

Ein Sicherungsseil implementieren	VI	3.4 Scribble als eine Methodensammlung für agiles Prozessmanagement	34
1 Einleitung	2	4 Scribble: agil, schlank und leicht anpassbar	38
1.1 Permanentes Anpassen	4	4.1 Zentrale Elemente im Überblick	39
1.2 Prozesse als der alles entscheidende Faktor	7	4.1.1 Werte	39
1.3 Mit Scribble zum Ziel	9	4.1.2 Voraussetzungen	41
2 Organisationen gestern und heute	16	4.1.3 Vorgehensweise	43
2.1 Die Organisation als Maschine	17	4.1.4 Rollen	46
2.2 VUKA – Die Welt wird unberechenbar	19	4.1.5 Ereignisse	46
2.3 Agilität als eine Antwort auf VUKA	21	4.1.6 Artefakte	47
2.4 Duale Organisationen als Organisationsform der Zukunft	22	4.2 Notwendige Rollen	49
3 Prozessmanagement gestern und heute	28	4.2.1 Der Process Owner	49
3.1 Klassisches Prozessmanagement	29	4.2.2 Das Entwicklungsteam	52
3.2 Qualitätsmanagement: Ein Treiber für klassisches Prozessmanagement	31	4.2.3 Der Scribble Master	54
3.3 Brauchen wir ein duales Prozessmanagement?	31	4.3 Die Initialphase	57
		4.3.1 Prozessvision formulieren	59
		4.3.2 Prozesslandkarte erstellen	61
		4.3.3 Scribble-Variante auswählen	64
		4.3.4 Teammitglieder bestimmen	66

4.4 Das Process Backlog	68	4.5.5.2 Prozessdokumentation mit einem Process Canvas	100
4.4.1 Process Backlog erarbeiten	68	4.5.6 Etappen in agil und dual strukturierten Organisationen durchführen	102
4.4.2 Process Stories formulieren	72	4.5.6.1 Kanban	103
4.4.3 Process Stories priorisieren	75	4.5.6.2 Das Kanban Board	104
4.5 Die Gestaltungsphase	78	4.5.6.3 Die Entwicklung eines Kanban Boards	104
4.5.1 Anforderungsworkshop durchführen	81	4.5.7 Etappe abschließen	111
4.5.2 Größen der Process Stories schätzen	83	4.6 Die Betriebsphase	116
4.5.3 Etappen planen	86	4.6.1 Kontinuierliche Weiterentwicklung von Scribble-Prozessen	118
4.5.3.1 Das Etappen-Board	88	4.6.2 Das Ende eines Scribble-Projekts	119
4.5.3.2 Die Hindernisliste	90	4.7 Häufige Stolpersteine	120
4.5.4 Etappen durchführen	92	5 Eine Idee breitet sich aus	124
4.5.4.1 Scribble traditionell und Scribble agil + dual	94	5.1 Skalierung	125
4.5.4.2 Simulation und Training mit Scribble traditionell bzw. Scribble agil + dual ..	96	5.1.1 Skalierung in Scribble	126
4.5.4.3 Das Daily Process Meeting	96	5.1.2 Skalierungsvarianten	128
4.5.5 Etappen in traditionell strukturierten Organisationen durchführen	98	5.1.3 Skalierungsschritte	130
4.5.5.1 Das Story Board	99	5.2 Skalieren in traditionell geführten Unternehmen	132

5.2.1	Das Nahtstellen-Meeting	134	6	Situatives Lernen – Die Antwort auf VUKA	162
5.2.2	Die Nahtstellenproblemliste	135	6.1	Bewältigungsstrategie situatives Lernen ...	163
5.2.3	Widerstand – Wenn neue Arbeitsweisen keine Begeisterung auslösen	137	6.2	Situativ lernende Organisation	165
5.3	Skalierung in agilen Unternehmen	141	6.2.1	Bedeutung.....	165
5.3.1	Der Wertstrom	143	6.2.2	Die Grundsätze	166
5.3.1.1	Das Wertstromboard	144	7	Wie es jetzt weitergehen kann	174
5.3.1.2	Das Wertstromboard-Meeting	147	7.1	Das Schutzraumprojekt – Wie es dort weiterging	175
5.3.2	Das Portfolioboard	148	7.2	Wie es für Sie weitergehen kann	176
5.3.2.1	Portfolioboard-Design	149	Literatur		180
5.3.2.2	Das Portfolioboard-Meeting	151	Glossar		184
5.4	Skalierung in dualen Unternehmen.....	155	Index		196
5.4.1	Agile Teams in traditionellen Zentralorganisationen	157	Der Autor		200
5.4.2	Wertstromboard-Meetings für agile Teams und traditionelle Zentralorganisationen	158			