

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	5
Danksagungen.....	9
Aufbau des Buches.....	15
1. Das Managementproblem.....	17
1.1 Die Herausforderungen: Sieben Managerfallen.....	17
1.2 Die Treiber für die Suche nach wirksamen Managementansätzen.....	26
1.2.1 Entmaterialisierung.....	26
1.2.2 Zunehmende Komplexität.....	29
1.2.3 Nicht-Wissen.....	35
1.2.4 Gesellschaftlich bedingte Treiber.....	41
1.3 Erkenntnisse aus diesem Kapitel.....	45
2. Grundlagen gesellschaftlicher Wertvorstellungen.....	49
2.1 Wertvorstellungen in der Wirtschaftspraxis.....	49
2.1.1 Was wir unter „Werte“ verstehen.....	50
2.1.2 Wie wir Wertvorstellungen und Werturteile bilden.....	51
2.1.3 Wie ein Wertewandel greift.....	58
2.2 Wertvorstellungen in westlich geprägten Kulturkreisen.....	63
2.2.1 Grenzen unserer Erkenntnis.....	64
2.2.2 Wertvorstellungen als Orientierung.....	71
2.2.3 Vernunft versus sinnliche Wahrnehmung.....	79
2.2.4 Freiheit.....	88
2.2.5 Gesellschaftliche Einflüsse.....	94
2.2.6 Herrschaft und Kommunikation.....	99
2.2.7 Was Manager aus den Denkansätzen lernen können.....	104
2.3 Wertvorstellungen in verschiedenen Kulturkreisen.....	106
2.3.1 Christlich geprägte Denkströmungen.....	107
2.3.2 Nicht christlich geprägte Denkströmungen.....	118
2.3.3 Anknüpfungspunkte und Einsichten für Manager.....	156
3. Quellen für enzymisches Management.....	161
3.1 Führungsansätze.....	162

3.1.1	Beziehungen von Unternehmen zu ihrem wirtschaftlichem Umfeld .....	163
3.1.2	Beziehungen innerhalb von Unternehmen.....	203
3.1.3	Schlüsselerkenntnisse bezüglich des Beziehungsmanagements.....	212
3.2	Der systemische Führungsansatz.....	213
3.2.1	Regelsysteme .....	218
3.2.2	Transdisziplinäres Vorgehen .....	220
3.2.3	Akzeptanz des Nicht-Wissens.....	223
3.2.4	Beispiele für selbstregelnde Systeme .....	224
3.2.5	Führung in selbstregelnden Organisationen .....	236
3.2.6	Maliks Ansatz systemischen Managements und enzymisches Management als Brücke .....	244
3.2.7	Kernpunkte bezüglich des systemischen Managements.....	246
3.3	Organisationsmodelle .....	247
3.3.1	Hierarchisch angelegte Organisationsformen .....	248
3.3.2	Systemisch angelegte Organisationsformen .....	258
3.3.3	Welche Organisationsform Manager wählen sollten .....	268
3.4	Systemische Organisation und Enzymisches Management .....	269
3.5	Welchen Nutzen Manager aus der Betrachtung der Beziehungen zwischen und innerhalb von Unternehmen ziehen können .....	273
4.	Auf dem Weg zum enzymischen Management .....	277
4.1	Rahmenbedingungen .....	278
4.1.1	Thematische Felder.....	279
4.1.2	Interessengruppen .....	281
4.2	Veränderungshebel .....	287
4.2.1	Metaregeln als Orientierungsrahmen.....	288
4.2.2	Prozesse als Veränderungshebel .....	289
4.2.3	Kernpunkte für Manager bezüglich der Veränderungshebel .....	353
4.3	Umsetzungsmethodik und Wirksamkeitsüberprüfung .....	355
4.3.1	Haltungen und Einstellungen für wirksame Führung.....	355
4.3.2	Umsetzungsplanung.....	365
4.3.3	Konkrete Maßnahmen, um die Voraussetzungen für systemisches Management zu schaffen.....	372
4.3.4	Anwendungseinschränkungen für enzymisches Management .....	373
5.	Zusammenfassung und Kernthesen .....	377
5.1	Zusammenfassung .....	377
5.1.1	Haltungen und Einstellungen enzymisch wirkender Manager .....	377
5.1.2	Eigenschaften enzymisch wirkender Manager .....	379
5.1.3	Management- und Führungsansätze, die systemisches Handeln fördern .....	381
5.1.4	Ansätze zur systemischen Organisationsgestaltung .....	383
5.2	Kernthesen zu enzymischem Management .....	385

Inhaltsverzeichnis	13
Anmerkungen .....	391
Literaturverzeichnis.....	409
Abkürzungsverzeichnis .....	425
Stichwortverzeichnis .....	427
Der Autor .....	428