

# Reinventing Organizations

Ein Leitfaden zur Gestaltung sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit

von  
Frederic Laloux

1. Auflage

Verlag Franz Vahlen München 2015

Verlag Franz Vahlen im Internet:  
[www.vahlen.de](http://www.vahlen.de)  
ISBN 978 3 8006 4913 6

Zu [Leseprobe](#) und [Inhaltsverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei [beck-shop.de](http://beck-shop.de) DIE FACHBUCHHANDLUNG

# Stichwortverzeichnis

## A

- AES 55, 89, 99, 252, 275
- Anreize 131
- Appreciative Inquiry 273, 277
- Arbeitsumgebung
  - Räume zur Reflexion 155
  - sichere und offene 147

## B

- B-Corporations 256
- Ben & Jerry's 34, 229
- Beratungsprozess 99, 248, 262
  - zum Gehalt 132
- Berne, Eric 145
- BerylHealth 220
- Besprechungen 75, 164
- Beurteilungsgespräch 127
  - vier einfache Fragen 188
- Bewerbungsgespräch
  - Sinnfragen 221
- BSO/Origin 56, 252
- Budgetierung 210
- Buurtzorg 56, 69, 105, 158, 195, 207, 250, 284

## C

- Controlling in evolutionären Organisationen 210
- Cook-Greuter, Susanne 12
- Corporate Social Responsibility 34

## D

- Dramadriek von Stephen Karpman 145
- Drei-Säulen-Modell der Nachhaltigkeit 173

## E

- Ego
  - Umgang 43
- Eigentümer in evolutionären Organisationen 251
- Einkauf in selbstführenden Organisationen 106

## Emergenz

- Bedingungen 307
- Empowerment 32
- Engagement
  - ökologisches und soziales 171
- Entscheidungsfindung
  - in evolutionären Organisationen 200
  - in Krisenzeiten 103
  - in selbstführenden Organisationen 99
- ESBZ 56, 94, 220
- Evangelische Schule Berlin Zentrum
  - *Siehe* ESBZ
- Evolutionäre Organisationen 43
  - Branchenstrukturen 315

## F

- Fachwissen
  - Entwicklung von 71
- FAVI 56, 73, 215, 285
- Feedback 185
- Fowler, James 12
- Freud, Sigmund 309
- Führung
  - der Organisation 41
  - in den Teams 118
  - Merkmale evolutionärer 238
  - Vorbildfunktion evolutionärer 250
- Führungskräfte
  - dienende 33
  - in selbstführenden Organisationen 102
- Future Search 273, 277

## G

- Ganzheit 54
  - auf der Suche nach 48
  - schrittweise Einführung von Praktiken der 276
- Gary Hamel 60
- Gebser, Jean 12
- Generation Y
  - Führung der 141

## Geschäftsführer

- in evolutionären Organisationen 238
- in selbstführenden Organisationen 102

Gewinne in evolutionären Organisationen 197

Gilligan, Carol 12

Gore 131

Graves, Clare 12

**H**

Hamel, Gary 139

Holacracy *Siehe* Holakratie

HolacracyOne 119, 257

Holakratie 57, 118, 244, 274, 280, 313

**I**

Intervisie 158

**K**

Kegan, Robert 12

Ken Wilber 30

Klinik Heiligenfeld 56, 155, 222

Kohlberg, Laurence 12

Kommunikation

- (interne) in selbstführenden Organisationen 111

Konflikte

- Umgang mit -n 166

Konfliktlösung 113

Kultur

- sinnorientierte 33

Kündigungen 128

Kündigungsprozess 130

**L**

Leadership in postmodernen Organisationen 34

Leistungsbeurteilung 188

Leistungsmanagement 126, 185

Loevinger, Jane 12

**M**

Management

- mittleres und leitendes in evolutionären Organisationen 269

Marketing in evolutionären Organisationen 209

Maslow, Abraham 12, 309

McGregor, Douglas 110

Meeting-Praktiken 263

Moderne Organisationen

- Innovation 25
- Leistungsprinzip 27
- Organisationen als Maschinen 28
- Schattenseiten 29
- Verlässlichkeit 26

Morning Star 57, 116, 130, 137

**N**

Nachhaltigkeit

- Drei-Säulen-Modell 173

**O**

Onboarding-Prozess 263

Open Space 277

Organisation

- Charakter einer 225
- Gründung einer evolutionären 258
- Konkurrenz 195
- Veränderung einer bestehenden 264
- Wachstum 195

Organisationen

- drei Durchbrüche evolutionärer 242
- moderne 25
- postmoderne 31
- Sinn von 193
- Strukturen und Praktiken evolutionärer 318
- traditionelle 19
- tribale 16
- Triebkräfte außergewöhnlicher Leistung 287

Organisationskultur 225

Organisationsmodell

- das integrale evolutionäre Paradigma 43
- das magische Paradigma 14
- das moderne leistungsorientierte Paradigma 23
- das postmoderne pluralistische Paradigma 30
- das reaktive Paradigma 14
- das traditionelle konformistische Paradigma 17
- das tribale impulsive Paradigma 15
- Entwicklung von -en 11, 323
- Übergang in neue Stufen 39
- zur Koexistenz verschiedener Paradigmen 35

Orpheus Chamber Orchester 141

Ozvision 162

## P

Patagonia 57, 147, 172, 196, 198, 218  
Personalprozesse 175  
– Arbeitszeiten 183  
– Feedback und Beurteilung 185  
– Karriereplanung 182  
– Kündigung und Entlassung 189  
– moderne vs. evolutionäre Praktiken 191  
– Neueinstellung 175  
– Onboarding 177  
– Stellenbeschreibungen 182  
– Weiterbildung 180  
Piaget, Jean 12, 309  
Postmoderne Organisation  
– Empowerment 32  
– Familie als Metapher 34  
– Integration verschiedener Interessengruppen 34  
– Werte und Sinnausrichtung 33  
Psychological Ownership 267  
Psychologische Eigentümerschaft 267

## R

Realize! 133  
Reflexion  
– in Großgruppen 156  
– Räume zur 155  
Resilienz 69  
– Bedingungen 307  
Resources for Human Development  
*Siehe RHD*  
RHD 148, 150, 183, 230, 251  
Rollen  
– Definition und Verteilung 115  
– in selbstführenden Organisationen 91  
– Trennung von Rolle und Identität 120  
– unterstützende 312

## S

Schein, Edgar 228  
Selbstführung 54, 59, 231  
– Arbeiter werden zu Führenden 72  
– Entscheidungsfindung 99  
– Fehlwahrnehmungen und Missverständnisse 136  
– freiwillige Arbeitsgruppen 89  
– Grundregeln bei Buurtzorg 69  
– kein mittleres Management 68  
– kein Vorgesetzter 65  
– Koordination und Wissensaustausch zwischen den Teams 77

– moderne vs. evolutionäre Praktiken 142  
– Projektmanagement 83  
– stark reduzierte Unterstützungsfunktionen 70  
– Stellenbeschreibungen 91  
– umgekehrte Delegation 79  
– Vertrauen versus Kontrolle 80  
– zeitliches Vorgehen zur Einführung der 272  
Semco 132  
Servant Leaders 33  
Sinn  
– einer Organisation und der Sinn des Individuums 220  
– Einführung von Praktiken für einen evolutionären 280  
– evolutionärer 55  
– -fragen im Bewerbungsgespräch 221  
– in modernen vs. evolutionären Organisationen 224  
– Praktiken zum evolutionären 263  
Sounds True 58, 112, 146, 188  
Southwest Airlines 33, 228  
Sozial akzeptiertes Selbst 21  
Stellenbeschreibung in einer selbstführenden Organisation 91, 182  
Stimmungsmanagement 219  
Storytelling 160  
Strategieprozess in evolutionären Organisationen 208  
Sun Hydraulics 58, 83  
Supervision 158

## T

Talentmanagement 123  
Team  
– selbstführendes 63  
– Supervision 158  
– unterstützendes 312  
– verschachteltes 313  
Teamberater 312  
Theorie  
– Integrale 350  
Theorie X und Y 110  
Torbert, Bill 12  
Traditionelle Organisationen  
– formelle Hierarchien 20  
– soziale Maske 21  
– stabile Prozesse 19  
Transaktionsanalyse 145

**U**

Unterstützungsfunktionen

- Warum verlassen sich heutige Organisationen darauf? 72

**V**

Valve 86

Veränderungsmanagement in evolutionären Organisationen 216

Vergütung 131

Versammlungen

- Governance Meetings 120
- in selbstführenden Organisationen 112
- Tactical Meetings 120

Vertrauen 82

- die Kraft des -s 82

Vier-Quadranten-Modell von Ken Wilber 227

**W**

Wade, Jenny 309

Weisheit

- jenseits von Rationalität 47

Werte

- gemeinsam entwickeln 154
- Wertemeetings 155
- Wertetag 154

Whole Foods 140

Widrigkeiten

- Umgang mit 46

Wikipedia 141

Wilber, Ken 30, 227, 309

**Z**

Zappos 177

Zielevorgaben in evolutionären Organisationen 213