

Inhalt

Ein Sicherungsseil implementieren.....	IX
1 Einleitung	1
1.1 Permanentes Anpassen	3
1.2 Prozesse als der alles entscheidende Faktor	6
1.3 Mit Scribble zum Ziel	7
2 Organisationen gestern und heute	13
2.1 Die Organisation als Maschine	13
2.2 VUKA und BANI – Die Welt wird unberechenbar	16
2.3 Agilität als eine Antwort auf VUKA und BANI	19
2.4 Duale Organisationen als Organisationsform der Zukunft	20
3 Prozessmanagement gestern und heute	25
3.1 Klassisches Prozessmanagement	25
3.2 Qualitätsmanagement: Ein Treiber für klassisches Prozessmanagement	26
3.3 Brauchen wir ein duales Prozessmanagement?	27
3.4 Scribble als eine Methodensammlung für agiles Prozessmanagement ...	29
4 Scribble: agil, schlank und leicht anpassbar.....	33
4.1 Zentrale Elemente im Überblick	33
4.1.1 Werte	33
4.1.2 Voraussetzungen	35
4.1.3 Vorgehensweise	37
4.1.4 Rollen	40

4.1.5	Ereignisse	41
4.1.6	Artefakte	42
4.2	Notwendige Rollen	43
4.2.1	Der Process Owner	43
4.2.2	Das Entwicklungsteam	46
4.2.3	Der Scribble Master	48
4.3	Die Initialphase	50
4.3.1	Prozessvision formulieren	52
4.3.2	Prozesslandkarte erstellen	54
4.3.3	Scribble-Variante auswählen	56
4.3.4	Teammitglieder bestimmen	58
4.4	Das Process Backlog	60
4.4.1	Process Backlog erarbeiten	60
4.4.2	Process Stories formulieren	63
4.4.3	Process Stories priorisieren	65
4.5	Die Gestaltungsphase	68
4.5.1	Anforderungsworkshop durchführen	72
4.5.2	Größen der Process Stories schätzen	73
4.5.3	Etappen planen	75
4.5.3.1	Das Etappen-Board	77
4.5.3.2	Die Hindernisliste	78
4.5.4	Etappen durchführen	80
4.5.4.1	Scribble traditionell und Scribble agil + dual	82
4.5.4.2	Simulation und Training mit Scribble traditionell bzw. Scribble agil + dual	83
4.5.4.3	Das Daily Process Meeting	84
4.5.5	Etappen in traditionell strukturierten Organisationen durchführen	85
4.5.5.1	Das Story Board	86
4.5.5.2	Prozessdokumentation mit einem Process Canvas	88
4.5.5.3	Prozessdokumentation mit KI-Unterstützung	90
4.5.6	Etappen in agil und dual strukturierten Organisationen durchführen	92
4.5.6.1	Kanban	94
4.5.6.2	Das Kanban Board	95
4.5.6.3	Die Entwicklung eines Kanban Boards	96
4.5.7	Etappe abschließen	101

4.6	Die Betriebsphase	105
4.6.1	Kontinuierliche Weiterentwicklung von Prozessen	108
4.6.2	Das Ende eines Scribble-Projekts	108
4.7	Häufige Stolpersteine	109
5	Eine Idee breitet sich aus	113
5.1	Skalierung	113
5.1.1	Skalierung in Scribble	114
5.1.2	Skalierungsvarianten	115
5.1.3	Skalierungsschritte	117
5.2	Skalieren in traditionell strukturierten Unternehmen	119
5.2.1	Das Nahtstellen-Meeting	120
5.2.2	Die Nahtstellenproblemliste	121
5.2.3	Widerstand – Wenn neue Arbeitsweisen keine Begeisterung auslösen	123
5.3	Skalierung in agil strukturierten Unternehmen	126
5.3.1	Der Wertstrom	128
5.3.1.1	Das Wertstromboard	129
5.3.1.2	Das Wertstromboard-Meeting	131
5.3.2	Das Portfolioboard	132
5.3.2.1	Portfolioboard-Design	133
5.3.2.2	Das Portfolioboard-Meeting	135
5.4	Skalierung in dual strukturierten Unternehmen	137
5.4.1	Agile Teams in traditionellen Zentralorganisationen	139
5.4.2	Wertstromboard-Meetings für agile Teams und traditionelle Zentralorganisationen	140
5.5	Erfolg durch Kennzahlen messen	141
5.5.1	Wie definiert man gute Kennzahlen?	142
5.5.2	Die Anwendung von Kennzahlen	143
6	Situatives Lernen – Die Antwort auf VUKA	145
6.1	Bewältigungsstrategie situatives Lernen	146
6.2	Situativ lernende Organisation	150
6.2.1	Bedeutung	150
6.2.2	Die Grundsätze	151

7	Wie es jetzt weitergehen kann	157
7.1	Das Schutzraumprojekt – Wie es dort weiterging	157
7.2	Wie es für Sie weitergehen kann	158
	Literatur	161
	Glossar	163
	Autoren und Illustratorin	173