

HERMANN ARNOLD

**Wie eine unsichtbare Revolution
Unternehmen verändert**

INHALT

EINFÜHRUNG

Weshalb Sie dieses Buch lesen

11

Die Verblendung (13)

BEOBACHTUNGEN

Was häufig schief läuft in Unternehmen

17

**Die Lehmschicht (19), Die Verschanzung (20), Die Agilitätsfalle (22),
Die Innovationslücke (24)**

SICHTWEISEN

Wie man auf die Unternehmensrealität blicken kann

27

**Mitarbeiter in einer komplexen Wissensgesellschaft (29),
Organisationen im wirtschaftlichen Umbruch (33),
Napoleon auf der Brücke (38), Freiheitskämpfer und Terroristen (41),
Die Freiheit, die keiner wollte (45), Die Zukunft, die schon
lange da ist (49), Die Landkarte (56), Im Chaos sind wir alle gleich (57)**

ERKLÄRUNGEN

Wie wir die Herausforderungen begreifen können

59

**Die Vielfalt in Organisationen (61), Das Management-Dilemma (66),
Der blinde Fleck des Managements (68)**

ERKENNTNISSE

Was wir daraus lernen können

73

**Ein Betriebssystem für Unternehmen (75), Die Dimension
Mitarbeiter (78), Die Dimension Organisation (83),
Die Dimension Infrastruktur (85), Die Definition Betriebssystem (93),
Die wissenschaftliche Perspektive (95)**

ANREGUNGEN

Wie Sie ihr Betriebssystem aktualisieren

TEIL 1: ÜBERBLICK

103

Einordnung der Anregungen (105), Veranschaulichungen (108)

TEIL 2: ANLEITUNGEN

117

**Eigenverantwortete Stellenprofile und Ziele (119),
Teamverantwortete Mitarbeitergewinnung (137),
Demokratische Wahlen (159), Spiralförmige Karriere (179),
Gemeinsame Strategieentwicklung (201)**

TEIL 3: INSPIRATIONEN	217
Schwarmfinanzierung von Innovationen (219), Voneinander Lernen (223), Geteilte Verantwortung (229), Selbstbestimmte Reorganisation (235), Selbstorganisierte Leistungsentwicklung (241), Leistungsgerechte Entlohnung (247), Weitere Themen (253)	
ERMUTIGUNGEN	
Wie Sie den ersten Schritt wagen	255
Die Architekten (257), Das Vorhaben (267), Die Analyse (272), Der Plan (275), Der Bau (276), Der Spatenstich (283)	
PERSPEKTIVEN	
Wie es weitergeht	285
Die Perspektive des Buches (287), Die Perspektive des Betriebssystems (288)	
ANHANG: ARBEITSHILFEN	
Welche Werkzeuge Sie nutzen können	291
Die Standortbestimmung im Quadranten (293), Der Quadranten-Check (299), Das BEA-Verhaltensmodell (304), Lego Serious Play (308), Metro Mapping (315), Die HIFI-Methode (319)	
QUELLENVERZEICHNIS UND WEITERFÜHRENDE LITERATUR	
Wo Sie weiterlesen können	323