

Essenzen agiler Organisationsentwicklung

Schröder / Oestereich

2023

ISBN 978-3-8006-7219-6

Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei

beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein

umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

beck-shop.de **inhalt**
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Vorweg	1
In einem Satz	2
Über dieses Buch	3
Wozu agile Organisationsentwicklung?	4
Was bis jetzt wichtig war (und bleibt): Effizienz und Produktivität	4
Aktueller Kontext: Digitalisierung und Grenzkostenausbeutung	5
Neuer Fokus: Disruptions- und Anpassungsfähigkeit	6
Komplexitätsspezifische Führungsfokuse	7
Warum ist kollegiale Führung relevant?	8
Anwendungsbereiche der Entwicklungsmethoden	9
Unsere Einflüsse und Quellen	10
Teil 1:	
Basiselemente agiler Organisationsentwicklung	13
Wohin? Ein Paradigmenwechsel	14
Grundlage: Professionelle systemisch-integrale Haltung	15
Was ist eine professionelle Haltung und welche Bedeutung hat sie?	15
Die professionelle Haltung der externen Organisationsbegleitenden	16
Systemisches Menschenbild: Menschen verhalten sich sinnvoll	17
Spiral Dynamics – Evolution menschlicher Organisationen (Exkurs)	18
Neue Denkstrukturen	21
Systemisches Organisationsbild: Das System ändern, nicht die Menschen	22
Systemisch-integrales Wertesystem: Von der Mangelüberwindung zur Nutzung der Reichhaltigkeit	24
1. Kleinschrittiges erprobendes Herantasten	26
Agiler Organisationsentwicklungszyklus	26
Schrittweise Entwicklung	28
Versuchsweise und geschützte Entwicklung	30
Empirische Entwicklung	31
Ergebnisoffene Entwicklung	31
2. Kollegial verteilte und ziehende Führung	32
Kollegiale rollenbasierte Führung	32
Vielfältige Entwicklung	33
Führung von außen nach innen	34
Ziehende Entwicklung (Sogprinzip)	36

Ermächtigende Entwicklung 37

3. Prozess- und Struktursicherheit 38

Klare äußere Rahmenbedingungen 38

Klare innere Struktur- und Prozessvorgaben zum Start 40

Teil 2: Das Adaptionensmodell 43

Das Adaptionensmodell 44

Begrifflichkeit und Zweck 44

Grundlegende zeitliche Perspektive (Adaptionsphasen) 46

Die Delegationsmatrix 48

Überblick 48

Verantwortungsbereiche 48

Welche Verantwortungsbereiche? 48

Verantwortungsträgerinnen 48

Kooperationsbeziehungen 49

Die Kontextbrücke 50

Der Führungsmonitor 53

Führungsmonitor-Bearbeitung 53

Möglich – Welche Ideen haben genug Kraft? 55

Das Sogprinzip: Pull statt Push 56

Eskalationsmöglichkeit 56

Vorbereiten – Wer zieht sich ein Anliegen? 57

Meinung bilden – Was gibt es zu informieren und diskutieren? 58

Zu entscheiden – Was gibt es zu entscheiden und wie? 59

Umsetzen – Was wird gerade erprobt? 61

Bewerten – Wer soll wann über etwas Geleistetes reflektieren? 62

Daueranliegen 63

Beendet – fertig, abgebrochen oder aufgegeben 63

Die Verwendung von Schwimmbahnen 64

Einführung des Führungsmonitors 65

Moderationsprinzipien 66

Tipps und Tricks zum Führungsmonitor 67

Entscheidungsformate (Überblick) 68

Das Kreismodell als Führungsmodell 70

Markt und Umfeld 72

Inhaberschaft (Kapital)	72	Kollegiale Einwandintegration	114
Geschäftskreise	73	Themenzentrierte Einwandintegration.....	116
Geschäftsbereiche	74	Diskussionsmarktplatz (Lean Coffee)	118
Dienstleistungs- und Unterstützungskreise	75	In Runden sprechen	120
Koordinationskreise	76	Verständnisrunde.....	120
Praktikergruppen	77	Resonanz- und Meinungsrunde.....	121
Kollegengruppen	78	Einwandrunde.....	121
Pools	79	Vorschlags- und Ideenrunde.....	121
Vorgehen zum Aufbau eines Kreis- und Rollenmodells	80	Ein- und Auschecken	122
Kreiskonstitution	81	Organisationsvorrang	123
Rollenkonstitution	82	Kreis-Retrospektive	124
Grundlegende Selbstorganisationsrollen und -kreise	83	Reviews	126
Gastgeberin	83	Soziale Systemprinzipien	127
Dokumentarin	84	Basisprinzip: Verzicht auf Leugnung	128
Ökonomin.....	85	1. Zugehörigkeit	128
Lernbegleiterin	86	2. Zeitfolge	129
Spezifische Rollen	87	3. Verantwortung und Einsatz	129
Selbstorganisationskreis (Transformationsteam)	88	4. Fähigkeiten und Leistungen	129
Teil 3: Kommunikation und Moderation	91	Kulturbildende Momente	130
Kommunikation, Spannungen und Konflikte	92	Was ist Kultur und ist sie gestaltbar?	130
Vorweg: Sach- und Beziehungsebene	92	Was ist ein kulturbildendes Moment?.....	131
Soziale Dynamiken und Konflikte	94	Teil 4: Metainformationen	133
Moderation: Wechsel zwischen Neutralität und Führung	95	Über die Autoren und dieses Buch.....	134
Kommunikative Grundfertigkeiten für die kollegiale Selbstorganisation	96	Quellen.....	136
Was ist kollegiales Lernen?	96	Glossar	139
Typische Inhalte	99	Index	148
ZDF-Jour fixe: Zahlen, Daten, Fakten (ZDF).....	102	Änderungen/Aktualisierungen	152
Entscheidungsformate	103		
Unterschiedliche Anwendungsfälle und Lösungsraumweiten	103		
Widerstandsabfrage.....	104		
Warum Widerstandsabfrage?	106		
Erweiterte Widerstandsabfrage: Universelles Entscheidungsformat	107		
Wahl aus der Mitte	108		
Kollegiale Rollenwahl	110		
Konsultativer Fallentscheid	112		


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG