

# Inhaltsverzeichnis

<b>Teil 1: Arbeitswelt und Hierarchie – vom alten zum neuen Paradigma .....</b>	1
<b>Kapitel 1: Einleitende Gedanken zu Hierarchie in der Arbeitswelt .....</b>	3
<b>Kapitel 2: Das alte Paradigma der 3M: Macht, Money, Manipulation .....</b>	12
<b>a) Analyse des alten hierarchischen Paradigmas .....</b>	12
Hierarchie und die 3M .....	12
Eisberg und Transaktionsanalyse als Erklärungsmodelle .....	15
3M: Macht, Money, Manipulation .....	29
Leadership, Management, Führung .....	35
<b>b) Beispiele aus dem alten Paradigma .....</b>	41
Eigene Beispiele .....	41
Beispiele aus der Wirtschaft .....	43
Widersprüche und blinde Flecken .....	46
<b>c) Nachteile des hierarchischen Systems .....</b>	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 Gesamtleistung .....	61
<b>d) Warum machen wir denn so weiter, trotz dieser Nachteile? .....</b>	63
Elefanten reißen sich nicht los .....	63
Bären wollen nicht nach Alaska .....	64
Der Hochnebel ist schuld! .....	65
<b>Kapitel 3: Vom alten zum neuen Paradigma .....</b>	69
<b>a) Artgerechte Menschenhaltung: Freiheit statt Zoo .....</b>	69
<b>b) Auswilderung vom Zoo in die Freiheit .....</b>	72
<b>c) Die Beobachtung im Zoo führt zu falschen Rückschlüssen .....</b>	72
<b>Kapitel 4: Das neue Paradigma .....</b>	74
<b>a) I We It (Ich Wir Es) .....</b>	74
<b>b) „Was maßen wir uns denn an?“ .....</b>	79
<b>c) Die Ausrichtung ist entscheidend .....</b>	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
<b>Kapitel 5: Belege für die These der Hierarchiefreiheit .....</b>	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
<b>Teil 2: Die FLOW-Kultur .....</b>	115
<b>Kapitel 6: Was bedeutet F-L-O-W? .....</b>	116
<b>Kapitel 7: Was ist die FLOW-Kultur? .....</b>	121
Zusammenhang mit New Work, Soziokratie, Holokratie, Teal .....	121
<b>Kapitel 8: Wozu braucht es die FLOW-Kultur? .....</b>	127
a) Ziel und Absicht .....	127
b) Effizienz von FLOW: Investition statt Verlust .....	128
<b>Kapitel 9: Die 10 Benefits der FLOW-Kultur .....</b>	131
<b>Kapitel 10: Mindset und Methode der FLOW-Kultur .....</b>	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
<b>Kapitel 11: Preis, Anforderungen, Gefahren, Schwierigkeiten der FLOW-Kultur .....</b>	176

<b>Kapitel 12: Welche Unternehmen sind prädestiniert für die FLOW-Kultur? . . . . .</b>	182
<b>Kapitel 13: Die Transformation zur FLOW-Kultur . . . . .</b>	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
<b>Kapitel 14: Das Problem von hybriden Organisationen und Ambidextrie . . . . .</b>	202
<b>Kapitel 15: Eigentumsverhältnisse . . . . .</b>	207
<b>Kapitel 16: Gegenargumente und Kritikpunkte . . . . .</b>	215
<b>Kapitel 17: Fragen und Antworten (Q&amp;A) . . . . .</b>	221
<b>Kapitel 18: Zwei Leitfäden zur Umsetzung . . . . .</b>	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
<b>Teil 3: Beispiele von Unternehmen des neuen Paradigmas sowie eigene Erfahrungen und Erkenntnisse . . . . .</b>	233
<b>Kapitel 19: Unternehmen des neuen Paradigmas . . . . .</b>	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
<b>Kapitel 20: Eigene Erfahrungen und Erkenntnisse . . . . .</b>	254

**Anhang**

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