich, enge Partnerschaften zwischen Produktions- und Support-Teams aufzubauen?	138
Reflexion	139
Kapitel 10: Prozesse	141
Meeting-Techniken	141
▶ Verprobung 17: Verbessert Gruppenreflexion die Problemlösung? ...	141
▶ Verprobung 18: Wie können wir Kundenfeedback in Vorstandssitzungen integrieren?	142
Den Kunden verstehen	143
▶ Verprobung 19: Können unsere Kunden von uns lernen und ist das für sie attraktiv?	143
Produktion	144
▶ Verprobung 20: Können wir einen Prozess implementieren, der im „Flow“ ist?	145
Feedback	146
Weiterentwicklung von Teams und Personen	146
▶ Verprobung 21: Lassen unsere Leistungsbeurteilungen Rückschlüsse auf die Kundenorientierung zu?	146
Lernstrategien	147
▶ Verprobung 22: Erhöht ein regelmäßiger Rhythmus des Lernens und der Reflexion im Team die Kundenzufriedenheit?	147

Inhaltsverzeichnis

Innovation	148
▶ Verprobung 23: Können wir transformatives Lernen institutionalisieren?	148
Reflexion	149
Kapitel 11: Dance around the Clock	151
Ein Blick zurück auf die Herausforderungen von Unternehmen	151
Größe	151
Menschen	152
VUCA-Welt und digitale Revolution	152
Wertekollision	153
Ausbreitung der Agilität	153
Es gibt noch viel zu tun	154
Wie Sie die Verprobungen nutzen	154
Neue Choreografien kreieren	155
Den BOSSA nova tanzen	157
Teil IV: Zeit für die Party	
Die vier Werte	163
Vernetzte Perspektive	164
Gesellschaftliches Bewusstsein	167
Anhang	173
Die Beyond Budgeting-Prinzipien	173
Die Open Space-Prinzipien	173
Die Soziokratie-Prinzipien	174
Agile Werte und Prinzipien	176
Quellenverzeichnis	177
Über die Autoren	185
Sachverzeichnis	187