

# INHALT

## 11 THEORIE

Einleitung	4
------------	---

<b>Das Theoriefundament einer Adaptiven Organisation</b>	12
In der Ungewissheit handlungsfähig sein	16
In der Ungewissheit handeln	19
Adaptionsfähigkeit als Organisation?	20

## 25 PRAXIS

<b>Adaptive Strategie</b>	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
A14 Interview mit Niklas Keller: »Defensives Entscheiden kostet viel Geld!«	105
A5 Optionen & Arbeit verbinden	108
A15 Interview mit Markus Andrezak: »Kontinuität und Agilität brauchen einander!«	120

<b>Innovationsfähigkeit</b>	124
-----------------------------	-----

I1 Eine Innovationsarchitektur bauen	138
I2 Eine Innovationsausbildung gestalten	158
I3 Eine Produktstrategie mit Wardley Mapping finden	169
I4 Product Discovery: neue Innovationen entdecken	182
I5 Experience Design: das Portfolio neu denken	198

<b>Transformationsfähigkeit</b>	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

<b>Unser Blick auf die Buzzwords</b>	<b>306</b>
Mögliche in einer unmöglichen Welt: die Zukünfte	307
Die gewisse Ungewissheit	313
Zur Abwechslung etwas Simples: 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

<b>Summa summarum!</b>	<b>369</b>
------------------------	------------

Literaturverzeichnis	374
----------------------	-----