

# Agilstabile Organisationen

Mit Beispielen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz

Bearbeitet von  
Von Richard Pircher

1. Auflage 2018. Buch. XV, 316 S. Gebunden  
ISBN 978 3 8006 5530 4  
Format (B x L): 16,0 x 24,0 cm  
Gewicht: 712 g

[Wirtschaft > Management > Unternehmensführung](#)

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

schnell und portofrei erhältlich bei

The logo for beck-shop.de features the text 'beck-shop.de' in a bold, red, sans-serif font. Above the 'i' in 'shop' are three red dots of varying sizes, arranged in a slight arc. Below the main text, the words 'DIE FACHBUCHHANDLUNG' are written in a smaller, red, all-caps, sans-serif font.

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](#) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

# Stichwortverzeichnis

## A

Advice Process 62, 189, 190  
Advocat 227, 230, 235  
Agile 44  
Agiles Manifest 36  
Agreement-Certainty-Modell 201  
Aktionslogik 233  
Angst 190, 214  
apus Software GmbH 48  
Arbeitsplatz 217  
Arbeitszeit 217  
Augenhöhe 136, 137  
Ausgangssituation 260

## B

Befähigungsdreieck 112  
Ben & Jerry's 41  
Beratungsprozess 189  
Beta-Organisation 45  
Beteiligung 34  
Bewusstseinsstufen 43  
Bewusstseinswandel 45  
Beyond budgeting 212  
big bang 245  
Blockchain 299  
Bore-out 233  
Bremsen 88  
Budget 211  
Burn-out 18, 233, 236

## C

Challenger 113, 273, 276  
Chaos 201  
Chef, unangefochtener 66  
Circle practice 218  
Coach 114, 273, 275, 276  
Coaching 146, 234  
Colleague Letter of Understanding (CLOU) 230  
Controlling 211  
Creator 113, 276  
Credibility 184

## D

Decentralized Autonomous Organization (DAO) 299  
de facto-Manager 273  
Demokratisierung 214

Dienst nach Vorschrift 105  
Diversität 216  
– führt zu Objektivität 216  
– mehrerer Generationen unter einem Dach 222  
Drama-Dreieck 18  
Dynamik 21, 197

## E

Effizienz  
– und Dynamik 197  
Eigentümer 209  
Emotionen  
– mit ihnen zurechtkommen 237  
Empowerment-Dreieck 180  
Empowerment Dynamic 112  
Entgelt 238  
– Lohnfaktoren bei Premium Cola 241  
– Transparent Salary Calculator bei Buffer 240  
Entscheidungen  
– kleinster gemeinsamer Nenner 62  
– verteilte 61  
Entscheidungsfindung 186  
– Beratungsprozess 189  
– mit Einstimmigkeit 195  
– Umgang mit Mehrheiten 191  
Erfühlen der Struktur 155  
Ethik 213  
Ethnographie 301  
Evolution 41

## F

FAVI 42  
Finanzplanung, agile 213  
Firmenretrospektive 245  
Fleck, blinder 98, 260  
Flow-Konzept 233  
Fluktuation 162  
Four spaces 173  
Freie Radikale 178  
Führen und Folgen neu 275  
Führungseignung  
– beurteilen 120  
Funktionsentwicklung 232

## G

Geduld 158

- Gehaltsmodelle 238  
 Geografische Verteilung 218  
 Geschäftsführung 180  
 Gesellschaft 244  
 Gesichtsverlust 233  
 Gesundheit des Systems 225  
 Gewaltfreie Kommunikation 205  
 Gewinnanteil 34  
 Governance Meeting 205  
 Größeneffekt 249  
 Grundannahme  
 – unbewusste 47  
 Gründer 184  
 Gruppendruck 185  
 Gruppenentscheidung 63  
 Guerilla-Taktik 267  
 GUTMANN ALUMINIUM DRAHT (GAD GmbH) 49
- H**
- Haltung 127  
 Haltungswandel 158  
 Handelsbanken 33, 227  
 Handelsbanken Austria 50  
 Hausverstand 34  
 Herausforderer 113  
 hhpberlin Ingenieure für Brandschutz GmbH 50  
 Hidden Power Structure 149, 180, 273  
 Hierarchie 185  
 – informelle 64, 270  
 – komplexe 178  
 Hier und jetzt 77  
 Holacracy 31, 39  
 Holarchie 39  
 Holding the Space 181  
 Horizont 65  
 Hoteliers 178  
 HR-Abteilung  
 – partnerschaftliche 225  
 Hürden 35
- I**
- Ich-Entwicklung nach Jane Loevinger 175  
 Informationstechnologie 207  
 Innovation 26  
 Intrapreneur 25, 33  
 Intuition 34  
 ITdesign Software Projects & Consulting GmbH 51  
 – die 7 Werte von 59
- J**
- Jetzt 158  
 Job Rotation 227  
 Jour fixe 190  
 Journaling 260
- K**
- Kennzahlen 176, 191, 214  
 Knowledge Worker 228  
 Komfortzone 83  
 Kommunikation  
 – auf Augenhöhe 136  
 – und Transparenz 203  
 Kommunikationsformat 205  
 Kompetenzentwicklung 226  
 Komplex 200  
 Komplexität 122  
 – verschiedene Grade gezielt integrieren 115  
 Kompliziert 200  
 Konflikt 128  
 – drei Eskalationsstufen bei Premium Cola 207  
 – Umgang mit 207  
 Konkurrenz 19  
 Konsens 63  
 Konsent 189, 192  
 Kostenreduktion 249  
 Kreis 69  
 Kultur  
 – Balance zwischen Struktur und 89  
 – Stufenmodell 43  
 Kündigung 224, 264  
 – die gelbe Karte 224  
 – Mitarbeiter wird von anderen Mitarbeitern „nominiert“ 225
- L**
- Laloux, Frederic 40  
 Leadership 117  
 – digital 45  
 – laterales 45  
 – und Management 176  
 Learning by Doing 77  
 Lebenssituation 217  
 Leidensdruck 184  
 Leitplanken 164  
 Lernen  
 – organisatorisches 271  
 Liip AG 52  
 LOAZ-Prinzip 222  
 Loevinger, Jane 175  
 Lohnfaktoren 172
- M**
- Machtjäger 136  
 Machtspiel 18  
 Management  
 – und Leadership 176  
 Management 3.0 44  
 Managementsteuer 23  
 Management Y 45  
 Meditation

- Geh- 262
- Mehrheit 189
- Mehrheitsprinzip 63
- Meise 26
- Menschenbild 171
- Methodiker 89
- Mindset 267, 271
- Mindshift 45
- Minimalprinzip 215
- Missverständnisse 45
- Mitarbeiter schulen Mitarbeiter 275
- Modellierer 89
- Moderation 146
- Moderator 137
- Monthly Touchpoints 235
- Motivation
  - die Bedeutung von Nominierungen 235

## N

- Netcentric 53
- Netzwerkdenken, systemisches 74
- Neugründung 149
- Nominierung 236
- Nudging 276

## O

- Ökofrost 54
- Ökosystem 22
- Onboarding 223
- Opting-out 276
- Organisation
  - Baukasten alternativer Formen der 75
  - Bausteine einer agil stabilen 97
  - Eigenschaften bei dezentralen Strukturen 57
  - Geschichte und Status quo 260
  - häufige Fragen und Missverständnisse zur dezentralen 81
  - informelle 105, 270
  - organische Strukturen 68
  - Seinszweck 221, 257, 262
  - Sinn und Seinszweck 167
  - und Größe 248
  - Wirkung nach außen 242
- Organisationsentwicklung, evolutive 277
- Organisationsgestaltung 202
- Organisationskultur 136
- Organisationslogiken
  - simpel, kompliziert, komplex, chaotisch 199
- Orientierung 176
- Orientierungsrahmen 275
- Over-Engineering 187

## P

- Partizipation 45
- Pay-it-forward 22, 74

- Peer-feedback 204
- Peer recognition bonus system 235
- Personalabteilung
  - partnerschaftliche 225
- Personal Commercial Mission 230
- Persönlichkeitsentwicklung 175
- Philosophie 34
- Pionierunternehmen 48
- Planung 242
  - strategische 182
- Postmoderne 41
- Pragmatismus 130, 183
- Premium Cola 55
- Projektmanagement 127
- Prozessbegleitung 146
- Purpose Quest 262

## Q

- Querschnittretrospektive 245
- Quick Wins 272

## R

- Ratio und Seele zusammenbringen 130
- Raumhalter 275
- Recruiting 219
- Reifezeit 158
- Reinventing Organizations 40
- Resourcing 230
- Retrospektive 164, 206, 246
- Richtig/falsch-Logik 26
- Role-Model 275
- Rolle 64, 66, 122, 150
  - energetisieren 229
  - statt Positionen 229
  - und Mensch 65
- Roll-in 276
- Rotkehlchen 26

## S

- Schattenstruktur 64
- Schutz des Gesamtsystems 175
- Scrum 49, 245
- Seinszweck 221, 257, 262
- Selbsterlaubnis 228
- Selbstorganisation
  - Praxiserfahrung 75
  - Self-Leadership 236
  - und integrierter Change 245
- Selbstorganisierte Unternehmen 185
- Selffulfilling Prophecy 119
- Self-Leadership 236
- Semco 34
- Sensorisch-haptisch 205
- Sicherheit 275
  - falsche 212
- Silicon Valley 22
- Silodenken 18

- Sinnangebot 72  
 Sinnstiftung 221  
 Skalierbarkeit 248  
 Skeptiker 246  
 Southwest Airlines 41  
 Souveränität 128  
 Soziokratie 192  
 Spannungen  
 – Umgang mit 207  
 Spaß- und Wohlfühlkultur 44  
 Spiral Dynamics 175  
 Spiritualität 130, 144  
 Stabilität 213, 214  
 Staffing 229  
 Start-up 144, 147  
 Start-up-Spirit 249  
 Stellenanzeigen 221  
 Stress 236  
 Struktur  
 – Empowerment- 112  
 Supervision 153  
 Sweet Spot 66, 202, 232  
 Systemisch 41
- T**
- Tactical Meeting 191, 205  
 Teamretrospektive 245  
 Teams  
 – sich selbst organisierende 35  
 Tele Haase 56  
 Theorie X 67  
 Timebox 160  
 Train the Trainer 165  
 Transformation  
 – Reichweite 91  
 Transformationsprozess 271  
 Transformationsstrategie  
 – evolutive 263  
 Transparenz 186, 203  
 Transpersonal 66  
 Tribe Space 173, 269  
 Tunnelblick 198
- U**
- Überschaubarkeit 68  
 Unternehmen  
 – demokratische 45  
 – responsive 45  
 Unterstützer 89  
 Unvorhersehbarkeit 26
- V**
- Vagheit 198  
 Verantwortung  
 – übernehmen 18, 65  
 – verteilte 61  
 Verantwortungsübernahme 18  
 Versuch  
 – und Irrtum 77  
 Vertrauen 18, 67, 189  
 Verwirklicher 113  
 Vetorecht 192  
 Vielfältigkeit  
 – fördern 216  
 Visions-Workshop 263  
 Vorerfahrung 127  
 VUCA 75
- W**
- Wandel  
 – Bedingungen für einen tiefergehenden 255  
 – die Bedeutung des ICH 259  
 – fünf Phasen der Transformation 256  
 Weiterbildung 226  
 – selbstgesteuerte 228  
 Werte 58  
 Wettbewerbsvorteil 197  
 Widerstand 264  
 Wilber, Ken 42  
 Wissensarbeiter 228  
 Wissensmüllhalde 203  
 Wissenstransfer 203, 249  
 W. L. Gore 31  
 Wollen und können 207
- Z**
- Ziele 183  
 Zusammenarbeit  
 – neue Formen der 44