

INHALTSVERZEICHNIS

VORWORT	V
Kapitel 1: Die Grenzen der Hierarchie in einer beschleunigten Welt	1
Vom Netzwerk zur Hierarchie	3
Die Grenzen managementgesteuerter Hierarchien	6
Eine neue Richtung	9
Wie geht es weiter?	12
Kapitel 2: Chancen nutzen mit einem dualen Betriebssystem ..	15
Die Struktur eines dualen Systems	16
Die Prinzipien eines dualen Betriebssystems	18
Die acht Beschleuniger	21
Die freiwilligen Helfer	26
Wachstum und Dynamik	28
Kapitel 3: Die Risiken – Ein mahndendes Beispiel	31
Eine neue Strategie	31
Die HR-IT-Initiative	33
Einschätzung der Risiken	34
Die Geschichte – Teil 2	37
Vorstellung und Realität	40
Kapitel 4: Führung und Entwicklung	43
Management ist nicht gleich Führung	44

Die organisatorische Entwicklung	49
Zurück in die Zukunft	54
Kapitel 5: Die fünf Prinzipien und acht Beschleuniger in der Praxis	57
Davidsons Außendienst	58
Was Davidson über die fünf Prinzipien lernte	59
Der 1. Beschleuniger: Dringlichkeit bezogen auf eine große Chance	62
Der 2. Beschleuniger: Die Führungskoalition	66
Der 3. Beschleuniger: Eine Veränderungsvision und strategische Initiativen	69
Der 4. und 5. Beschleuniger: Freiwillige Helfer gewinnen und Initiativen vorantreiben	71
Der 6. bis 8. Beschleuniger:	
Erfolge, Erfolge und noch mehr Erfolge	75
Die Ergebnisse sprechen für sich	78
Bisherige Ergebnisse in anderen Organisationen	79
Kapitel 6: Dringlichkeit: Die Triebkraft des Wandels	81
Dringlichkeit, Selbstzufriedenheit und falsche Dringlichkeit	84
Ein aufgeschlossener Blick nach außen	87
Wirksames Vorbildverhalten	90
Umgang mit Erfolgen und positive Energie	92
Jeder, immer, überall	94
Kapitel 7: Die große Chance	97
Der Ausgangspunkt: Möglichkeiten und Chancen	98
Wie man ein gutes Opportunity Statement schreibt	103
Fallbeispiel: Schnelles Wachstum bei einem Maschinenbauer	105
Fallbeispiel: Revolutionierte Lieferketten	108

Fallbeispiel: Neue Wege im Vertrieb und Marketing	109
Fallbeispiel: Neue Spielregeln im Militär	111
Kapitel 8: Erste Schritte: Fragen und Antworten	115
Kapitel 9: Strategie – ein Ausblick auf die (unvermeidliche) Zukunft	131
Exponentielles Wachstum	131
Die Entwicklung des Strategiebegriffs	133
Das duale System – und Sie	136
Anhang A: Können Ihre „Best Practices“ Sie retten?	139
Eine Einschätzung	139
Methode 1: Ergänzung der operativen Planung und Um- setzung durch strategische Komponenten	140
Methode 2: Erweiterung des Grundsystems durch (per- manente oder temporäre) neue Einheiten, Mitarbeiter und Vorgesetztenverhältnisse	144
Methode 3: Beschleunigung durch Übernahmen	146
Anhang B: Müssen Sie jetzt handeln?	149
Eine Einschätzung	149
Das Ausmaß relevanter externer Veränderungen	150
Was auf dem Spiel steht	151
Das Ausmaß notwendiger interner Veränderungen	152
Ihre neuesten Erfahrungen mit einer optimierten Hierarchie	153
Kulturelle Veränderungen	154
Bereits angestoßene strategische Veränderungen	154