

OrganisationsEntwicklung

Zeitschrift für Unternehmensentwicklung und Change Management

Ohne Oben

Die Kunst der Selbstorganisation

Autokonzern tritt auf's Gas

Schwarmorganisation bei Daimler

Der lange Weg zur Holakratie

Vom Betriebssystem zum Unternehmensalltag

Machbar und sinnvoll!?

Austausch zu Selbstorganisation in der Konzernwelt

2
—
19

Abschied von der Möhre

Ende der variablen Vergütung bei Super RTL

Klare Linie

Ausrichtung von Unternehmensfunktionen

Themenschwerpunkt

Ohne Oben

Die Kunst der Selbstorganisation

- 4 **Erfolgsgarant Selbstorganisation?**
- 12 **Der Trend zur hierarchiearmen Organisation**
- 19 **Autokonzern tritt auf's Gas**
- 25 **Machbar und sinnvoll!?**
- 31 **Agile Inseln im Konzern**
- 37 **Der lange Weg zur Holakratie**
- 45 **Die Organisation der Selbstorganisation**
- 51 **«Komplexität durch Schlichtheit managen»**
- 56 **Die Tücken des Selbstmanagements**
- 62 **Einfach mal starten**
- 67 **Bereit für Selbstorganisation?**

Reflexion

- 12 T. Schumacher & R. Wimmer
Der Trend zur hierarchiearmen Organisation. Zur Selbstorganisationsdebatte in einem radikal veränderten Umfeld
Selbstorganisation erfährt gerade eine beeindruckende Renaissance. Ein Überblick zur wiederentdeckten Hierarchielosigkeit.
- 25 K. F. Schultz & T. Wessendorf
Machbar und sinnvoll!? Austausch zu Selbstorganisation in der Konzernwelt
Über das Netzwerk «Konzernaustausch Selbstorganisation» sowie Einblicke in Beweggründe und Herangehensweisen der Beteiligten.
- 37 C. Bauer, E. Hohl & M. Zirkler
Der lange Weg zur Holakratie. Vom Betriebssystem zum Unternehmensalltag
Der Einstieg in eine Holacracy-Transformation aus der Perspektive der begleitenden Forschung.

Reflexion

- 85 W. Dietl
Klare Linie. Strategische Ausrichtung von Unternehmensfunktionen
Die Ausrichtung von Funktionen und Organisationsbereichen ist ein eindeutiger Erfolgsfaktor. Häufig ist sie allerdings noch wenig ausgeleuchtet und kaum genutzt.

Erfahrung

- 19 C. Bock & S. Schilling
Autokonzern tritt auf's Gas. Schwarmorganisation bei Daimler
Daimler hat den Schwarm als eine Organisationsform für noch mehr Agilität entdeckt. Ein Praxisbericht.
- 31 M. Ritter & C. Grosenick
Agile Inseln im Konzern. Flexible Zuordnung der Führungsverantwortung in agilen Organisationsmodellen bei der Deutschen Bahn
Wie sich Selbstorganisation umsetzen lässt, ohne die Gestaltungsfreiheit bei der Entwicklung einzuschränken.
- 45 C. Schröder & B. Oestereich
Die Organisation der Selbstorganisation. Einsichten aus der Praxis
Zwischen Selbstorganisation und Selbstüberlassung. Eine Dekade Selbstorganisation von Teams und ganzen Organisationen.
- 56 A. Czeppel
Die Tücken des Selbstmanagements. Die (fr-)agile Führungskraft inmitten klassischer Konzernstrukturen. Ein Erfahrungsbericht.
Über die Umsetzung von Agilität in den traditionellen Konzernstrukturen bei Bosch.
- 67 S. Lübbers & J. Johannsen
Bereit für Selbstorganisation? Bestandsaufnahme mit klugen Fragen
Ein Fragebogen unterstützt als Meta-Werkzeug Führungskräfte und Teams bei ihrer Standortbestimmung in Sachen neue Organisationsformen.

Erfahrung

73 N. Hereitani
Abschied von der Möhre. Ende der variablen Vergütung bei Super RTL
 Transparenz bei der Vergütung bedeutet nicht automatisch mehr Zufriedenheit bei den Mitarbeitenden. Eine Erfahrungsreise.

100 A. Köppel
Systemisches Konsensieren. Eine echte Alternative zum Mehrheitsprinzip
 Moderne Technik kann die Selbstorganisation unterstützen: Entscheidungsprozesse mit der App Concide erweitern die Möglichkeiten von Organisationen.

Gespräch

4 C. Fischer, S. Keck, J. Speicher, A. Witt & T. Schumacher
Erfolgsgarant Selbstorganisation? Ein Erfahrungsaustausch in der Konzernwelt
 Ein ZOE Roundtable-Gespräch zu bisherigen Erfahrungen und der gelebten Praxis von Selbstorganisation bei den Konzernen Deutsche Bahn, Saint-Gobain Bearings, Trumpf und Zalando.

51 D. Kirkpatrick & T. Schumacher
«Komplexität durch Schlichtheit managen». Selbstmanagement bei Morning Star
 Ein Gespräch mit dem amerikanischen Pionier der Selbstorganisation über seinen Aufbruch in ein neues Führungsverständnis.

62 U. Lübbermann, A.-L. Moll & T. Schumacher
Einfach mal starten. Konsens bei Premium Cola
 Wer ein Unternehmen gründet, steht vor einer Vielzahl von Entscheidungen. Über die Geburtsstunde der konsensorientierten Organisation Premium Kollektiv.

Einblick

60 M. J. Eppler
Voraussetzungen für selbstorganisierte Teams
 Als Ausgangspunkt erfolgreicher Selbstorganisation sollten sieben wesentliche Aspekte erfüllt sein.

Fallklinik

79 A. Bentner, H. Mannert & J. P. Jung
Wandel, Wut und Widerstand. Fallstricke und Interventionen in heiklen Beratungsprozessen
 Veränderungsprozesse von Non-Profit-Organisationen unterliegen ganz besonderen Regeln.

Werkzeugkiste

92 C. Rüter
59. Gruppenentscheidungsverfahren für Teams
 Praktische Alternativverfahren in Zeiten der Selbstorganisation. Eine Vorstellung von Konsens, Mehrheitsentscheid, Konsent und Systemischem Konsensieren.

Klassiker

103 H. Tuckermann & J. O. Meissner
Klassiker der Organisationsforschung (32): Humberto Maturana
 Über das Leben mit dem Beobachter – eine Illustration der Selbstreferenzialität von Kommunikation.

Service

107 Perspektiven
 112 Bücher
 121 Impressum
 122 Inserate
 125 Veranstaltungen
 128 Kolumne Ortmanns Ordnung:
 Gewaltenteilung in Organisationen

Anregungen zu dieser Ausgabe?
 Wir freuen uns auf den Dialog!
zoe.leserfeedback@fachmedien.de