

Vorbemerkung des Herausgebers zur deutschen Ausgabe	11
Vorwort: Die zweite Welt (von Ronnie Lessem)	13
Einführung	13
• Die Anfänge der industriellen Demokratie	13
• Individualismus und Kommunalismus	14
Cashbuild	14
• Jenseits von Kapitalismus und Kommunismus	14
• Ursprünglichkeit und Rationalität	15
• Weich und hart	16
• Das Individuum	16
• Die Organisation	17
• Wirtschaft	18
Schlußfolgerung	19
1. TEIL: GESCHÄFT UND KULTUR	21
1. Einführung	23
2. Cashbuild - das Schaffen einer gemeinsamen Vision	25
CARE-Philosophie und CARE-Gruppen	31
VENTURECOMM - eine neue Kommunikationsform	34
Die Angst, die Kontrolle zu verlieren	39
Schlußfolgerung	40
3. Eine neue Form der Autorität schaffen	43
Cashbuild - ein Abschied	44
• Ungleichheiten zwischen Organisation und Individuum	44
• Einer neuen Vision entgegen	46
Führungsqualitäten	48
Der wahre Wert der Produktivität	51
Legitime Autorität erwerben	55
Meine Lernkurve	57

Entbürokratisierung der Organisation	63
• Schwerpunkt Entwicklung statt Schwerpunkt Beurteilung	64
X • Teambelohnung versus Einzelbelohnung	65
Schlußfolgerung	66
2. TEIL: KULTUR UND GESELLSCHAFT	69
4. Erste Welt - dritte Welt	71
Die Macht der Stammesältesten	74
Der autoritäre Weg	75
Lebenssicht	76
Die erweiterte Familie	78
Die afrikanische Arbeitsgruppe	80
Afrikanische Kultur - ein Überblick	82
5. Der Einfluß des Imperialismus	87
Organisationsdesign	91
↳ Teamwork	92
↳ Würde, Belohnung und Erkenntnis	93
Kapitalismus und Sozialismus	95
Auf Grundsätzen beruhender Pragmatismus	98
6. Die mythische Wasserscheide und die Realität	101
Das Heraufdämmern des Informationszeitalters	102
Initiative und freies Unternehmertum	104
Übereinstimmung von Kultur und Strategie	111
Schlußfolgerung	113
7. Individualismus versus Kommunalismus	115
Fall 1	134
Fall 2	135
Fall 3	135
8. Der Einfluß der Modernisierung	139
Auf dem Kuchen sitzen bleiben	142
Blickpunktwechsel - Lastwagenfahrer schließen sich zusammen	145
Die Leute in der Wartungsabteilung sollen sich um Wartung und Service kümmern	146
Den Zwiebelring vom Hamburger nehmen	146

Mit Markieren zum Erfolg	147
Was ist mit der Ausbildung Ihrer Angestellten in der dritten Welt?	148
Brecht die Fabriken auf	148
3. TEIL: INTEGRATION VON STRATEGIE UND KULTUR	151
9. Die Veränderung der Organisation - eine strategische Orientierung	153
Das Feld bereiten	153
Der Veränderungsprozeß - ein Modell	154
Phase 1: Die Notwendigkeit einer Veränderung	156
1. Schritt: Das Klima für die Veränderung bereiten	156
2. Schritt: Die menschlichen Werte sondieren	156
3. Schritt: Die Managementstruktur sondieren	157
4. Schritt: Das Topmanagement sensibilisieren	157
Phase 2: Die Akzeptanz der Veränderung / Die Fähigkeit zur Veränderung	161
Menschliche Werte	161
Managementstruktur und Managementprozeß	162
Phase 3: Den Ball in Richtung gemeinsamer Werte ins Rollen bringen	163
1. Schritt	163
2. Schritt	164
3. Schritt	165
4. Schritt: Kommunizieren Sie wie nie zuvor	166
5. Schritt: Transformation und strategische Entwicklungskurve	166
10. Die Veränderung des Betriebs - Die Unternehmenskultur	175
Phase 4: Gemeinsame Werte und das Setzen von Prioritäten	175
1. Schritt	175
2. Schritt	178
3. Schritt	178
4. Schritt	179
Die entwickelten gemeinsamen Werte	179
Phase 5: Kleine Schritte einleiten	179
1. Schritt: Kontrolle der Gesamtstruktur	179
2. Schritt: Ein Gespür für Probleme entwickeln	180

3. Schritt: Förderer entdecken	181
X 4. Schritt: Mitarbeiter sensibilisieren	181
5. Schritt	182
6. Schritt	182
7. Schritt: Kommunikation für den Wandel	182
8. Schritt	185
9. Schritt: Ergebnisse überwachen	186
X 10. Schritt: Motivation belohnen	187
11. Schritt: Der Verhaltenscodex / Die Unternehmensphilosophie	188
12. Schritt: Zeigen Sie Ihren Beschäftigten Ihre Anteilnahme	189
Beispiel einer Unternehmensphilosophie (Verhaltenscodex / Gemeinsame Werte)	189
Gerechtigkeit und Fairneß	189
Die Pflichten der Mitarbeiter / Die Rechte der Mitarbeiter	190
Die Pflichten der Firma / Die Rechte der Firma	191
Die Pflichten der Kunden / Die Rechte der Kunden	191
Aggressivität am Markt	192

11. Industrielle Demokratie -

auf Prinzipien beruhender Pragmatismus	195
Gemeinsames Ziel	196
1. Schluß mit der Diskriminierung am Arbeitsplatz	196
2. Menschenrechte, Würde und Selbstachtung	197
3. Ausbildung und Informationsaustausch	198
4. Verteilung von Wohlstand und Sicherheit der Arbeit	198
5. Die Machtbalance	199
Demokratisierungsmethoden	200
1. Rücksprachen und Informationsaustausch	200
2. Mitbestimmungsausschüsse	201
3. Die Gewerkschaft und gemeinsame Kollektivverhandlungen	201
4. Gemeinsame Entscheidungen	202
5. Zusammenarbeit im Dienstleistungssektor	202
Zu berücksichtigende Strukturen (Ein Hintergrund)	203
Eine mögliche Zukunft?	206
1. Philosophie der wechselseitigen Abhängigkeit	208
2. Strukturierter Informationsaustausch und Kommunikation	209
3. Mögliche zukünftige Strukturen	209

Die gesetzgebende Körperschaft	210
Das Leitungsgremium	212
Regionalausschüsse	213
Filialenausschüsse und Ausschüsse kleiner Geschäftseinheiten	213
Disziplinarstrukturen	215
Ängste, die überwunden werden müssen	216
• Die Angst vor dem Verlust der Machtgrundlage	216
• Die Angst vor der Erosion der Kollektivverhandlungen	216
• Die Angst vor dem Verlust der Managementprivilegien	216
• Die Angst der Gewerkschaft vor der Integration in das kapitalistische System	216
Schlußfolgerung	217
Appendix	219
Die Cashbuild-Charta	219
CARE-Verstöße und faire Behandlung -	
Geschäftsbereich Qualität des Arbeitslebens	228
Geschäftsbereiche	231
Literaturverzeichnis	235