

Inhaltsverzeichnis

Teil 1: Arbeitswelt und Hierarchie – vom alten zum neuen Paradigma	1
Kapitel 1: Einleitende Gedanken zu Hierarchie in der Arbeitswelt	3
Kapitel 2: Das alte Paradigma der 3M: Macht, Money, Manipulation	12
a) Analyse des alten hierarchischen Paradigmas	12
Hierarchie und die 3M	12
Eisberg und Transaktionsanalyse als Erklärungsmodelle	15
3M: Macht, Money, Manipulation	29
Leadership, Management, Führung	35
b) Beispiele aus dem alten Paradigma	41
Eigene Beispiele	41
Beispiele aus der Wirtschaft	43
Widersprüche und blinde Flecken	46
c) Nachteile des hierarchischen Systems	52
583 Tote in Teneriffa	53
Angst lähmt und produziert Fehlleistungen	56
Hierarchie vertreibt die Kreativität	58
Mit Hierarchie bekommen wir nicht die besten Lösungen ...	58
Hierarchische Systeme sind zu langsam	61
Die Hackordnung stresst alle und reduziert die Gesamt- leistung	61
d) Warum machen wir denn so weiter, trotz dieser Nachteile? ...	63
Elefanten reißen sich nicht los	63
Bären wollen nicht nach Alaska	64
Der Hochnebel ist schuld!	65
Kapitel 3: Vom alten zum neuen Paradigma	69
a) Artgerechte Menschenhaltung: Freiheit statt Zoo	69
b) Auswilderung vom Zoo in die Freiheit	72
c) Die Beobachtung im Zoo führt zu falschen Rückschlüssen ...	72
Kapitel 4: Das neue Paradigma	74
a) I We It (Ich Wir Es)	74
b) „Was maßen wir uns denn an?“	79
c) Die Ausrichtung ist entscheidend	80
Pioniere wie Abbe, Bosch und Duttweiler	81
Steve Jobs' Lieblingsbuch	83
Schutzsuche oder Schatzsuche?	84

d) Die höhere Ordnung	86
Was uns berührt	86
Was wir bewundern	87
e) Die direkte Demokratie als Vorbild für Unternehmen	88
Das Schweizer System	89
Was kann die Wirtschaft von dieser Staatsform lernen?	100
Es braucht Führung, aber keine Hierarchie	101
f) Das System dominiert das Individuum	101
Kapitel 5: Belege für die These der Hierarchiefreiheit	104
a) Praxisbeispiele aus der Wirtschaft	104
b) Belege aus der Wissenschaft	104
Hirnforschung (Neurobiologie)	104
Zellbiologie, Epigenetik	107
Quantenphysik	107
Was hat das mit Unternehmenskultur zu tun?	109
Employees who feel love perform better	110
c) Belege aus der Geschichte	110
Paradigmenwechsel gab es schon immer	111
Wir können Missstände überwinden	113
Teil 2: Die FLOW-Kultur	115
Kapitel 6: Was bedeutet F-L-O-W?	116
Kapitel 7: Was ist die FLOW-Kultur?	121
Zusammenhang mit New Work, Soziokratie, Holokratie, Teal ...	121
Kapitel 8: Wozu braucht es die FLOW-Kultur?	127
a) Ziel und Absicht	127
b) Effizienz von FLOW: Investition statt Verlust	128
Kapitel 9: Die 10 Benefits der FLOW-Kultur	131
Kapitel 10: Mindset und Methode der FLOW-Kultur	140
a) Das Kleeblatt der Transformation	140
b) Mindset	143
Sieben Aspekte des neuen Mindsets	144
Die drei Elemente für eine nachhaltige Transformation	159
c) Methode	160
Die Elemente des FLOW-Systems	160
Die 15 FLOW-Praktiken	160
Kapitel 11: Preis, Anforderungen, Gefahren, Schwierigkeiten der FLOW-Kultur	176

Kapitel 12: Welche Unternehmen sind prädestiniert für die FLOW-Kultur?	182
Kapitel 13: Die Transformation zur FLOW-Kultur	185
a) Die Veränderung beginnt oben	185
b) Vom Zoo zuerst ins Reservat, dann in die Freiheit	185
c) Die 10 Schritte der Transformation	186
Kapitel 14: Das Problem von hybriden Organisationen und Ambidextrie	202
Kapitel 15: Eigentumsverhältnisse	207
Kapitel 16: Gegenargumente und Kritikpunkte	215
Kapitel 17: Fragen und Antworten (Q&A)	221
Kapitel 18: Zwei Leitfäden zur Umsetzung	224
a) Top-down Leitfaden – Was es von der Unternehmensleitung für eine gelungene Transformation braucht	224
b) Bottom-up Leitfaden – Was es von den Mitarbeitern und Führungskräften braucht, damit sie von unten nach oben Wirkung entfalten können, und wie eine Kultur-Transformation bottom-up angestoßen werden kann	228
Teil 3: Beispiele von Unternehmen des neuen Paradigmas sowie eigene Erfahrungen und Erkenntnisse	233
Kapitel 19: Unternehmen des neuen Paradigmas	234
a) Unternehmen in Deutschland, Schweiz, Österreich	235
Upstalsboom	235
Allsafe	236
Sparda Bank München	237
RWD Schlatter	239
Creaholic	239
Trisa	240
TELE Haase	241
b) Unternehmen in weiteren Ländern	242
Buurtzorg	242
FAVI – in der Zeit von 1983–2014	244
Svenska Handelsbanken	246
Semco	247
W.L. Gore Inc.	250
Morning Star	251
Southwest Airlines	252
Kapitel 20: Eigene Erfahrungen und Erkenntnisse	254

Anhang

Weitere Praktiken, Tools und Tipps	264
Quellenverzeichnis	281
Bildnachweise	288
Literaturverzeichnis	289