

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ • Ο ψηφιακά αναθρεμμένος οργανισμός

Εισαγωγή.....	14
Κεφάλαιο 1 • Οι κινητήριες δυνάμεις για αλλαγή.....	16
1.1 Αδιάκοπη επιτάχυνση της αλλαγής.....	17
1.2 Μετασχηματισμένα ανταγωνιστικά πλαίσια.....	19
1.3 Μετασχηματισμένα καταναλωτικά πλαίσια.....	26
1.4 Μετασχηματισμένα εταιρικά πλαίσια.....	29
1.5 Το μοντέλο του ευέλικτου πλαισίου εφαρμογής.....	35
1.6 Η βασική πρόκληση: δείκτες αλλαγής.....	35
Κεφάλαιο 2 • Πώς η ψηφιακή τεχνολογία αλλάζει τα πάντα.....	39
2.1 Ο κύκλος ζωής μιας τεχνολογίας.....	41
2.2 Γιατί οι επιχειρήσεις ανατρέπονται: η ζώνη ασάφειας.....	42
2.3 Ορίζοντας το ψηφιακό.....	44
Κεφάλαιο 3 • Τι σε εμποδίζει;.....	46
3.1 Αργές κινήσεις από τον σχεδιασμό τους.....	46
3.2 Γιατί οι επιχειρήσεις γίνονται ανέκκλητες.....	47
3.3 Γιατί οι καλές ιδέες εξελίσσονται σε πεδίο μάχης.....	49
3.4 Η αλαζονεία της κλίμακας.....	50
3.5 Προστασία από παρωχημένες θεωρίες και «τοξικές υποθέσεις».....	52
3.6 Η τυραννία του άκαμπτου σχεδιασμού.....	54
3.7 Το πρόβλημα με την παλαιού τύπου τεχνολογία.....	56
3.8 Οριακός τρόπος σκέψης.....	58
3.9 Κουλτούρα και συμπεριφορά.....	58
Κεφάλαιο 4 • Ορισμός του ψηφιακού μετασχηματισμού.....	62
4.1 Τι ΔΕΝ είναι ο ψηφιακός μετασχηματισμός.....	63
4.2 Πώς ορίζεται το καλό: ένα μοντέλο ωριμότητας για αλλαγή.....	64
4.3 Η ευέλικτη φόρμουλα.....	67

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ • Ταχύτητα

Ορισμός της ταχύτητας 70

Κεφάλαιο 5 • Λειτουργώντας μέσα στη «ζώνη ασάφειας» 75

5.1 Ανάπτυξη ταχύτητας μέσω συνεχούς καινοτομίας 76

5.2 Περισσότερος πειραματισμός = περισσότερες ευκαιρίες 81

5.3 Οριακή και πρωτοποριακή καινοτομία 82

5.4 Η περίπτωση μιας περισσότερο επαναληπτικής και αναδυόμενης προσέγγισης 83

5.5 Το πρόβλημα με τον καταρράκτη 84

5.6 Οι τρεις τύποι προβλημάτων στον κόσμο 85

5.7 Οι σύνθετες καταστάσεις απαιτούν επείγουσες λύσεις 86

Κεφάλαιο 6 • Ψηφιακά αναθρεμμένες διαδικασίες 89

6.1 Σχεδιαστική λογική 89

6.2 Ευελιξία 90

6.3 Λιτή φιλοσοφία 93

6.4 Οι θεμελιώδεις αρχές της ευέλικτης επιχείρησης 95

6.5 Αναπτύσσοντας την κουλτούρα της μάθησης 97

6.6 Οι κίνδυνοι των συστηματικών προκαταλήψεων επιβίωσης 100

6.7 Μαθαίνοντας να ξεχνάτε 101

6.8 Παγιωμένη νοοτροπία και νοοτροπία ανάπτυξης 101

6.9 Ενσωματώνοντας χρόνο για συλλογισμό 102

Κεφάλαιο 7 • Η ευέλικτη διαδικασία της καινοτομίας 106

7.1 Ενίσχυση της καινοτομίας 106

7.2 Εδραιωμένη εμπορευματοποίηση 117

7.3 Κλιμάκωση, ο έμφυτος ψηφιακά τρόπος 121

7.4 Βασικές ενέργειες 126

ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ • Εστίαση

Ορισμός της εστίασης 130

Η λάθος πλευρά της επείγουσας ανάγκης – Η ιστορία της Nokia 131

Κεφάλαιο 8 • Ο ρόλος του οράματος και του σκοπού 134

8.1 Η ιδέα της οργάνωσης, ο σκοπός και το όραμα 134

8.2 Η σχέση μεταξύ σκοπού και κέρδους 136

8.3 Βλέποντας μακροπρόθεσμα 138

Κεφάλαιο 9 • Ευέλικτη στρατηγική και προγραμματισμός 141

9.1 Το μυστικό μιας καλής στρατηγικής 141

9.2 Αναδυόμενη και αρχική στρατηγική 143

9.3	Η ισορροπία μεταξύ οράματος και επανάληψης.....	144
9.4	Ο πελατοκεντρικός οργανισμός.....	147
9.5	«Π» για την Προτεραιοποίηση.....	150
9.6	Η στρατηγική ως ένας συνεχώς μεταβαλλόμενος αλγόριθμος.....	155
9.7	Προγραμματισμός με κίνητρο την ανακάλυψη.....	157

Κεφάλαιο 10 • Συνδέοντας τη στρατηγική με την εκτέλεση..... 159

10.1	Οι πέντε ερωτήσεις.....	159
10.2	Δενδροειδή διαγράμματα στρατηγικής και τακτικής.....	161
10.3	Στόχοι και βασικά αποτελέσματα (OKRs): παίρνοντας την ομάδα με το μέρος σας.....	162
10.4	Ο σπριντ τρόπος εργασίας ως οδηγός αλλαγής.....	165
10.5	Λήψη αποφάσεων βάσει δεδομένων.....	166
10.6	Η τεχνολογία ως εμπόδιο στην αλλαγή.....	168
10.7	Η τεχνολογία ως εργαλείο για την αλλαγή.....	169
10.8	Ευέλικτος προϋπολογισμός.....	171
10.9	Βασικές ενέργειες.....	172

ΜΕΡΟΣ ΤΕΤΑΡΤΟ • Προσαρμοστικότητα

	Ορισμός της προσαρμοστικότητας.....	176
--	-------------------------------------	-----

Κεφάλαιο 11 • Ευέλικτες δομές και πόροι..... 178

11.1	Ταυτόχρονη λειτουργία, συνεργατική εργασία.....	180
11.2	Η δυναμική της ανάθεσης εργασιών σε εσωτερικούς και εξωτερικούς συνεργάτες.....	183
11.3	Συγκεντρωτισμός εναντίον αποκέντρωσης, εμπειρογνώμονες και υπάλληλοι γενικών καθηκόντων.....	185
11.4	Η δύναμη των μικρών ομάδων οδηγεί σε μεγάλη αλλαγή.....	186
11.5	Two pizza teams.....	190
11.6	Διεπιστημονικές ομάδες με αυτοοργάνωση.....	191
11.7	Η σύνθεση των διεπιστημονικών ομάδων.....	193

Κεφάλαιο 12 • Κλιμακούμενη ευελιξία..... 195

12.1	Διαχείριση κεντρικών και εξαρτώμενων ομάδων.....	199
12.2	Επιτυγχάνοντας το σωστό μείγμα: πρωτοπόροι, άποικοι, πολεοδόμοι.....	201
12.3	Ευέλικτη λήψη αποφάσεων: πιο επίπεδες δομές, ταχύτερες αποφάσεις.....	205
12.4	Ευέλικτη διακυβέρνηση και το ψηφιακό διοικητικό συμβούλιο.....	206

Κεφάλαιο 13 • Δημιουργώντας την κουλτούρα επιτάχυνσης..... 209

13.1	Η ευελιξία δεν είναι απλώς μια διαδικασία, προσδιορίζει μια κουλτούρα.....	209
13.2	Τι είναι η ψηφιακά αναθρεμμένη κουλτούρα;.....	211

13.3	Η σωστή κουλτούρα σας βοηθά να κινηθείτε γρήγορα.....	214
13.4	Τι διαφοροποιεί πραγματικά τις ομάδες υψηλών επιδόσεων;	215
13.5	Δημιουργώντας την κουλτούρα για πραγματική συνεργασία	218
13.6	Η σημασία της εμπιστοσύνης και της «παραγωγικής ανεπισημότητας».....	220
13.7	Διαβάστε το εγχειρίδιο χρήσης μου	222

Κεφάλαιο 14 • Ένα σχέδιο δράσης για την πραγματικότητα:

	αυτονομία, κυριαρχία και σκοπός.....	223
14.1	Το τεράστιο πρόβλημα αφοσίωσης των εργαζομένων μας	223
14.2	Χαρτογράφηση στρατηγικής και κουλτούρας για κίνητρα	224
14.3	Αυτονομία	225
14.4	Μαεστρία	228
14.5	Σκοπός.....	230

Κεφάλαιο 15 • Έμφυτα ψηφιακό ταλέντο

15.1	Έξυπνες προσλήψεις εργαζομένων	232
15.2	Παγώνια, πιγκουίνοι και αρτοποιοί.....	234
15.3	Επαναπροσδιορίζοντας την αποτελεσματική ηγεσία στην ψηφιακή εποχή	235
15.4	Βασικές ενέργειες.....	236

ΜΕΡΟΣ ΤΕΤΑΡΤΟ • Το ταξίδι του μετασχηματισμού

	Οι πέντε διαστάσεις της αλλαγής	240
	Πρώτη διάσταση: προσωπική.....	240
	Δεύτερη διάσταση: θεμελιώδεις αρχές	246
	Τρίτη διάσταση: διαδικασία	249
	Τέταρτη διάσταση: εφαρμογή.....	253
	Πέμπτη διάσταση: ρυθμός.....	259
	Παραμένοντας ευέλικτοι	263
	Και τώρα, τι κάνουμε;	268