
Inhalt

Vorwort	11
I. Einführung	13
1. <i>«Acht Stunden sind ein Tag!»</i>	15
2. <i>Vorgehensweise</i>	16
II. Die Blockade	23
1. <i>Das Primat der Maschinen</i>	27
Nachwehen der Industrialisierung	27
Der Mensch zwischen Automatisierung und Komplexität des betrieblichen Umfelds	29
<i>«Der Fortschritt der Technik und das Verlangen nach Glück»</i>	30
2. <i>Der Wandel von Werten und Anforderungen</i>	33
Was sind Werte?	33
Wertewandel	34
Verantwortung von Mensch und Betrieb	35
Werte und Sinn der Arbeit	36
Unternehmenswerte im internationalen Vergleich ..	38
Alles nur Lippenbekenntnisse?	39
Neue Maßstäbe	40
3. <i>Der Generationenkonflikt</i>	41

4. Verkrustete Strukturen	43
A. Hierarchiedenken und traditionelles Führungsverhalten	43
Warum umdenken?	44
Verantwortung statt Entmündigung	45
Manager heute	46
Gesundheit und Lebensfreude: der verkannte Manager	47
Die Mythen des Managements	49
Störfaktoren stellen ein Bein	50
Das Phänomen der «inneren Kündigung»	53
Die Entlarvung des Lobes	55
Chefs, hört die Signale!	55
B. Der Mann als Maß aller Dinge?	57
Das Yentl-Syndrom	57
Mann stellt sich selbst ein Bein!	58
III. Freude und Erfolg als Grundmotivation	
zur Leistung	61
Voraussetzung für den Erfolg	64
Was bewegt die Menschen?	64
Werte und Motive	65
Leistung = Freude	65
Entdeckung der Individualität	66
I. Warum arbeiten wir?	67
Arbeitszeit ist Lebenszeit	67
Erfolgsstrategie	68
Verknüpfung von Produktivität und individuellen Zielen	68
Formale Prozeßtheorien	69
Extrinsische und Intrinsische Motivation	70
Inhaltliche Motivationstheorien	70
Die Maslowsche Bedürfnispyramide	71

Die Zweifaktorentheorie von Herzberg	74
Ursache menschlicher Unrast oder:	
Maslow – dynamisch betrachtet	75
Primäre und sekundäre Motivation	76
Was bedeutet eigentlich «motivieren», was ist «Motivation»?	78
Glücksangebote und Grundmotiv	78
Der Mensch, ein Individuum!	82
2. <i>Das Glück ... und die Freude an der Arbeit</i>	83
Sehnsucht nach Glück	84
Das Problem der Fehlzeiten	86
Mißbrauch leicht gemacht	87
Absentismus und Arbeitsfreude	89
Moral Hazard	89
Die Rationalitätenfalle	90
Arbeit macht krank	91
IV. Zurück zu den Ursprüngen	93
Ratio contra Emotion	95
Bewußt sein und unbewußt handeln	95
1. <i>Der Mensch ist ein Herdentier</i>	98
Die soziale Rangordnung	98
Das Alpha- und das Omega-Huhn	99
Egoismus als genetisches Programm	101
2. <i>Baugesetze der Gesellschaft</i>	102
Solidarität und Ethik	102
Subsidiarität und Verantwortung	104
3. <i>Der Mensch ist eine Einheit</i>	107
Die Dreidimensionalität des Menschen	108
Neue Ethik und Ziele	110
Ethik und Generationenwechsel	111
Die japanische «Privatzeit»	112
Abschied vom quantitativen Management	113

x V. Wo ist ein Weg	115
1. <i>Ordnung und Prozeß im Unternehmen</i>	119
2. <i>Der Ordnungsrahmen: gemeinsame Werte durch Unternehmenskultur</i>	121
Kultur und Normen	124
Unternehmenskultur und Verbraucherverhalten ...	125
Die Außenwirkung von Unternehmenskultur	126
Unternehmenskultur und Innenwirkung	127
Unternehmenskultur und Kommunikation	128
Unternehmenskultur und der erste Eindruck	129
Unternehmenskultur und Füllung	130
Unternehmenskultur und Dynamik	131
Unternehmenskultur und Subkultur	132
Einbeziehung der Mitarbeiter	132
Unternehmenskultur als Wettbewerbsfaktor	133
Unternehmenskultur und Motivation	134
Ein Beispiel aus der Praxis	135
Noch zwei Beispiele	136
3. <i>Der neue Manager: Partizipation statt Konfrontation</i>	140
Die Macht der positiven Erwartung	140
Die Hawthorne-Experimente	142
Was ist eine Führungskraft?	143
Neue Forderungen an Führungskräfte	144
Höflichkeit und Motivation	147
Der «überspringende Funke»	148
Neue Leistungsethik	149
Die japanische Konfliktlösung	150
Modelle der Partizipation von Mitarbeitern	
– Beispiele aus der Praxis –	151
Klößner Edelstahl GmbH	152
Das Webasto-Modell	154
Das Megerle-Modell	157
Partizipation und Weiterbildung bei Knürr	159
Gruppenarbeit im Opel-Werk	160

4. <i>Die Kraft von Visionen</i>	164
Vision und Starre	165
Vision und Emotion	166
Vision ist Sehnsucht	166
Vision und Motiv	167
Vision und Gruppengefühl	169
Alignment	170
Vision und Realisation	171
Vision und Marktchance	172
5. <i>Der neue (alte) Stellenwert von Information und Kommunikation</i>	173
Die Kommunikationsebenen im Unternehmen	174
Mitarbeiterwirksame Kommunikation	178
Kommunikation, Information und Macht	179
Die Zangen-Methode	181
Offene Kommunikationskultur	182
Kommunikation und Konflikt	183
Die Imagewirksamkeit der Unternehmenskommunikation	183
Umgang mit Informationen	185
Informationsflut und betriebliche Kommunikation	186
Kommunikationsmarketing und Macht	187
Kommunikationseffizienz im Triangel-Modell	189
VI. Ausblick: Knappheitsfaktor der neunziger Jahre – der motivierte Mitarbeiter	191
Literaturverzeichnis	197
Register	203