

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis 7

Tabellenverzeichnis..... 9

Vorwort 11

1 Einleitung 15

1.1 Grundverständnis von Komplexität 15

1.2 Komplexitätsprofi Kind 25

1.3 Grundannahmen und Fähigkeiten im Umgang mit Komplexität 31

2 Unsere Angst vor Komplexität 37

2.1 VUCA-Welten 37

2.2 Unsicherheit, die Angst macht 40

2.3 Unvorhersehbarkeit, die Angst macht 43

2.4 Mehrdeutigkeit, die Angst macht 49

2.5 Komplexität, die krank macht 54

3 Einfachheit und Komplexität 61

3.1 Der Wunsch nach Einfachheit 61

3.2 Mit einfachen Lösungen auf Komplexität reagieren 64

4 Komplexität und Unsicherheit in der Arbeitswelt 69

4.1 Maßnahmen für den Umgang mit Komplexität 69

4.2 Der Umgang mit Komplexität als kollektive Aufgabe im Unternehmen 76

4.3 Glaubenssätze und Überzeugungen 77

5 Komplexitätsfallen im Bildungswesen 89

5.1 Regeln über Regeln 90

5.2 Handeln in Kausalitäten 91

5.3 Leistung als Grundmaxime 94

5.4 Die Bedeutung der Motivation – nicht nur im Bildungswesen 95

6 Komplexitätsfallen im Unternehmen 101

6.1 Strukturen über Strukturen 102

6.2 Das ungeschriebene Gesetz der Unternehmenskultur 105

6.3 Prioritäten-Overload 108

6.4 Der Irrglauben, dass Weiterbildung Wissen schafft 110

6.5 Die Tücken der Zielvorgabe 119

7	Lern- und Fehlerkultur im Unternehmen	123
7.1	Stolperfalle Perfektionismus	123
7.2	Schulduweisungen lähmen Unternehmen	128
7.3	Lernen als täglicher Bestandteil der Arbeit	132
7.4	Fehler als Lernchance begreifen	134
8	Komplexitätsfallen im Management	139
8.1	Das traditionelle Führungsverständnis	140
8.2	Das Micromanagement-Dilemma	142
8.3	Intransparenz und Wissenskontrolle als Führungsstrategie	144
8.4	Kennzahlen und die Illusion von Kontrolle	146
9	Komplexitätsfalle Tooling	151
9.1	»A fool with a tool is still a fool«	152
9.2	Kommunikationsflut durch Kollaborationstools	160
9.3	Dokumentation um der Dokumentation willen	163
9.4	Automatisierung und KI	166
10	Inspirationen für einen erfolgreichen Umgang mit Komplexität	169
10.1	Unternehmenswerte – Aushängeschild oder echte Handlungsorientierung?	170
10.2	Teamarbeit in komplexen Umgebungen	179
10.3	Der Unterschied macht's: Inspiring Leadership	185
11	Agile Arbeitsformen für eine komplexe Welt	189
11.1	Grundpfeiler der Agilität	191
11.2	Was agile Arbeitsformen für Unternehmen leisten	194
11.3	Berufliche Rollen in einem komplexen Arbeitsumfeld	198
11.4	Konsequenz, Disziplin und Geduld im Transformationsprozess	202
11.5	Schluss mit Regeln?	204
12	Mut zur Lücke – Mut zum Erfolg	207
12.1	Mut statt Rückzug	208
12.2	Investieren, wenn es darauf ankommt	212
12.3	Gestaltungsfreiheit bewahren	216
12.4	Erfolgreich neue Wege gehen	223
	Schlusswort: Wie der Wandel in einer komplexen Welt gelingen kann	229
	Literaturverzeichnis	233
	Stichwortverzeichnis	237
	Der Autor	241