

# HANSER



## Inhaltsverzeichnis

zu

## „Wien wartet auf Dich!“ (3. Auflage)

von Tom DeMarco und Timothy Lister

ISBN (Buch): 978-3-446-43895-8

ISBN (E-Book): 978-3-446-43984-9

Weitere Informationen und Bestellungen unter  
<http://www.hanser-fachbuch.de/978-3-446-43895-8>

sowie im Buchhandel

© Carl Hanser Verlag München

# Inhalt

<b>Vorwort zur Originalausgabe</b> .....	<b>XV</b>
<b>Vorwort zur deutschen Ausgabe</b> .....	<b>XVII</b>
<b>Die Autoren</b> .....	<b>XIX</b>
<b>Teil I: Menschen führen</b> .....	<b>1</b>
<b>1 Irgendwo scheitert heute ein Projekt</b> .....	<b>3</b>
Der springende Punkt .....	4
Die Hightechillusion .....	5
<b>2 Hamburger herstellen, Hamburger verkaufen</b> .....	<b>7</b>
Fehlerquoten .....	8
Eine Holzhammerdefinition für „Management“ .....	9
Ein Lager für neue Mitarbeiter .....	9
Ein Projekt, das stabil läuft, ist tot .....	11
Wir haben keine Zeit, um über die Arbeit nachzudenken – nur genug, um sie zu machen .....	12
<b>3 Wien wartet auf Dich</b> .....	<b>13</b>
Management nach der spanischen Theorie .....	14
Ein Bericht von der Heimatfront .....	14
Überstunden gibt es nicht .....	15
Arbeitssucht .....	16
Produktivität: die Schlacht gewinnen, aber den Krieg verlieren .....	17
Reprise .....	18

<b>4</b>	<b>Qualität ja – wenn die Zeit reicht</b> .....	<b>19</b>
	Die Flucht vor Güte .....	20
	Qualität ist gratis, aber ... ..	22
	Vetorecht .....	23
<b>5</b>	<b>Noch einmal: Parkinsons Gesetz</b> .....	<b>25</b>
	Das Parkinsonsche Gesetz und die Newtonschen Gesetze .....	25
	Sie kennen unseren Oskar nicht! .....	26
	Einige Daten der Universität New South Wales .....	27
	Variation über das Thema von Parkinson .....	30
<b>6</b>	<b>Laetrile</b> .....	<b>31</b>
	Nehmen Sie ab, während Sie schlafen! .....	31
	Die sieben Sirenen .....	32
	Das ist Management .....	34
	<b>Teil II: Die Büroumgebung</b> .....	<b>35</b>
<b>7</b>	<b>Die Möbelpolizei</b> .....	<b>37</b>
	Die Polizeimentalität .....	38
	Die einheitliche Plastiketage .....	39
<b>8</b>	<b>„Zwischen 9 und 5 kann man hier nicht arbeiten“</b> .....	<b>41</b>
	Eine Strategie der Gleichgültigkeit .....	42
	Kriegsspiele für Programmierer:	
	Beobachtungen über Produktivitätsfaktoren .....	43
	Individuelle Unterschiede .....	44
	Faktoren ohne Einfluss auf die Produktivität .....	46
	Das sollte Ihr Chef vielleicht nicht lesen .....	47
	Die Effekte des Arbeitsplatzes .....	48
	Was haben wir nachgewiesen? .....	49
<b>9</b>	<b>Kostenreduzierung durch Raumeinsparung</b> .....	<b>51</b>
	Eine Landplage .....	52
	Wir unterbrechen die Hetzkampagne, um Ihnen einige Fakten zu präsentieren .....	53
	Die Qualität des Arbeitsplatzes und die Qualität von Produkten .....	55
	Eine nobelpreiswürdige Entdeckung .....	56
	Auswandern und verstecken .....	57

<b>Intermezzo</b> .....	<b>59</b>
Produktivitätsmessungen und unbekannte Flugobjekte .....	59
Gilbs Gesetz .....	60
Sie können sich Unwissenheit gar nicht leisten .....	61
Messen mit geschlossenen Augen .....	62
<b>10 Geistige und körperliche Anwesenheit</b> .....	<b>63</b>
In Fahrt .....	64
Nie in Fahrt .....	64
Erfassung von Produktivstunden .....	65
Der U-Faktor .....	66
Ein Garten voller Fähnchen .....	67
Denken bei der Arbeit .....	68
<b>11 Das Telefon</b> .....	<b>69</b>
Es geht auch anders .....	69
Horrorgeschichten .....	71
Eine modifizierte Ethik des Telefonierens .....	72
Nichtkompatibles Multitasking .....	73
<b>12 Gebt uns die Türen zurück</b> .....	<b>75</b>
Es kann der Frömmste nicht in Frieden leben .....	75
Repräsentative Büroausstattung .....	76
Raum für Kreativität .....	77
Eine vitale Umgebung .....	79
Die persönliche Note .....	79
<b>13 Muster für erfolgreiche Raumgestaltung</b> .....	<b>81</b>
Alexanders Konzept der organischen Ordnung .....	82
Grundmuster .....	84
Muster Nr. 1: Maßgeschneiderte Arbeitsplätze aus dem Baukasten .....	86
Muster Nr. 2: Fenster .....	87
Muster Nr. 3: Innenraum und Außenraum .....	89
Muster Nr. 4: Kommunikationsflächen .....	89
Das Muster aller Muster .....	90
Zurück zur Realität .....	91

<b>Teil III: Die richtigen Personen</b> .....	<b>93</b>
<b>14 Der Hornblower-Faktor</b> .....	<b>95</b>
Der geborene und der angelehrte Manager .....	95
Der 08/15-Mitarbeiter .....	96
Einheitskleidung .....	97
Codewort: Professionell .....	98
Firmenentropie .....	99
<b>15 Sprechen wir über Führungsstil</b> .....	<b>101</b>
Führung als Arbeitsextraktionsmechanismus .....	101
Führung als Dienstleistung .....	102
Führung und Innovation .....	103
Führung: darüber reden und es machen .....	104
<b>16 Einstellungsgespräch mit einem Jongleur</b> .....	<b>105</b>
Das Portfolio .....	106
Eignungstests .....	107
Anhörungen .....	108
<b>17 Auf gute Zusammenarbeit</b> .....	<b>111</b>
Zuerst zu den Vorteilen .....	111
Der Zauber des Essens .....	112
Ja, aber ... .....	113
<b>18 Die letzte Generation</b> .....	<b>115</b>
Technologie – und das Gegenteil .....	115
Ständige teilweise Aufmerksamkeit .....	116
Erklären Sie die Spielregeln .....	116
Die Killer-App von gestern .....	117
<b>19 Ich fühle mich hier wohl</b> .....	<b>119</b>
Die offensichtlichen Kosten der Fluktuation .....	119
Die verborgenen Kosten der Fluktuation .....	120
Warum Mitarbeiter kündigen .....	122
Ein besonderer Fall: die Verlagerung einer Firma .....	122
Das Gefühl der Stabilität .....	124

<b>20</b>	<b>Das menschliche Kapital</b> .....	<b>127</b>
	Wie ist das bei Personen? .....	128
	Wen kümmert das? .....	129
	Eine Bewertung der Investitionen in menschliches Kapital .....	129
	Wie lange braucht man, um erfahrene Mitarbeiter zu ersetzen? .....	131
	Schlechtes Vorbild: Wall Street .....	132
<b>Teil IV: Produktive Teams formen</b> .....		<b>133</b>
<b>21</b>	<b>Das Ganze ist mehr als die Summe der Teile</b> .....	<b>135</b>
	Das eingeschworene Team .....	135
	Management durch hysterischen Optimismus .....	136
	Die Kanonen von Navarone .....	138
	Anzeichen für ein eingeschworenes Team .....	139
	Teams und Cliques .....	140
<b>22</b>	<b>Das Schwarze Team</b> .....	<b>141</b>
	Der Stoff, aus dem man Legenden macht .....	141
	Was kann euch bedauernswerte Würmer jetzt noch retten? .....	142
	Fußnote .....	143
<b>23</b>	<b>Teammord</b> .....	<b>145</b>
	Defensives Management .....	146
	Bürokratie .....	148
	Physikalische Trennung .....	149
	Aufsplitterung der Zeit der Mitarbeiter .....	149
	Qualitätsreduktion der Produkte .....	150
	Scheintermine .....	151
	Cliquenkontrolle .....	151
	Noch einmal die traurige Nachricht .....	152
<b>24</b>	<b>Noch ein Wort zum Thema „Teammord“</b> .....	<b>153</b>
	Diese verdammten Plakate und Medaillen .....	153
	Überstunden: ein unerwarteter Seiteneffekt .....	155
<b>25</b>	<b>Wettbewerb</b> .....	<b>157</b>
	Eine Analogie .....	157
	Spielt das eine Rolle? Wie wichtig ist Betreuung? .....	158
	Nochmals zurück zum Teammord .....	159
	Vermischte Metaphern .....	160

<b>26 Spaghetti zum Abendessen</b> .....	<b>163</b>
Das Team beginnt sich zu formen .....	163
Was ist hier passiert? .....	164
<b>27 Kontrolle ist gut, Vertrauen ist besser</b> .....	<b>167</b>
Die Gesundheitsmeldung .....	168
Hinaus aus dem Büro .....	169
Es gibt Regeln und wir missachten sie .....	171
Hühner mit Lippen .....	171
Wer gibt hier den Ton an? .....	172
<b>28 Zutaten zur Teambildung</b> .....	<b>175</b>
Qualität als Kult .....	176
Ich habe ihr doch bei der Hochzeit gesagt, dass ich sie liebe .....	177
Das Eliteteam .....	178
Never Change A Winning Team .....	180
Das Team als Netzwerk .....	180
Die Qual der Wahl .....	180
Fassen wir noch einmal zusammen .....	181
<b>Teil V: Ein fruchtbarer Boden</b> .....	<b>183</b>
<b>29 Ein selbstheilendes System</b> .....	<b>185</b>
Deterministische und nichtdeterministische Systeme .....	185
Die verborgene Bedeutung des Worts „Methodik“ .....	186
Der Irrsinn von METHODIKEN .....	188
Dienst nach Vorschrift .....	189
Das Kind und das Badewasser .....	190
Noch einmal zurück zur Hightechillusion .....	191
<b>30 Mit dem Risiko spielen</b> .....	<b>193</b>
Nicht weglaufen vor Risiken .....	193
Das Risiko, das wir fast nie managen .....	194
Warum wir das Risiko des Scheiterns oft nicht managen .....	195
<b>31 Meetings, Monologe und Zwiegespräche</b> .....	<b>197</b>
Neuro-Sklerose .....	197
Die „technologisch verstärkten“ Meetings .....	198
Meetings im Stehen .....	199

Grundsätzliche Meeting-Hygiene .....	199
Zeremonien .....	200
Zu viele Leute .....	200
Open Space Networking .....	201
Rezepte zur Heilung von Meeting-versessenen Organisationen .....	202
<b>32 Die schwerste Managementsünde ... .....</b>	<b>203</b>
Zum Beispiel .....	203
Statusmeetings betreffen den Status .....	204
Zu früher Aufbau der Mannschaft .....	204
Schon wieder Aufsplitterung .....	206
Schützen Sie Ihre Investitionen .....	207
<b>33 Der Fluch der E-Mails .....</b>	<b>209</b>
In der guten, alten Zeit .....	209
Organisationsmüll .....	210
Was bedeutet FYI eigentlich? .....	211
Ist das eine offene Organisation oder eine Kommune? .....	211
Schaffen Sie passive Zustimmung ab .....	212
Schaffen Sie eine müllbefreite, selbstkoordinierende Organisation .....	212
<b>34 Den Wandel ermöglichen .....</b>	<b>215</b>
Und nun einige Worte eines anderen berühmten Beraters ... ..	216
Das ist eine gute Idee, Chef. Ich fange gleich damit an. ....	217
Ein besseres Modell für Änderungen .....	219
Sicherheit über alles .....	221
<b>35 Lernende Organisationen .....</b>	<b>223</b>
Erfahrung und Lernen .....	223
Ein Beispiel für eine Neuorganisation .....	225
Die Kernfrage zu organisatorischem Lernen .....	225
Das Managementteam .....	226
Die Gefahr in den weißen Zwischenräumen .....	227
<b>36 Gemeinschaften schaffen .....</b>	<b>229</b>
Ein Ausflug in die Firmenpolitik .....	230
Warum spielt das eine Rolle? .....	231
Den Zauber herbeiführen .....	232



<b>Teil VI: Die Arbeit hier soll Spaß machen</b> .....	<b>233</b>
<b>37 Chaos und Ordnung</b> .....	<b>235</b>
Fortschritt ist unser vordringlichstes Problem .....	235
Pilotprojekte .....	236
Wettkämpfe .....	238
Brainstorming .....	240
Ausbildung, Reisen, Konferenzen und Feiern .....	241
<b>38 Freie Elektronen</b> .....	<b>243</b>
Das Phänomen Heimindustrie .....	243
Fellows, Gurus und Unternehmer in der Firma .....	244
Ohne elterliche Aufsicht .....	246
<b>39 Holgar Dansk</b> .....	<b>247</b>
Warum gerade ich? .....	247
Der schlafende Riese .....	248
Wie man den Riesen weckt .....	249
<b>Index</b> .....	<b>251</b>