

Inhalt

Vorwort	11
1 Einführung:	
Sortimentsentwicklung auf dem Fußboden	15
Mit Marktforschung zu schlimmen Ergebnissen	17
Macht es doch einfach!	17
Teil I: Was ist komplex? Was ist einfach?	21
2 Komplexität – eine Definition	23
Die Komplexitätskurve.....	27
Geld zurück ohne Erklärung und Zielerreichung ohne Boni	33
3 Warum Einfachheit? Funktion und Effizienz	35
Es soll funktionieren und effizient sein	35
Wirkungen der Einfachheit	36
4 Einfach sind Mozart, die Ente und das Protein-Molekül	37
Die Natur: Ingenieurbüro und Managementschule	38
1 000 oder 12 000 Positionen?	39
Bargeld oder Kreditkarte?	40
»Ich verstehe keine komplizierten Probleme.«	40
Resümee	41
Teil II: Überall Komplexität – und alle machen mit	43
5 Managementsysteme in überorganisierten Unternehmen	45
Missmanagement und Komplexität – Beispiele aus Unternehmen und Politik	46

Teil III: Warum ist das so? Gründe für Komplexität	57
6 Unklare Ziele – aller Komplexität Anfang	59
7 Angst: Komplexitätstreiber Nummer 1	61
Angst: Schutz vor Bedrohung – Motor zu Aktivitäten.....	62
Angst lähmt	63
Passivität	63
Der Antreiber heißt: Sei perfekt ... und optimiere!	67
Menschen brauchen Sicherheitsinseln:	
Mitarbeiter, Vorstände, Fußballtrainer	69
8 Mit Risikomanagement ins Risiko.....	72
Risikomanagement nach den Prinzipien der Einfachheit	72
9 Unverständliche Sprache	75
Der Nebelwerfer: Customer Relationship Management.....	76
10 Die Illusion vom Wissensmanagement	81
Neue Managementmethoden der nackten Kaiser	81
Computer und Websites: ständig steigende Komplexität	83
Big Data – vom Zwang Daten zu sammeln	84
»Planung ist Mist«.....	91
11 Prozesskostenrechnung –	
fast immer völlig überflüssig	97
12 Komplexitätstreiber Unternehmensberater	100
McKinsey erforscht die Preiswahrnehmung	100
Vom Unsinn, Komplexitätskosten berechnen zu wollen	102
Weniger Marktforschung – anders marktforschen	105
13 Bonussysteme – komplexes Teufelszeug aus dem	
Kindergarten der Unternehmensleitungen	107
Frederick Herzberg: die Zwei-Faktoren-Theorie	110
Zielvereinbarungen statt Bonussysteme	110
14 Universitätsausbildung und	
die »Anmaßung des Wissens«	112

15 Bürokratie, Trägheit und Ignoranz	117
Reporting – das Informationsunwesen	118
Perfektionismus aus Ignoranz	119
Warum, Warum, Warum, Warum, Warum?	119
16 Reparaturverhalten und Selbstschutz	121
Teil IV: In drei Schritten zur Einfachheit	123
17 Aspekte guter Führung und Organisation	125
Drei Schritte zur Einfachheit und ihre Instrumente	126
18 Erster Schritt: Komplexität vermeiden –	
Instrument: Klarheit und Verzicht	129
Das Wichtigste: Sinn und klare Ziele.....	129
Erfolgreiche und weniger Erfolgreiche.....	132
Demokratien brauchen radikale Strukturreformen	
zur Beherrschung der Komplexität	136
John Maedas Laws of Simplicity.....	140
19 Zweiter Schritt: Komplexität reduzieren –	
Instrument: Klarheit und Verzicht	144
Wie lauten unsere Prinzipien?.....	144
Disziplin und Konsequenz machen verlässlich	149
Wie Firmen erfolgreich reduzieren	152
Wie Firmen irrglauben, immer mehr sei immer besser.....	153
20 Dritter Schritt: Komplexität beherrschen –	
Instrument: Organisation und Methoden	156
Autonomie – Delegation und Dezentralisation	156
Leitkultur Verantwortung	167
Linienarbeit statt Stabsstellen	172
Kontrolle begleitet Vertrauen.....	173
Sicher und schnell durch Versuch und Irrtum	174
Exkurs: Radikale Einfachheit im Staat – ein Grundeinkommen	
für alle Bürger	179

Teil V: Was Einfachheit fördert	181
21 Unternehmenskultur	183
22 Mut	185
23 Vertrauen und Kontrolle	189
Misstrauen schadet	190
Vertrauen ist eine gewinnbringende Tugend	191
Vertrauen durch Kontrolle.....	192
Vertrauen durch Berechenbarkeit: Gilt die rote Ampel?	194
24 Gesunder Menschenverstand –	
Erfahrung – Intuition	196
Orientierung statt Information.	
Weg mit Wissen – her mit Denken!	196
Intuition – der gute Riecher	200
»Fuzzy-Logic« – eine Idee für die Praxis.....	201
25 Verzicht	205
Gelernt vom Vorbild	205
Aldi verzichtet.....	206
Die Falle heißt »nice to have«.....	207
Zum Schluss.....	209
Über die Autoren	211
Literatur der Einfachheit	213