

For Purpose

Ein neues Betriebssystem für Unternehmen

Bearbeitet von
Von Jo Aschenbrenner

1. Auflage 2019. Buch. XIV, 170 S. Softcover
ISBN 978 3 8006 5969 2
Format (B x L): 14,1 x 22,4 cm
Gewicht: 278 g

[Wirtschaft > Management > Unternehmensführung](#)

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

schnell und portofrei erhältlich bei


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.

Aschenbrenner
For Purpose


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

For Purpose

Ein neues Betriebssystem
für Unternehmen

von

Jo Aschenbrenner



Verlag Franz Vahlen München

Jo Aschenbrenner ist Rechtsanwältin und Partnerin von encode.org. Sie steht für die Verbindung von Recht und Mensch und versteht ihre berufliche Aufgabe darin, einen Beitrag für neue Machtstrukturen in der Welt zu leisten und Menschen auf dem Weg dahin den Zugang zu sich selbst zu eröffnen. Ihre Karriere begann in einer Großkanzlei, wo sie die Grundlagen harter Verhandlungen und der Parteivertretung von Unternehmen kennenlernte. Bei aller Faszination für die anspruchsvolle Arbeit fragte sie sich laufend: Wozu das Ganze über Leistung, Macht und Profit hinaus? Als Gesellschafterin des Start-ups encode.org baut sie seit 2016 weltweit For-Purpose-Enterprises auf. Diese Unternehmensform setzt Sinnorientierung für das Unternehmen und für die Menschen an erste Stelle und integriert die Selbstorganisation der Arbeit auch in die Gesellschaftsverträge. Jo Aschenbrenner hält Vorträge und Keynotes zu den Themen Sinnorientierung, neue Machtverteilung und Veränderung (www.for-purpose.de). Sie lebt mit ihrem Partner und ihren drei Kindern südlich von Hamburg.



beck-shop.de

DIE FACHBUCHHANDLUNG

ISBN Print: 978 3 8006 5969 2
ISBN E-Book: 978 3 8006 5970 8

© 2019 Verlag Franz Vahlen GmbH, Wilhelmstr. 9,
80801 München

Satz: Fotosatz Buck

Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Druck und Bindung: Druckhaus Nomos,

In den Lissen 12, 76547 Sinzheim

Umschlaggestaltung: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie
Bildnachweis: © Jessica Frische, Graphic Recording und Illustration
Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Inhaltsübersicht

Das Buch tritt an, die Welt der Arbeit von Grund auf neu zu gestalten. Es geht nicht um inkrementelle Verbesserungen, sondern um ein neues Betriebssystem – for purpose.

Kapitel 1

In diesem Kapitel schildere ich die vier Prinzipien des For-Purpose-Betriebssystems. Sie stellen die Grundlage für die neue Art des Arbeitens dar.

Kapitel 2

In diesem Kapitel lesen Sie, welche Konzepte Sie hinter sich lassen müssen, damit die neue Art des Arbeitens überhaupt entstehen und aufblühen kann.

Kapitel 3–5

Hier erfahren Sie, welche konkreten Regelungen das For-Purpose-Betriebssystem beinhaltet und wie diese im Alltag funktionieren in Bezug auf Arbeit und Vergütung (Kapitel 3), Recht und Beteiligung (Kapitel 4) sowie das Miteinander (Kapitel 5). Das For-Purpose-Betriebssystem stellt einen kompletten Ersatz für die konventionelle Managementhierarchie dar.

Im letzten Abschnitt, **Werde, wer Du bist**, zeige ich auf, wie sehr mich die neue Art des Arbeitens als Mensch geprägt und mir den Weg zu meinem individuellen Sinn eröffnet hat.


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsübersicht	V
Regeln, die der Freiheit dienen: Ein Vorwort von Thomas Thomison	XI
Einleitung	1
Kapitel 1: Die vier Prinzipien auf dem Weg zu einem neuen Betriebssystem	5
<i>Prinzip 1: Den Sinn (purpose) als oberstes Ordnungsprinzip des Unternehmens etablieren</i>	6
» Mehr Sinn wagen	7
» Der Sinn des Individuums ist getrennt vom Unternehmenssinn	9
» Den Sinn des Unternehmens erkunden	9
» Gewinn durch Sinn	11
<i>Prinzip 2: Alles Handeln agil und transparent gestalten</i>	12
» Agilität	13
» Warum Agilität und warum Transparenz?	14
» Agile Vorgehensweise	15
» Transparenz	17
» Wozu Agilität und wozu Transparenz?	18
<i>Prinzip 3: Arbeit und Mensch differenzieren und integrieren</i>	18
» Zwei konventionelle Strategien im Umgang mit Arbeit und Mensch	19
» Das dritte Prinzip als Alternative	22
<i>Prinzip 4: Die Macht neu verteilen</i>	25
» Macht nach dem üblichen Verständnis	26
» Sinnvolle Macht: Verteilte Autorität und Ermächtigung	28
» Kann die alte Machtordnung tatsächlich abgelöst werden?	32

Kapitel 2: Wo Management war, ist jetzt Selbstorganisation	35
<i>Der Blick zurück: Management.</i>	38
» Management als Einflusshandeln von oben nach unten	38
<i>Eine neue Metapher für Unternehmen: das lebendige System</i>	41
» Selbstorganisation	42
» Investition neu denken	44
» Die Zusammenarbeit mit Kunden und Partnern	45
<i>Der Wandel des Strategieverständnisses.</i>	46
» Strategisches Management nach dem klassischen Verständnis	46
» Strategie „auf Sicht“: Der Abschied von Vorhersage und Kontrolle	47
» Kein Streit zwischen Shareholder- und Stakeholder-Ansatz mehr	49
» Das Geschäftsmodell ist nirgendwo aufgeschrieben	51
<i>Die Führungskraft hat ausgedient</i>	52
» Der Wegfall des Arbeitnehmerstatus	52
» Arbeit managen und nicht die Menschen	53
» Ein Anreizsystem ist nicht nötig	54
<i>Die For-Purpose-Enterprise und das Start-up encode.org.</i>	54
» Entstehungsgeschichte der For-Purpose-Enterprise	55
» Eine neue Unternehmensstruktur mit den Kontexten Arbeit, Recht und Mensch	56
» Die Verankerung der Selbstorganisation	58
Kapitel 3: Arbeit und Vergütung – for purpose.	61
<i>Der Kontext Arbeit</i>	61
<i>Die Holacracy-Praxis: Regeln im Dienst der Freiheit.</i>	62
» Was ist die Holacracy-Praxis?	63
» Die Entstehungsgeschichte der Holacracy-Praxis	64
» Zwei Vorbehalte gegen die Holacracy-Praxis	66
» Der Schritt zur Holacracy-Praxis im eigenen Unternehmen	67

<i>Die neue Organisationsstruktur</i>	68
» Rollen und Kreise statt Linien-Organigramm	69
» Es gibt keine herkömmliche Human Resources Abteilung mehr	72
<i>Interne Koordination, Steuerung und Entscheidungsfindung</i>	73
» Das Konzept der Spannung	74
» Der Governance-Prozess verändert die interne Struktur	77
» Der operative Prozess und die interne Koordination der Arbeitsaufgaben	80
» Das neue Strategieverständnis	82
<i>Selbstführung und Selbstverantwortung</i>	84
<i>Vergütung, Arbeitszeit und Urlaub</i>	85
<i>Beginn und Ende der Mitarbeit</i>	88
Kapitel 4: Recht und Beteiligung – for purpose	89
<i>Der Kontext Recht</i>	90
<i>Die zentralen rechtlichen Veränderungen im Detail</i>	92
» Die Selbstorganisation löst das Management ab	93
» Die Ausrichtung am Sinn	94
» Die Struktur der Gesellschaft: drei Kontexte	95
» Die vier Arten von Anteilen	96
» Die Entkoppelung vom Einfluss des Eigentums	99
» Mitgliedschaft im Ankerkreis	104
» Geschäftsführung und Vertretungsmacht	105
» Kein Wettbewerbsverbot	106
» Der hohe Stellenwert der Kultur	107
» Die Beendigung der Mitgliedschaft in der Gesellschaft	108
» Dynamische Steuerung der Rechtsgrundlagen	108
<i>Rechtsformen in den USA und Europa – work in progress</i>	109
» USA	109
» Deutschland	109
» Österreich, Schweiz, Niederlande	112
» Die Reise geht weiter, machen Sie mit!	113

Kapitel 5: Menschen und Miteinander – for purpose 115

Der Kontext Mensch und seine Struktur 115

» Die Gemeinschaftsvereinbarung zum Kontext Mensch 117

Die Meetups von encode.org 118

Eine starke Unternehmenskultur für den Sinn 119

» Der Begriff der Kultur 120

» Das Menschenbild und die Werte im For-Purpose-Betriebssystem 121

» Auf dem Weg zum individuellen Sinn 123

» Der Pakt mit der Unterschiedlichkeit der Menschen 125

» Das Navigieren in Kontexten 130

» Weitere Merkmale der Kultur im For-Purpose-Betriebssystem.. 132

Ganzheitliche Mitgliedschaftsprozesse 134

» Die passenden Menschen auf sich aufmerksam machen 136

» Neue Personen in die Gesellschaft aufnehmen und einarbeiten 137

» Begleitung der Mitglieder des Unternehmens und Trennung .. 138

Fachliche und persönliche Weiterentwicklung 141

Werde, wer du bist 144

Kapitel 6: Fazit 147

Quellenverzeichnis 151

Glossar 155

Endnoten 159

Index 167