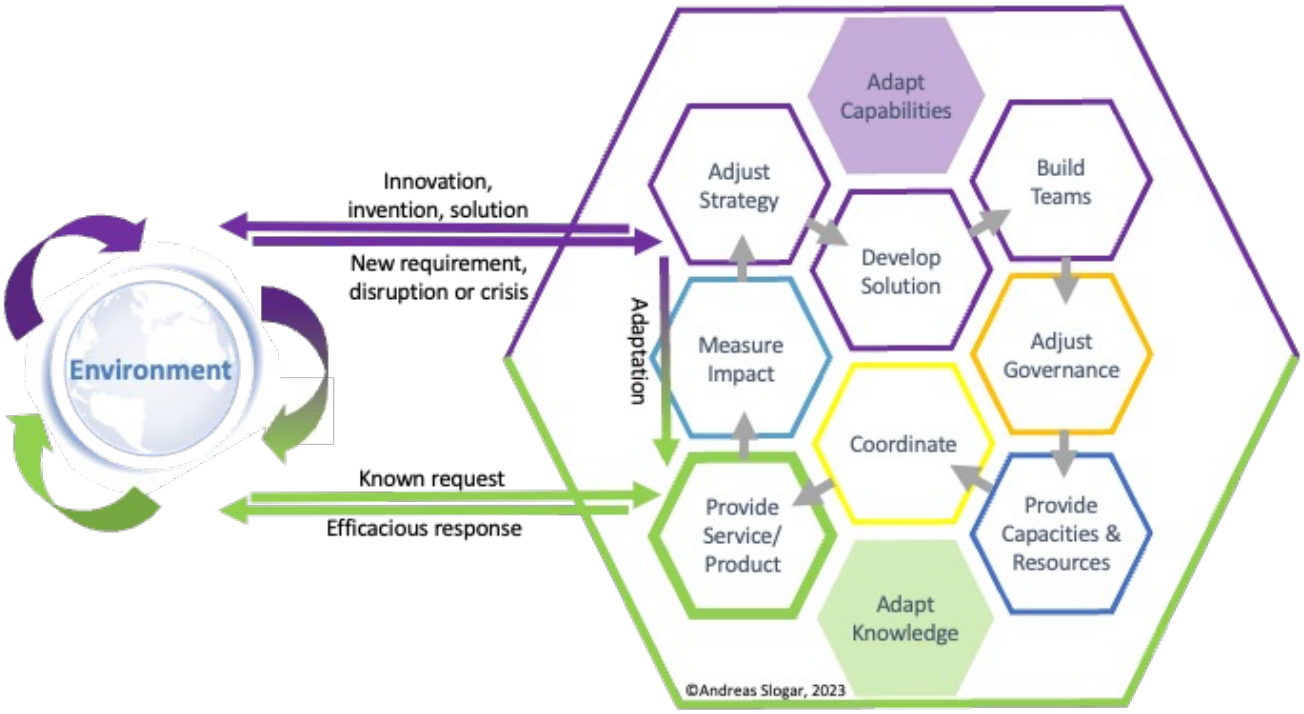
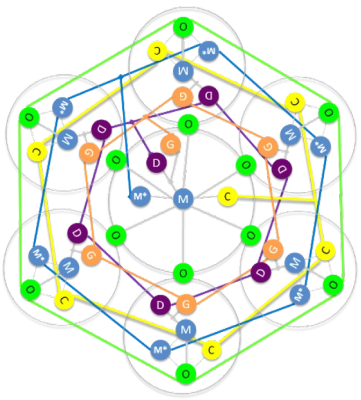
Kontakt: LiquidLeadership.de | info@LiquidLeadership.de

Inhalt	Seite
▪ Steckbrief der Elementarrollen ▪ Leitfragen zur Nutzung der Elementarrollen (O D G M C M*)	3
▪ Governance Meeting – Rollenverantwortliche wählen	4
▪ Governance Meeting – Team Charta entwickeln	5 - 6
▪ Ops-Meeting durchführen	7 - 8
▪ Formatvorlagen/Kopiervorlagen	9 - 20

Liquid Leadership – Management als Fähigkeit vernetzter Teams
- Bausteine des Modells -



Selbstorganisierende s Organisationsmodell
als Heterarchie autonomer und vernetzter Teams



laCoCa Methode

Die Anatomie agiler Organisationen - ©Andreas Slogar, 2024 – Alle Rechte vorbehalten. LaCoCa.org | LaCoCa™, The anatomy of agile organisations™ | "Die agile Organisation", Hanser Verlag 2018, 2020 | "Liquid Leadership® - Managementhandbuch für selbstorganisierte Zusammenarbeit, Schäffer-Poeschell Verlag, 2024 | LiquidLeadership.de

LACOCA The language of self-organization Modell und Methode ⁝ Elementare Rollen

Rollenmodell	Erläuterung
O Operation	• Durchführung einer spezifischen fachlichen Funktion (z. B. Firmenkundenberater:in, Expert:in Datenschutz, fachliche:r Expert:in, Expert:in Agile Transformation etc.) • Erbringung operativer Arbeit innerhalb des Teams
D Development	• Identifikation und Analyse zukünftiger Entwicklungen, Anforderungen und Einflüsse der externen Umwelt (z. B. Kundenanforderungen, Wettbewerb) • Maßnahmenableitung für zukünftig notwendige Interventionen und Strategien auf Unternehmens-, Team- und Mitarbeitendenentwicklungsebene
G Governance	• Sicherstellung von Sinn, Zweck und Identität von Teams und Organisation • Stellt die Erarbeitung und Einhaltung von Regeln der Zusammenarbeit sicher
M Management	• Sicherstellung organisatorischer und operativer Rahmenbedingungen • Bereitstellung notwendiger Ressourcen für die Erbringung der operativen Teamarbeit
C Coordination	• Sicherstellung und Weiterentwicklung der Zusammenarbeit innerhalb des Teams sowie der Zusammenarbeit mit anderen Teams • Sicherstellung, dass Form, Umfang, Qualität und Nachvollziehbarkeit der Informationen der Rollen und Teams untereinander und mit ihrer Umwelt stimmen
M* Monitoring	• Kontinuierliche Analyse und Kontrolle der operativen Leistungsfähigkeit des Teams • Begleitung zur selbstorganisierten Ableitung von Handlungsmaßnahmen zur Erreichung des notwendigen Leistungsniveaus (4 Dimensions of an integrated KPI Model: Lagging Indicators, Leading Indicators, Maturity, and psychological Safety)

LACOCA The language of self-organization Modell und Methode ⁝ Leitfragen

Welche Auslöser oder Einflussfaktoren sind eingetroffen oder identifiziert und müssen verarbeitet werden? *Attenuator*

Welche Eingangsparameter (Zahlen, Daten, Fakten) werden benötigt? *Input*

O Welche operative Leistung, Expertise, Geschäftsfähigkeit müssen wir erbringen oder ausführen?

D Welche Anforderungen, Fähigkeiten oder Leistungen sind zukünftig zu erfüllen?

G Welche Spielregeln, Richtlinien oder Regularien sind relevant? *extern/intern*

M Welche Rahmenbedingungen und Kapazitäten müssen bereitgestellt werden?

C Welche Informationen werden benötigt und wie werden die Kooperation, Kollaboration und Kommunikation organisiert? *extern/intern*

M* Welche Kennzahlen werden benötigt oder bereitgestellt?

Welche Ausgangsparameter werden bereitgestellt? *Output*

Welche Wirkung oder welches Ergebnis wird erreicht? *Amplifier*

Die Anatomie agiler Organisationen - ©Andreas Slogar, 2024 – Alle Rechte vorbehalten. LaCoCa.org | LaCoCa™, The anatomy of agile organisations™ | "Die agile Organisation", Hanser Verlag 2018, 2020 | "Liquid Leadership® - Managementhandbuch für selbstorganisierte Zusammenarbeit, Schäffer-Poeschell Verlag, 2024 | LiquidLeadership.de

Grundsätze

- Die Rollenverantwortlichen aller elementaren Rollen (D G M C M*) werden im Rahmen einer geheimen Wahl von den Mitgliedern eines Teams bestimmt.
- Die Verantwortung für eine Rolle ist auf eine festzulegende Dauer beschränkt.
  - Die Zeitspanne ist für alle Teams, alle Rekursionen eines Wertstroms, eines Value Streams, eines Bereich etc. einheitlich festzulegen.
  - Diese Festlegung wird im Rahmen des Governance-Meetings der Quell-Rekursion getroffen.
- Nach Ablauf dieser Zeitspanne, z. B. 3-6 Monaten, sind die nachfolgend beschriebenen Wahlen zu wiederholen.

Hinweis: Für die Besetzung der operativen Rollen O ist ein eigenständiger Auswahlprozess festzulegen. Dieses Vorgehen ist kein Regelungsgegenstand einer Wahl. Die Übernahme operativer Verantwortungen obliegt der Selbsteinschätzung der Mitarbeiter:innen.
Die Zusammenstellung operativer Expertisen in einem Team oder in den Teams aufeinander aufbauender Rekursionen kann z. B. über das Format „Self Selecting Teams" selbstorgansiert ablaufen.

Wahl der Rollenverantwortlichen

Handelt es sich um die erste Wahl der Rollenverantwortlichen, so stellt sich ein Mitglied des Teams temporär als Wahlleitung zur Verfügung. Ist die initiale Wahl erfolgt, werden zukünftige Wahlen von dem/der Rollenverantwortlichen G sichergestellt. (Innerhalb der Edekabank verbleibt die Rolle M als Kernverantwortung bei der Managementexpert:in und wird nicht zur Wahl gestellt.)
Die *(temporäre)* Wahlleitung muss den Wahlprozess folgendermaßen durchführen:

- **Rolle beschreiben**
  Zuerst muss die zu wählende Rolle festlegt werden. Darüber hinaus können die Funktionen der zu wählenden Rolle und andere aus Sicht der Wahlleitung (d.h. Rolle G) notwendige Informationen bereitgestellt werden.
- **Ausfüllen der Stimmzettel**
  Anschließend muss jede:r Wahlteilnehmer:in einen Stimmzettel ausfüllen, um die Person vorzuschlagen, die sie von allen wählbaren Mitgliedern für die Verantwortungsübernahme der zu wählenden Rolle am geeignetsten hält.
  Jede:r Teilnehmer:in muss den Stimmzettel auch mit dem eigenen Namen versehen. Enthaltungen sind ebenso ausgeschlossen wie Mehrfachnominierungen. In dieser Phase hat die Wahlleitung aufkommende Diskussionen oder Kommentare zu Nominierten zu unterbinden.
- **Nominierungsrunde**
  Im Anschluss an die Stimmzettelabgabe muss die Wahlleitung allen anwesenden Mitgliedern die nominierten Kandidat:innen nennen. Hierbei wird die Anzahl der jeweiligen Nominierungen je Kandidat:in nicht genannt. Die Wahlleitung unterbindet aufkommende Diskussionen oder Kommentare zu Nominierungen.
- **Änderungsrunde der Nominierungen**
  Nachdem alle Nominierungen mitgeteilt wurden, gibt die Wahlleitung den Teilnehmer:innen die Möglichkeit, ihre individuellen Nominierungen still zu ändern. Erneut hat die Wahlleitung die Pflicht, jegliche Diskussionen oder Kommentare zu Nominierungen zu unterbinden.
- **Nominierte zur Wahl stellen und Ergebnis dokumentieren**
  Nach erneuter Abgabe der Stimmzettel aller Teilnehmer:innen muss die Wahlleitung die Nominierungen zählen und den anwesenden Mitgliedern den/die Kandidat:in mit den meisten Nominierungen mitteilen. Kommt es zu einem Gleichstand unter mehreren Nominierungen, führt die Wahlleitung eine Stichwahl zwischen diesen Kandidaten:innen durch. Zur Durchführung der Stichwahl werden von den anwesenden Teilnehmer:innen abermals Stimmzettel ausgefüllt und der Wahlleitung übergeben. Die Nominierten müssen die Wahl annehmen. Das Wahlergebnis ist im Rahmen der Team Charta* zu dokumentieren und allgemein zugänglich zu veröffentlichen.

*Eine Team Charta legt die Regeln der Zusammenarbeit in einem Team fest. Sie dokumentiert sowohl Kommunikations- als auch Verhaltensregeln als verbindliche Kooperationsgrundlage für alle Mitglieder.

Die Anatomie agiler Organisationen - ©Andreas Slogar, 2024 – Alle Rechte vorbehalten. LaCoCa.org | LaCoCa™, The anatomy of agile organisations™ | "Die agile Organisation", Hanser Verlag 2018, 2020 | "Liquid Leadership® - Managementhandbuch für selbstorganisierte Zusammenarbeit, Schäffer-Poeschell Verlag, 2024 | LiquidLeadership.de

Grundsätze

- Die Rollenverantwortlichen aller elementaren Rollen (D G M C M* O) sorgen dafür, dass die für die Ausübung ihrer Rolle notwendigen Vereinbarungen in der Team Charta enthalten sind und operativ von dem jeweiligen Mitglied des Teams angewendet werden können.
- Fehlende, veraltete oder operativ unangemessene Vereinbarungen sind zu ergänzen, anzupassen oder zu ersetzen.
- Die in der Team Charta festgehaltenen Vereinbarungen werden regelmäßig bearbeitet. Die Frequenz der Bearbeitung wird von der Elementarrolle G festgelegt und über den Kooperationskalender öffentlich kommuniziert.
- Alle Mitglieder des Teams und die Verantwortlichen der Rolle G kooperierender Teams nehmen an der Weiterentwicklung der Vereinbarungen teil und können Ideen einbringen.
- Aktualisierungen der Team Charta werden unmittelbar nach dem Treffen öffentlich zur Verfügung gestellt und können von allen Mitarbeitenden eingesehen werden.
- Gäste nehmen als Beobachtende ohne Beitragsrecht teil.

Ablauf

- Das Governance Meeting wird von der Rolle G moderiert.

Eröffnungsrunde (optional)

- Das Meeting beginnt mit einer Eröffnungsrunde: Jede:r spricht einmal so lange wie nötig, um in der Besprechung anzukommen und voll präsent zu sein.

Punkte sammeln

- Alle Teilnehmer:innen nennen ihren Regelungsbedarf oder ihre Ideen zur Weiterentwicklung der Team Charta mit einem Stichwort. Die Rolle G nimmt diese in der Reihenfolge der Nennungen in die Agenda auf und notiert den Namen des zugehörigen Teammitglieds als Autor:in.
- Nachdem alle Meldungen aufgenommen wurden, beschreiben die Teilnehmenden die Hintergründe, Notwendigkeiten oder Motivationen der Stichworte und ordnen diese, sofern möglich, der Qualität einer Elementarrolle zu.

Team Charta anpassen

- Die Rolle G ruft den/die erste:n Autor:in auf und bittet sie/ihn, den Regelungsbedarf zu erklären.
- Der/Die Autor:in formuliert den Regelungsbedarf der individuellen Perspektive. „Ich als Rolle X oder Expert:in Y benötige Z, um folgende Arbeitsergebnisse, Ziele, Zusagen etc. sicherstellen, leisten, einhalten, erbringen zu können."

Verständnisfragen klären

- Jede:r Teilnehmer:in kann nun Fragen zum Regelungsbedarf stellen. Dieser Schritt dient dazu, den Inhalt des beschriebenen Bedarfs besser zu verstehen. Der Bedarf an sich ist weder zu kommentieren noch zu bewerten.
- Feedback-Runde: Die Teilnehmer:innen können reihum ihre Wahrnehmung und Einschätzung des beschriebenen Bedarfs äußern.

Nächste Seite: Klären und Anpassen

Die Anatomie agiler Organisationen - ©Andreas Slogar, 2024 – Alle Rechte vorbehalten. LaCoCa.org | LaCoCa™ The anatomy of agile organisations™ | "Die agile Organisation", Hanser Verlag 2018, 2020 | "Liquid Leadership® - Managementhandbuch für selbstorganisierte Zusammenarbeit, Schäffer-Poeschell Verlag, 2024 | LiquidLeadership.de

Klären und Anpassen
- Nach der Feedback-Runde kann der/die Autor:in seinen/ihren Regelungsbedarf anpassen, sofern er/sie das als nützlich oder notwendig erachtet.
- Jetzt äußert der/die Autor:in erneut den Regelungsbedarf.

Entscheidungsrunde
- Zur finalen Version des Regelungsbedarfs stellt die Rolle G folgende Fragen zur Entscheidung:
    - „Sieht jemand einen Grund, warum Schaden entstehen würde oder wir zurückgeworfen würden, wenn dieser Vorschlag angenommen würde?" oder kurz gesagt:
    - „Hat jemand einen validierbaren Einwand* gegen diesen Vorschlag?"
- Wenn es keine Einwände gibt, ist der Vorschlag angenommen. Die Rolle G wechselt zum nächsten Regelungsbedarf auf der Agenda auf.

Einwandbehandlung
- Ziel der Einwandbehandlung ist es, einen Regelungsbedarf so zu formulieren, dass durch ihn kein nachweisbarer Nachteil oder Schaden entsteht.
- Vorgehen zur Einwandbehandlung:
    - Das Teammitglied, das einen Einwand vorbringt, erklärt, welcher Schaden/Nachteil entstehen wird.
    - Rolle G beginnend mit dem/der Einwendenden: „Was kann hinzugefügt oder verändert werden, damit der konkrete Schaden nicht entsteht?"
    - Alle Teilnehmer:innen können helfen.
    - Sobald sich eine Lösung abzeichnet, stellt die Rolle G die Frage an den/die Einwendende/n: „Würde das deinen Einwand beheben?"
    - Anschließend fragt die Rolle G den/die Autor:in: „Würde das nach wie vor Deinen ursprünglichen Regelungsbedarf erfüllen?"
- Sobald die Rolle G eine Zustimmung auf beide Fragen erhält, wird der nächste Einwand behandelt.
- Nachdem alle Einwände behandelt und die dafür entwickelten Lösungen integriert ~~sind~~ sind, wird die finale Regelung in die Team Charta aufgenommen.

Eine umfassende Vorgehensweise zur Prüfung und Behandlung von Einwänden stellen Holokratie und Soziokratie zur Verfügung und können diesen entlehnt werden.

Abschlussrunde
- Feedback zum Meeting. Alle Teilnehmer:innen äußern ihr individuelles Feedback zum durchgeführten Termin.
- Die Rolle G wählt im Vorfeld das Feedbackformat aus.

Unbehandelte Regelungsbedarfe
- Konnten nicht alle Regelungsbedarfe im Rahmen des Meetings bearbeitet werden, werden diese im Folgemeeting wieder aufgegriffen.

Regelungsbedarfe aus der Umwelt
- Die Rolle G sorgt dafür, dass Regelungsbedarfe, die von den angrenzenden Teams eingebracht oder von regulatorischer oder rechtlicher Seite berücksichtigt werden müssen, in die Team Charta aufgenommen, veröffentlicht und aktualisiert werden.
- Die Mitglieder des Teams sind eigenverantwortlich in der Anwendung der Regelungen der Team Charta und klären Fragen zu Verständnis und Anwendung mit den jeweiligen Rollenverantwortlichen.

**Validierbare Einwände sind belegbar und nur diese sind Zulässig. Damit wird ausgeschlossen das Befürchtungen oder hypothetisch mögliche Risiken als Einwände eingebracht werden.*

Die Anatomie agiler Organisationen - ©Andreas Slogar, 2024 – Alle Rechte vorbehalten. LaCoCa.org | LaCoCa™, The anatomy of agile organisations™ | "Die agile Organisation", Hanser Verlag 2018, 2020 | "Liquid Leadership®- Managementhandbuch für selbstorganisierte Zusammenarbeit, Schäffer-Poeschell Verlag, 2024 | LiquidLeadership.de

Grundsätze

- (Sofern bereits in der Organisation etabliert gilt folgender Ausgangspunkt: Ausgehend von den Ergebnissen der interdisziplinären Planungsrunden (QBRs - Quarterly Business Review), führen darauf aufbauend alle Mitarbeiter:innen in allen Teams individuelle und regelmäßige Ops-Meetings durch.)
- Die Ops-Meetings dienen dem konzentrierten Informationsaustausch aller Teammitglieder und interessierter Gäste benachbarter Teams, die in einer Kooperationsbeziehung zueinander stehen.
- Darüber hinaus tauschen die Teammitglieder gegenseitigen Unterstützungsbedarf aus und finden Lösungen für interne Engpässe, Ideen oder Klärungsbedarfe.
- Frequenz und Terminplanung der Ops-Meetings werden im Kooperationskalender innerhalb der Organisation für alle zugänglich veröffentlicht.
- Ebenso werden Ergebnisse und Inhalte der Ops-Meetings innerhalb der Organisation veröffentlicht. Davon ausgenommen sind lediglich Informationen, die durch eine regulatorische oder rechtliche Vorgabe als vertraulich einzustufen sind oder dem Datenschutz unterliegen. Die Details werden innerhalb der Team Charta festgelegt.
- Das Ops-Meeting wird mit Hilfe der Cyber Boards strukturiert und durchgeführt. Jede/r Rollenverantwortliche nutzt dazu sein rollenspezifisches Board.
- Neben dem Ops-Meeting können weitergehende operative Kommunikationsformen genutzt werden. Diese sind von der jeweils im Team eingesetzten Methode abhängig. Als Dreh- und Angelpunkt einer konsistenten Kommunikation und Koordination der internen und externen Teamarbeit kann das Ops-Meeting nicht von alternativen Formaten ersetzt werden.

Ablauf

- Das Ops-Meeting wird von der Rolle C moderiert.

Eröffnungsrunde (optional)

- Das Meeting beginnt mit einer Eröffnungsrunde: Jede:r spricht einmal so lange wie nötig, um in der Besprechung anzukommen und voll präsent zu sein.

Open Issue Liste (OIL) aktualisieren

- Die Rolle C stellt Transparenz zu wiederkehrenden oder im letzten Ops-Meeting vereinbarten Aktivitäten und Maßnahmen her. Hierzu liest sie die Inhalte der OIL vor und bittet den/die jeweils Verantwortliche:n um ein Update zum Status (z. B. „abgeschlossen", „offen", „zurückgestellt" etc.)

Viability Index Update | Kennzahlen-Update

- Die Rolle M* stellt die Entwicklung der vereinbarten und aktuell erhobenen Kennzahlen vor.

Erreichte Ergebnisse vorstellen

- Die Rolle D stellt die seit dem letzten Ops-Meeting erreichten Ergebnisse vor.
- Die Teilnehmer der Rolle O geben ein Update zu ihren individuellen Ergebnissen und gleichen diese mit dem Update der Rolle D ab.
- Die Rolle M gibt ein Update zum Stand der Rahmenbedingungen, die für die Arbeit des Teams sichergestellt werden müssen.
- Die Rolle C stellt aktuelle Informationen und Anfragen zur Kooperation des Teams zur Verfügung, die von kooperierenden Teams bereitgestellt oder angefordert wurden.

Nächste Seite: Themen sammeln

Die Anatomie agiler Organisationen - ©Andreas Slogar, 2024 – Alle Rechte vorbehalten. LaCoCa.org | LaCoCa™, The anatomy of agile organisations™ | "Die agile Organisation", Hanser Verlag 2018, 2020 | "Liquid Leadership® - Managementhandbuch für selbstorganisierte Zusammenarbeit, Schäffer-Poeschell Verlag, 2024 | LiquidLeadership.de

Themen sammeln

- Alle Teilnehmer:innen benennen ihre Themen, Ideen oder ihren Unterstützungsbedarf, die für ihre Arbeit relevant sind, mit einem Stichwort. Die Rolle (c) nimmt diese in der Reihe der Nennung in die Agenda auf und notiert den Namen des zugehörigen Teammitglieds als Autor:in.
- Unterstützungsbedarf wird folgendermaßen behandelt:
    - Der/Die Autor:in: beschreibt Art und Umfang des Bedarfs.
    - Der/Die Autor:in: erklärt, von welchem Teammitglied oder von welcher Rolle Unterstützung benötigt wird und für welches Ziel oder Arbeitsergebnis diese notwendig ist.
    - Jede:r Teilnehmer:in kann nun Fragen zum Unterstützungsbedarf stellen. Dieser Schritt dient dazu, den Inhalt des beschriebenen Bedarfs besser zu verstehen. Der Bedarf an sich ist weder zu kommentieren noch zu bewerten.
    - Die Teilnehmer:innen: können reihum ihre Wahrnehmung und Einschätzung des beschriebenen Bedarfs äußern.
    - Der/Die Autor:in: kann Art und Umfang des Unterstützungsbedarfs anpassen, sofern er/sie neue Erkenntnisse aus dem Feedback erhalten konnte.
    - Die Vereinbarungen zum geforderten Unterstützungsbedarf werden getroffen und in der Arbeitsplanung des/der Autor:in dokumentiert oder in die OIL aufgenommen.
    - Der/Die Autor:in: bestätigt, dass die Zusage für die Erreichung der anstehenden Ziele und Aufgaben ausreicht.

Abschlussrunde

- Feedback zum Meeting. Alle Teilnehmer:innen äußern ihr individuelles Feedback zum durchgeführten Termin.
- Die Rolle (c) wählt im Vorfeld das Feedbackformat aus.

Unbehandelte Themen

- Konnten nicht alle Themen im Rahmen des Ops-Meetings verarbeitet werden, werden diese im Folgemeeting wieder aufgegriffen.

Die Anatomie agiler Organisationen - ©Andreas Slogar, 2024 – Alle Rechte vorbehalten. LaCoCa.org | LaCoCa™, The anatomy of agile organisations™ | "Die agile Organisation", Hanser Verlag 2018, 2020 | "Liquid Leadership® - Managementhandbuch für selbstorganisierte Zusammenarbeit, Schäffer-Poeschell Verlag, 2024 | LiquidLeadership.de

Thema

Datum

Teilnehmer

Auslöser

Wirkung

O

D

M

G

C

M*

Die Anatomie agiler Organisationen - ©Andreas Slogar, 2024 – Alle Rechte vorbehalten. LaCoCa.org | LaCoCa™, The anatomy of agile organisations™ | "Die agile Organisation", Hanser Verlag 2018, 2020 | "Liquid Leadership® - Managementhandbuch für selbstorganisierte Zusammenarbeit, Schäffer-Poeschell Verlag, 2024 | LiquidLeadership.de

Kontakt: LiquidLeadership.de | info@LiquidLeadership.de

Thema

Datum

Teilnehmer

Auslöser

Wirkung

O

D

M

G

C

M*

Die Anatomie agiler Organisationen - ©Andreas Slogar, 2024 – Alle Rechte vorbehalten. LaCoCa.org | LaCoCa™, The anatomy of agile organisations™ | "Die agile Organisation", Hanser Verlag 2018, 2020 | "Liquid Leadership® - Managementhandbuch für selbstorganisierte Zusammenarbeit, Schäffer-Poeschell Verlag, 2024 | LiquidLeadership.de

Thema

Datum

Teilnehmer

Auslöser

Wirkung

O

D

M

G

C

M*

Die Anatomie agiler Organisationen - ©Andreas Slogar, 2024 – Alle Rechte vorbehalten. LaCoCa.org | LaCoCa™, The anatomy of agile organisations™ | "Die agile Organisation", Hanser Verlag 2018, 2020 | "Liquid Leadership® - Managementhandbuch für selbstorganisierte Zusammenarbeit, Schäffer-Poeschell Verlag, 2024 | LiquidLeadership.de

Kontakt: LiquidLeadership.de | info@LiquidLeadership.de

Thema

Datum

Teilnehmer

Auslöser

Wirkung

O D G M C M*

Die Anatomie agiler Organisationen - ©Andreas Slogar, 2024 – Alle Rechte vorbehalten. LaCoCa.org | LaCoCa™ The anatomy of agile organisations™ | "Die agile Organisation", Hanser Verlag 2018, 2020 | "Liquid Leadership®- Managementhandbuch für selbstorganisierte Zusammenarbeit, Schäffer-Poeschell Verlag, 2024 | LiquidLeadership.de

Kontakt: LiquidLeadership.de | info@LiquidLeadership.de

Thema

Datum

Teilnehmer

Auslöser

Wirkung

O D G M C M*

Die Anatomie agiler Organisationen - ©Andreas Slogar, 2024 – Alle Rechte vorbehalten. LaCoCa.org | LaCoCa™ The anatomy of agile organisations™ | "Die agile Organisation", Hanser Verlag 2018, 2020 | "Liquid Leadership®- Managementhandbuch für selbstorganisierte Zusammenarbeit, Schäffer-Poeschell Verlag, 2024 | LiquidLeadership.de

Thema

Datum

Teilnehmer

Auslöser

Wirkung

Die Anatomie agiler Organisationen - ©Andreas Slogar, 2024 – Alle Rechte vorbehalten. LaCoCa.org | LaCoCa™ The anatomy of agile organisations™ | "Die agile Organisation", Hanser Verlag 2018, 2020 | "Liquid Leadership® - Managementhandbuch für selbstorganisierte Zusammenarbeit, Schäffer-Poeschell Verlag, 2024 | LiquidLeadership.de

O D G M C M*

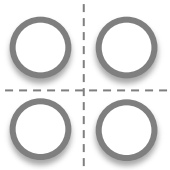
Thema

Datum

Teilnehmer

Auslöser

Wirkung



Die Anatomie agiler Organisationen - ©Andreas Slogar, 2024 – Alle Rechte vorbehalten. LaCoCa.org | LaCoCa™ The anatomy of agile organisations™ | "Die agile Organisation", Hanser Verlag 2018, 2020 | "Liquid Leadership® - Managementhandbuch für selbstorganisierte Zusammenarbeit, Schäffer-Poeschell Verlag, 2024 | LiquidLeadership.de

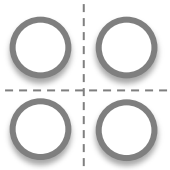
Thema

Datum

Teilnehmer

Auslöser

Wirkung



Die Anatomie agiler Organisationen - ©Andreas Slogar, 2024 – Alle Rechte vorbehalten. LaCoCa.org | LaCoCa™ The anatomy of agile organisations™ | "Die agile Organisation", Hanser Verlag 2018, 2020 | "Liquid Leadership® - Managementhandbuch für selbstorganisierte Zusammenarbeit, Schäffer-Poeschell Verlag, 2024 | LiquidLeadership.de

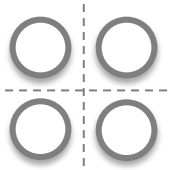
Thema

Datum

Teilnehmer

Auslöser

Wirkung

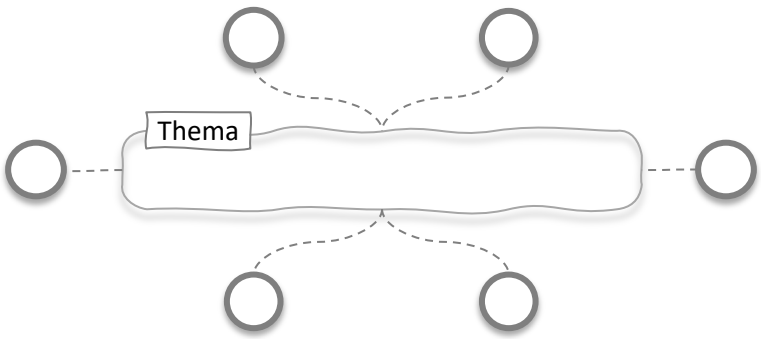


Die Anatomie agiler Organisationen - ©Andreas Slogar, 2024 – Alle Rechte vorbehalten. LaCoCa.org | LaCoCa™ The anatomy of agile organisations™ | "Die agile Organisation", Hanser Verlag 2018, 2020 | "Liquid Leadership® - Managementhandbuch für selbstorganisierte Zusammenarbeit, Schäffer-Poeschell Verlag, 2024 | LiquidLeadership.de

Datum _____

Auslöser _____ Teilnehmer _____

_____



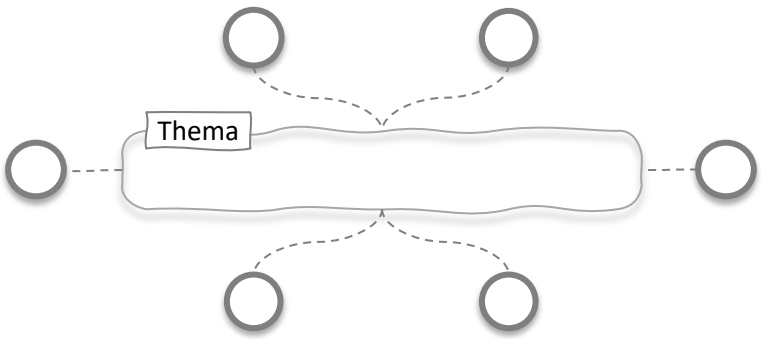
Wirkung _____

O D G M C M*

Die Anatomie agiler Organisationen - ©Andreas Slogar, 2024 – Alle Rechte vorbehalten. LaCoCa.org | LaCoCa™, The anatomy of agile organisations™ | "Die agile Organisation", Hanser Verlag 2018, 2020 | "Liquid Leadership® - Managementhandbuch für selbstorganisierte Zusammenarbeit, Schäffer-Poeschell Verlag, 2024 | LiquidLeadership.de

Datum _____

Auslöser _____ Teilnehmer _____



Wirkung _____

O D G M C M*

Die Anatomie agiler Organisationen - ©Andreas Slogar, 2024 – Alle Rechte vorbehalten. LaCoCa.org | LaCoCa™, The anatomy of agile organisations™ | "Die agile Organisation", Hanser Verlag 2018, 2020 | "Liquid Leadership® - Managementhandbuch für selbstorganisierte Zusammenarbeit, Schäffer-Poeschell Verlag, 2024 | LiquidLeadership.de