

Inhalt

Vorwort	9
I. Die Idee vom lernenden Unternehmen	11
II. Warum ist die Idee vom lernenden Unternehmen gerade jetzt so wichtig?	18
III. Ist Ihr Betrieb ein lernendes Unternehmen?	33
IV. Die Biographie Ihres Unternehmens	53
V. Die Epoche entdecken	66
VI. Wie Ihr Unternehmen zu einem lernenden Unternehmen wird.	72
VII. 101 Impressionen vom lernenden Unternehmen	77
1. Die Herausforderung des Managements	79
2. Das Entwicklungs-Center	80
3. Eine Lernleiter	82
4. Die »hausinterne« Methode der Managemententwicklung	83
5. Eine Vision von Chrystal Computing – ein Schauspiel in zwei Akten	84
6. Aus einer dialektischen Auseinandersetzung lernen	89
7. Lernen im elektronischen Netzwerk	91
8. Das Rechnungswesen von Mercian Windows auf Tournee	93
9. Freiraum schaffen	94
10. Informationstechnologie in der Papierfabrik	95
11. Budgets für die persönliche Entwicklung	96

12.	Strategische »Umfeld-Frühaufklärung« bei Harvest Bakeries	97
13.	Die vierte Dimension der Struktur	97
14.	Eine Nagelprobe für das lernende Unternehmen?	99
15.	Mittleres Management, was nun?	100
16.	Die Sondierungskonferenz	101
17.	Das gute Unternehmen	103
18.	Selbst- und Fremdbeurteilung [Self and Peer Assessment (SAPA)]	105
19.	Ackoffs zirkuläre Organisation	107
20.	Ein Gerüst aufbauen	109
21.	Raum schaffen	110
22.	Die Qualität Ihres Lernklimas messen	111
23.	Der Organisations-Toxizitäts-Index (OTI)	115
24.	Ausbilder, Trainer oder Mentor?	118
25.	Seine Kunden »begeistern«	122
26.	Managemententwicklungspolitik im lernenden Unternehmen	126
27.	Gemeinsame Karriereplanung	128
28.	Eine gute Form finden	130
29.	Spezielle Kompetenzen für das lernende Unternehmen	133
30.	Organisationen schaffen, in denen sich der Mensch wohlfühlt	134
31.	Autopoiesis	136
32.	Das Unternehmen wandeln	138
33.	Leitsterne	141
34.	Werte des lernenden Unternehmens	144
35.	Mit der Verschiedenheit arbeiten	146
36.	Persönliche Entwicklungspläne	148
37.	Seinen Mitgliedern Freude bereiten	151
38.	Revans zum lernenden Unternehmen	154
39.	Analyse der Stärken, Schwächen, Möglichkeiten und Bedrohungen [Strength, Weakness, Opportunities and Threats analysis (SWOT)]	155
40.	Unterschiede zur Entfaltung bringen	157
41.	Geschichten erzählen	159
42.	Machen Sie sich ein Bild von Ihrem Unternehmen	160
43.	Durchbrechen Sie gewohnte Muster – z. B. bei Ihren Arbeitssitzungen	161
44.	Wie Sie ein lernendes Unternehmen führen können	163
45.	Projektlerngruppen	165
46.	Selbstentwicklungsgruppen	166
47.	Arbeitsgruppen	168
48.	Öko-Auditing	169
49.	Was ist eine Organisation?	170
50.	Der Milchmann	173
51.	Ist dies ein lernendes Unternehmen?	174

52.	Die falsche Socke am Fuß?	175
53.	Gerettet durch ein Formular	176
54.	Für das Wesentliche kämpfen	177
55.	Die Lieferanten von Marks und Spencer	178
56.	Integrierte Betriebsabläufe	179
57.	Pilkingtons neue Glasfabrik	180
58.	Das Lernende Unternehmen mit Kraft erfüllen	182
59.	Peters und Waterman zum lernenden Unternehmen	184
60.	Deming zum lernenden Unternehmen	185
61.	Demings provokante Aussagen	187
62.	Motorola U	188
63.	Erkundung der Merkmale des lernenden Unternehmens	189
64.	Die Reise nach Jerusalem	190
65.	Die Form folgt der Funktion	191
66.	Entwicklung in der Auseinandersetzung mit der Umwelt	193
67.	Unternehmen, die der ganzen Welt gehören	195
68.	Das Unternehmensmobile	196
69.	Zu weiblichen Idealen zurückkehren	197
70.	Energie und Struktur	199
71.	Temporäre Organisationen	200
72.	Lern- und Wettbewerbsvorteil	201
73.	Multiplies Fachtraining: von und mit Arbeitskollegen lernen	203
74.	Aufbau einer lernenden Gemeinschaft	205
75.	Die strategische Treppe	206
76.	Führungskräfte entwickeln	207
77.	Lernzyklen bei Menschen und Unternehmen	208
78.	Die Kupplungsscheibe des Unternehmens	210
79.	Das Beraternetzwerk von Yorkshire Health	211
80.	Interne Partner	212
81.	Auf Wippen kampieren	213
82.	Sozialer Ausschuß	214
83.	Argyris und Schon zum lernenden Unternehmen	217
84.	Sowohl-als-auch-Denken	219
85.	Leistungsbezogene Bezahlung – die Mitwirkung am Ganzen belohnen	220
86.	Beteiligung an Produktivitätszuwächsen	221
87.	Gelobt sei die Unzufriedenheit	223
88.	IBM in den neunziger Jahren	224
89.	Laufbahnbelege	225
90.	Laptops fürs Geschäft	226
91.	Das lernende Unternehmen Rover	226
92.	Der Wertezyklus: Demokratie, Gewinnbeteiligung und Information	227

93. Wir sind reich, weil sie arm sind	228
94. Annahmen aus verschiedenen Zeiten	231
• 95. Die Evolution der Qualität	232 *
96. Helwigs Wertequadrate	233
97. Lernressourcen-Zentren	235
98. Das Problem des idealen Unternehmens	236
• 99. Das lernende Unternehmen – ein postmodernes Phänomen?	237
100. Flexible Vergütung	238
101. Eine lustige Geschichte?	239
VIII. Das unvollendete Unternehmen	240 *
Literatur	244