

# Inhalt

<b>Geleitwort von Dave Snowden</b> . . . . .	<b>9</b>
<b>Einleitung</b> . . . . .	<b>11</b>
Vorgeschichte	11
Warum das Buch?	13
Für wen ist das Buch gedacht?	23
Worum es geht und auch nicht geht	23
Wie Physiker denken und was das mit Organisationen zu tun hat	25
Wie das Buch aufgebaut ist	28
<b>1. Cynefin, Entropie, Komplexität und komplex-adaptive     Systeme</b> . . . . .	<b>33</b>
1.1 Cynefin	33
1.2 Komplexität und Entropie	49
1.3 Komplex-adaptive Systeme	58
<b>2. Ein paar Gesetze</b> . . . . .	<b>67</b>
2.1 Ashbys Gesetz	67
2.2 Conways Gesetz	74
<b>3. Ein Modell für Organisationen</b> . . . . .	<b>83</b>
3.1 Kunden-Problem und zwei Modelle	85
3.2 Die drei Systeme in der Organisation	88
3.3 Kräfte in Systemen – ein metaphorischer Blick	94
3.4 Energie und Arbeit – ebenfalls ein metaphorischer Blick	98
3.5 Die Organisation als Komplexitätsabsorber	104
3.6 Fazit	109
<b>4. Change und Transformation</b> . . . . .	<b>117</b>
4.1 Gleichgewicht und Ungleichgewicht	117
4.2 Methoden des Change in Organisationen	123
4.3 Fazit	129

<b>5. Was ist antifragil?</b> . . . . .	<b>137</b>
5.1 Antifragilität	137
5.2 Cynefin trifft Antifragilität und vice versa	147
5.3 Brauchen wir den Begriff tatsächlich?	153
5.4 Fazit	154
<b>6. Die antifragile Organisation</b> . . . . .	<b>161</b>
6.1 Eine Definition und Leserleichterung	161
6.2 Der Blick entlang des Inputs	161
6.3 Aspekte antifragiler Organisation	167
6.4 Strukturelle Aspekte im sozialen System	170
6.5 Dynamische Aspekte im sozialen System	195
6.6 Was Agile und Antifragile gemeinsam haben und was sie unterscheidet	225
6.7 Ein ausführlicheres Fallbeispiel aus der Praxis	228
6.8 Anpassungsfähigkeit und Change	235
6.9 Führung	260
6.10 Was bedeutet das für das technische System?	263
6.11 Wie verändert KI das Spiel?	265
6.12 Reaktionsmöglichkeiten von antifragilen Organisationen	272
6.13 Fazit	282
<b>Schlusswort</b> . . . . .	<b>295</b>
Komplexität verstehen und handeln	295
Verhalten folgt Struktur	296
Die Bausteine antifragiler Organisationen	296
Der Blick nach vorn	297
Das Destillat in ein paar Heuristiken	297
<b>Anhang: Methoden der Transformationen in Organisationen.</b> . . . . .	<b>301</b>
<b>Danksagung</b> . . . . .	<b>307</b>
<b>Der Autor</b> . . . . .	<b>309</b>
<b>Glossar</b> . . . . .	<b>311</b>
<b>Weiterführende Literatur</b> . . . . .	<b>315</b>
<b>Stichwortverzeichnis</b> . . . . .	<b>319</b>