

INHALT

11 THEORIE

25 PRAXIS

Einleitung	4
Das Theoriefundament einer Adaptiven Organisation	12
In der Ungewissheit handlungsfähig sein	16
In der Ungewissheit handeln	19
Adaptionsfähigkeit als Organisation?	20
Adaptive Strategie	26
A1 Markierungen-Workshop – ein Startpunkt	46
A2.1 Markierungen finden mit der Metaphernanalyse	52
A2.2 Seismolog*innen: Ein Frühwarnsystem aus der Linie	61
A3.1 Optionen für strategische Probleme entwickeln	67
A3.2 Strategische Probleme in der Zukunft finden	75
A4 Fünf Wege, um über Optionen zu entscheiden	86
Al4 Interview mit Niklas Keller:	
»Defensives Entscheiden kostet viel Geld!«	105
A5 Optionen & Arbeit verbinden	108
Al5 Interview mit Markus Andrezak:	
»Kontinuität und Agilität brauchen einander!«	120
Innovationsfähigkeit	124
l1 Eine Innovationsarchitektur bauen	138
l2 Eine Innovationsausbildung gestalten	158
l3 Eine Produktstrategie mit Wardley Mapping finden	169
l4 Product Discovery: neue Innovationen entdecken	182
l5 Experience Design: das Portfolio neu denken	198
Transformationsfähigkeit	212
T1 System Mapping: Bauplan für Veränderungen	217
T2 Kultur und Werte explizit machen	229
T3 Eine Kultur des Lernens gestalten	239
T4 Eine Kultur der vertrauensvollen Kollaboration	254
T5 Resilienz stärken	272
T6 Selbstorganisation in Teams fördern	279
T7 Führungskultur für ungewisse Umwelten	296

305 ESSAYS

Unser Blick auf die Buzzwords	306
Mögliches in einer unmöglichen Welt: die Zukünfte	307
Die gewisse Ungewissheit	313
Zur Abwechslung etwas Simple: die Organisation	323
Nachtgedanken zur Strategie	334
Innovation: 1 Wort, 1000 Kontexte	342
Wer wir sind: Kultur und Werte	348
Wir waren noch niemals in New Work!	355
Warum wir das Wort Nachhaltigkeit nicht mögen	359

Summa summarum!	369
Literaturverzeichnis	374