

Inhalt

Stimmen zum Buch	V
Vorwort	XI
Über den Autor	XIII
 Teil 1: Strategie neu definiert.	 1
1 Das Ende eines Weltbilds	3
1.1 Wie wir Strategie heute verstehen können	7
1.2 Strategie ist Wandel	12
 2 Warum Organisationen keine Uhrwerke sind – Strategie als systemische Disziplin	 17
2.1 Die Organisation als System aus Konversationen	20
2.2 Das Management von Kommunikationen	25
 3 Strategie als das Nutzen und Schaffen von Optionen	 33
3.1 Antifragilität	35
3.2 Long Gamma und die vier Felder der potenzialorientierten Strategieentwicklung	41
3.3 Unternehmerisches Denken im Umgang mit Risiken	44
 4 Vom endlichen zum unendlichen Spiel	 49
4.1 Business Agility	57
4.2 Fokus und Flow	64
4.3 Agile Management-Frameworks als Weg durch die Komplexität	66

5	Prinzipien des agilen Arbeitens	71
5.1	Scrum: Das Herzstück der agilen Produktentwicklung	76
5.2	Design Thinking: Innovation durch Empathie, Kreativität und divers zusammengesetzte Teams	79
5.3	Objectives and Key Results (OKR): Ziele klar definieren und erreichen ...	80
5.4	Lean Startup: Schnell und effizient testen und lernen	81
6	Die wichtigsten Lektionen des Change-Managements für die Strategieentwicklung	85
6.1	Appreciative Inquiry	86
6.2	Die acht Schritte der Veränderung nach John P. Kotter	92
6.3	Virginia Satir: Die Rolle der Emotionen	97
6.4	Revolution von oben – das Topmanagement	99
6.5	Die Bedeutung des Sense of Urgency	101
7	Strategie braucht (gelingende) Führung	107
8	Tools für den Ausbruch aus dem mechanistischen Weltbild	115
8.1	V2MOM	117
8.1.1	Vision – was willst du erreichen?	119
8.1.2	Werte – was ist dir wichtig?	123
8.1.3	Methoden – wie gelangst du an dein Ziel?	125
8.1.4	Hindernisse – was hindert dich am Erfolg?	127
8.1.5	Messungen – wie weißt du, dass du es erreicht hast?	128
8.2	OKRs: Der Fokus bringt den Erfolg	130
8.2.1	Die Prinzipien von OKRs	131
8.2.2	Der Prozess – die ersten Schritte machen	141
8.2.3	OKRs als Mittel für den Dialog	145
Teil 2: Strategie ist Ausführung		149
9	Opportunitäten und Szenarien	151
9.1	Zuhören	152
9.2	Agile Innovation Sprints	153
9.3	Exkurs: Annahmen als Grundlagen von Entscheidungen	155
9.4	Wardley Maps	160

9.5 Futures Thinking 168

9.5.1 Prepare – die Ausschau nach Signalen 169

9.5.2 Foresight – Ideen generieren 173

9.5.3 Insights – Szenarien formulieren 175

9.5.4 Action – Maßnahmen ableiten 179

10 Die Realität beobachten und managen 183

10.1 ABCD-Riskmanagement 184

10.2 Entscheiden – die vergessene Kunst 190

10.2.1 Extreme Programming und Test Driven Development 194

10.2.2 Der Mut, für etwas zu stehen 196

10.2.3 Der Mut, loszulassen 198

10.3 Strategische Führung nach innen 200

10.3.1 Die Identität der Führungskraft 201

10.3.2 Die Fähigkeiten der strategischen Führung 205

10.4 Die Zukunft der Führungskraft 207

11 Epilog: Die Zukunft der Strategieentwicklung 215

Literatur 219

Stichwortverzeichnis 223