

Fredmund Malik

NAVIGIEREN IN ZEITEN DES UMBRUCHS

Die Welt neu denken und gestalten

Campus Verlag
Frankfurt/New York

INHALT

Vorwort	9
Kapitel 1: Warum neu denken?	11
Thesen	11
Kapitel 2: Die Große Transformation ²¹	14
Ein Zeichen unserer Zeit?	14
Von der Alten Welt zu einer Neuen Welt	15
Ein besonderer Wandel	16
Die Welt von 1997	22
»Klassisches Management«: ein Auslaufmodell .	24
Fast alles wird sich ändern	26
Geburtswehen einer Neuen Welt	28
Ökonomie genügt nicht	30
Krise des Navigierens und Funktionierens	33
Die ^R Evolution der Organisationen	34

Kapitel 3: Das Grundgesetz des Wandels	38
Eine Karte für Einblick, Durchblick, Überblick	39
Navigieren ins Unbekannte	42
Nicht nur eine, sondern drei Strategien sind nötig	43
Substitution und Kreative Zerstörung	45
Fundamentale Transformationen	46
Dem Wandel voraus sein	49
Kapitel 4: Die Treiber der Transformation	51
Demografie	52
Ökologie	57
Wissenschaft und Technologie	61
Ökonomie und Verschuldung	66
Haupttreiber Komplexität	72
Kapitel 5: Komplexität ist der Rohstoff der Neuen Welt	73
Grenzen der alten Denkweisen	75
Was ist Komplexität? Was ist Varietät?	76
Unverstehbar, aber dennoch manageable	78
Einfache und komplexe Systeme	80
Kompliziert oder komplex?	83

Kapitel 6: Systems Out of Control?	87
New Governance by Cybernetics:	
Communication and Control	90
Kybernetik für Selbstfähigkeiten	93
Wirtschaften ist zu wenig	94
Kapitel 7: Komplexität für das Funktionieren von Organisationen	97
Zwei Ebenen des Funktionierens	97
Sachaufgaben und Managementaufgaben	100
Die Konstanten im Wandel: Master Controls ...	101
Wie Master Controls funktionieren	103
Navigationsassistenten für die Transition	112
Kapitel 8: Heuristiken: Navigationsprinzipien für Neuland	124
Prinzipien für die Lagebeurteilung im Ungewissen	126
Grundsätze für die Lenkungs­kapazität und Beziehungsgestaltung	128
Heuristiken für die Informationslage	130
Prinzipien für die Überzeugungsfähigkeit	131

Kapitel 9: Vom Umbruch zum Aufbruch	133
Zum Umgang mit Grenzen	134
Wenn etwas neu ist: Führen mit Instruktionen . .	140
Nicht nur Kommunikation, auch Metakommunikation	142
Chefs und Kollegen managen	143
Management als Leidenschaft für das Mögliche	146
Epilog	148
Literatur	153
Ausgewählte Literatur von Fredmund Malik . . .	156
Register	157