

Inhaltsverzeichnis

Vorworte

Barbara Kellermann (Harvard Kennedy School): Über Anführer und ihre Anhänger	11
Ansgar Thießen & Robert Wreschniok: Über Strategien und ihre Aktivierung	17

Einleitung

Wandel in Unternehmen als soziale Bewegung	25
Sozialdynamiken, die Strategiumsetzung verhindern	35
Alignment Gap	37
Focus Gap	38
Commitment Gap	39
Action Gap	40
Sozialdynamiken nutzen	42
Dieses Buch ist für...	45
Die Bilder und Figuren in diesem Playbook	50

Der Strategy Activation Canvas

Auf einen Blick	55
Wirkungsfeld Kontext setzen	61
Den Fokus setzen: Der strategische Kern	61
Eine Koalition für Resultate bilden: Die Bewegung	63
Komplexität in den Kontext setzen: Der Narrativ und das Gesamtbild	66

Wirkungsfeld Strategie- und Transformationsprozesse beschleunigen	69
Mechanismen des Zuhörens	70
Fokussierende Mechanismen	72
Mechanismen der Sensualisierung	74
Mechanismen des Experimentierens	76
Agile Mechanismen	78
Digitale Mechanismen	79
Mechanismen zur Messung	80
Die Aktivierungs-Lüge: Wenn Aktivierung keine Aktivierung ist	83

Die Wirkungsfelder des Strategy Activation Canvas

Eine Praxisanleitung	89
Den Fokus setzen: Der strategische Kern	91
Fallstudie: Hamburg Commercial Bank Transformation #PushForResults	93
Den Kern formulieren: Strategie als Erzählung	98
Den Kern erfassen: Die wichtigsten handelnden Akteure als Quelle	102
Den Kern verstehen: Der Blick hinter das Strategiepapier	104
Woran erkennst du, dass du auf der richtigen Spur bist? Der strategische Kern	115
Eine Koalition für Resultate bilden: Die Bewegung	117
Fallstudie: NORD/LB Die #zukunftschaften-Koalition	118
Ziele einer Koalition	123
Aufgaben einer Koalition	126
Typen von Koalitionen	127
Rollen von Koalitionären	130
Woran erkennst du, dass du auf der richtigen Spur bist? Die Bewegung	131

Komplexität in den Kontext setzen: Der Narrativ und das Gesamtbild	133
Fallstudie: E.ON Vom Big Picture zur Big Action	134
Vereinfachung ist nicht die Antwort auf Komplexität: Die Kraft der Kontextualisierung	138
Zeichnen des Gesamtbildes: Die Kraft der Visualisierung	142
Big Pictures – Strategielandkarte & Storytelling	147
Woran erkennst du, dass du auf der richtigen Spur bist? Der Narrativ und das Gesamtbild	158
 Strategie- und Transformationsprozesse beschleunigen	159
Zuhören	163
Negativität nutzen	166
Widerstände zu Beschleunigern machen	172
Vom Townhall zur 2 Weeks Challenge	178
Woran erkennst du, dass du auf der richtigen Spur bist? Zuhören	186
Fokussieren	187
Fokus auf Zielen, nicht Change	187
Fokus auf Sprints, nicht Marathon	190
Fokus auf Momente, nicht Zahlen	191
Fokus auf Stärken, nicht Schwächen	195
Woran erkennst du, dass du auf der richtigen Spur bist? Fokussieren	202
Experimentieren	203
Prozesse die das Denken lenken	206
Tiny Habits	208
Working-out-Loud Prinzip	209
Systematisch und gesteuertes Ausprobieren	211
Micro Experiments	214
Woran erkennst du, dass du auf der richtigen Spur bist? Experimentieren	215

Dauerhaft laufen lassen	216
Fallstudie: Allianz #lead – What makes a great leader?	217
Die 11 agilen Prinzipien der Strategie-Aktivierung	223
Woran du erkennst, dass du auf der richtigen Spur bist? Dauerhaft laufen lassen	231
Messen	232
Strategie-Aktivierung in Zahlen fassen	232
Messen der indirekten Kausalität	234
Woran du erkennst, dass du auf der richtigen Spur bist? Messen	235
Strategie-Aktivierung in Großunternehmen – Vordenker einer neuen Generation	
Baloise Group: Emotionen, Menschen und Netzwerke – nicht Prozess und Hierarchien	239
Microsoft: Die Relevanz einer neuen Ära mitgestalten – Microsofts strategischen Kern weltweit aktivieren	253
Swisscom: Spielerisch, interaktiv und witzig: „Mach mit“ bei Swisscom	267
Swiss Re: Agile Transformation als Bewegung – wenn HR „Agilität“ aktiviert	277
Ausblick	
Die Rolle von Führung in der Strategie-Aktivierung	303
Und, es geht weiter	309
Digitale Tools und Plattformen für die Strategie-Aktivierung	310
Autorenprofile	315
Im Playbook verwendete Studien und Literatur	321
Impressum	328