

Vorwort zur vierten Auflage	11
I. Einleitung	13
Die Bedeutung von gesellschaftspolitischen und wirtschaftlichen Strukturen	15
II. Der Wandel der ökonomischen und politischen Strukturen	21
Tragende Elemente der Vergangenheit	24
Die Bedeutung von Identifikation und Motivation	25
Veränderungen der Arbeitsprämissen in der Wirtschaft	31
Der Einfluß der Demokratisierung	33
Das Kapital verliert an Einfluß	35
Neue Anforderungen an den Unternehmer	40
Der zukünftige Rang der sozialen Frage	46
Ein neues Verständnis sozialer Verantwortung	50
Beispiele betrieblicher Sozialpolitik	54

III. Konsequenzen des Wandels unserer Gesellschaft	63
Unternehmensziele in der Vergangenheit	65
Die Entwicklung neuer Unternehmensziele	70
Das Zielverständnis in der Bertelsmann AG	73
Ziele der Bertelsmann AG	74
Die Bertelsmann Stiftung	75
Konsequenzen für die Führungstechnik	83
Die Delegation von Kompetenz und Verantwortung	83
Die Bedeutung der Personalarbeit im dezentral verfaßten Unternehmen	84
Planung und Kontrolle	86
Erfolgsbeteiligung der Führungskräfte	86
Die Motivation der Führungskräfte	87
Die Koordination dezentrifugaler Bestrebungen	87
Anwendung moderner Führungstechnik	88
Die Eitelkeit im Leben des Managers	90
Das Profil des Managers	93
Die originäre menschliche Eitelkeit und ihre Auswirkungen auf den Manager	94
Der Einfluß des Selbstbewußtseins	97
Ist die Selbstdarstellung für den Manager eine Notwendigkeit?	99

Erscheinungsformen und Wirkungen der Eitelkeit	102
Therapien gegen die Eitelkeit	109
Fazit	112

Struktur und Stil des partnerschaftlichen Unternehmens	113
Das Selbstverständnis des partnerschaftlichen Unternehmens	113
Die Bedeutung der Harmonisierung	115
Selbstverwirklichung	117
Führung als Mandat	118
Die Einstellung des Vorgesetzten zum Mitarbeiter	120
Der Wert von Vertrauen und Kooperation	122
Die Kontrolle der Unternehmenskultur	123

Das neue Verhältnis von Arbeit, Kapital und Management	125
Kann das Kapital noch führen?	127
Der Beitrag der Politik zur Konfliktlösung	131
Das Mitbestimmungsgesetz aus führungstechnischer Sicht	135
Koordination im Aufsichtsrat?	137
Der Mitarbeitervertreter im Aufsichtsrat	140
Folgen der Parität	142
Der Mißbrauch der Mitbestimmung	146
Die Weiterentwicklung der Mitbestimmung	147
Die Mitsprache am Arbeitsplatz	150

Inhaltsverzeichnis

Mitsprache im öffentlichen Dienst	152
Grenzen und Folgen der Mitsprache	153
Die Verantwortung des Staates für die Strukturen in der Wirtschaft	155
Zwang zum kooperativen Dialog	156
Die Unternehmensverfassung: Spiegel des Selbstverständnisses des Unternehmens	160
Die Durchsetzung der Unternehmensverfassung	164
Unternehmensverfassung der Bertelsmann AG	169
Leitsätze für die Führung im Hause Bertelsmann	173
Weitere Bausteine des partnerschaftlichen Unternehmens	180
Soziale Hifestellung	180
Materielle Gerechtigkeit	183
Die Finanzierung	184
Information und Mitsprache	187
Satzung für die Mitarbeiterbesprechung in der Bertelsmann AG	188
Kooperationsvereinbarungen in der Bertelsmann AG	195
Die Chance zum Aufstieg	197
Die Sicherung der Unternehmenskontinuität	198

IV. Anforderungen an die Evolution des marktwirtschaftlichen Systems	207
Neue Ziele und ein neuer Führungsstil für die Tarifpartner	209
Neue Prämissen für die Tarifpartner	212
Bewertung des Zielverständnisses der Arbeitgeberverbände	217
Bewertung der Strategie der Gewerkschaften	218
Kooperative Tarifpartnerschaft	226
Notwendige Wandlungen des demokratischen Systems	229
Geringer Evolutionszwang im Staat	232
V. Folgen und Wirkungen eines partnerschaftlichen Unternehmensverständnisses	239
Der Weg zur Partnerschaft	246
VI. Neue Ziele in der Welt der Arbeit	263
Begründung des Erfolgs der Marktwirtschaft	265
Bilanz der sozialen Marktwirtschaft	266

Neue Arbeitsprämissen für die Wirtschaft	267
Welche Ziele bewegen die Wirkungs- faktoren Kapital, Führung und Arbeit?	269
Das Kapital	269
Bedeutung und Wirkungsweise der Führung	271
Bedingungen und Selbstverständnis des Faktors Arbeit	272
Fazit	273
Fortschreibung der Ziele von Kapital, Management und Arbeit	275
Ist das Leitbild der unternehmerischen Führung überholt?	289
Fazit	292
Hindernisse bei der Erarbeitung neuer Ziele in der Wirtschaft	294
VII. Freiheit für den kreativen Menschen	297
Kreativität in der Wirtschaft	301
Kreativität im Staat	308
Kreativität in der Politik	314
Welche Führungs- und Ordnungsstrukturen brauchen wir in der Zukunft?	325