

GELEITWORT

Ende 2018 ging es bei uns mit der Umsetzung der Strategie nicht mehr weiter. Trotz endloser Statusmeetings, Sitzungen des Steering Committee und vielen, vielen Entscheidungen wurde fast nichts mehr umgesetzt. Die Vorgänge, um Informationen einzusammeln, aufzubereiten, Entscheidungen zu treffen und diese dann zu kommunizieren, dauerten so lange, dass sich währenddessen die Realität schon wieder geändert hatte und die getroffenen Entscheidungen entweder falsch oder obsolet waren. Um einen Ausweg aus der Situation zu finden, sprachen wir mit vielen Beraterinnen und Beratern und recherchierten selbst.

Bei dieser Recherche stolperten wir auch über »Agilität neu denken«. Der Inhalt dieses Buches hat uns – mehr als jeder andere Input – sofort überzeugt. Die dargestellten Phänomene entsprachen erschreckend genau unserer Situation, und wir hatten fast den Eindruck, als ginge es in der Geschichte um unser Unternehmen. »Agilität neu denken« überzeugt aber durch vieles mehr: Die Inhalte des Buches sind leicht zugänglich, dadurch konnten wir es gut im Unternehmen verteilen. Begriffe und Konzepte wurden für viele schnell verständlich. Diskussionen rund um die Flight Levels entstanden. Die Lösungsideen und Ansätze zur Umsetzung von Flight Levels sind pragmatisch und nachvollziehbar. Sie lassen sich schnell ausprobieren und geben damit den Menschen im Unternehmen erste Eindrücke von alternativen Arbeitsweisen.

Nach nur wenigen Monaten hat uns so »Agilität neu denken« aus der Krise geführt. Es war toll, unsere Fortschritte zu sehen und messen zu können. Vor allem hat uns aber begeistert, welche Auswirkungen die Arbeit mit den Flight Levels auf die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hatte. Statt Frust entstanden engagierte Diskussionen. Aus früher passiven Meeting-Beteiligten wurden Ideengeberinnen und -geber. Aus den ergebnislosen PowerPoint-Schlachten wurde produktives, fokussiertes Arbeiten.

Seit 2018 hat sich allerdings einiges bei den Flight Levels getan. Es hat sich eine große Community gebildet, es gibt neue Konzepte und viele Anwenderinnen und Anwender. Der ersten Auflage musste also eine zweite folgen, die diesen Entwicklungen Rechnung trägt. Wir wünschen allen Leserinnen und Lesern viel Spaß beim Entdecken und viel Erfolg bei der Umsetzung!

VERENA FISCHER
DR. CHRISTIAN PÜTTER

Bayer AG

**Nach nur wenigen
Monaten hat uns
so »Agilität neu
denken« aus der
Krise geführt.**