

Durchbruch I: Selbstführung

Die Holakratie sowie die weiteren evolutionären Organisationen haben es geschafft vollständig ohne Hierarchie zu funktionieren und die Verantwortlichkeiten auf die gesamte Organisation zu verteilen. Dies erweist sich den traditionellen Strukturen als um ein Vielfaches überlegen. Eine in der Allgemeinheit bestehende Annahme, dass es keine Strukturen, kein Management und keine Führung gibt, kann durch die Erkenntnisse allerdings widerlegt werden. Die Aufgaben des Managements sind nicht verschwunden, sondern sind breiter verteilt in der Organisation und bürden nicht auf einzelnen Managementfunktionen. Die zweite Erkenntnis stellt dabei klar, dass die Wahrnehmung der Machtgleichheit in evolutionären Organisationen ebenfalls falsch ist. Macht ist beispielsweise auch in der Holakratie nicht vollkommen identisch verteilt, diese Anforderung wurde allerdings auch nie gestellt. Es geht vielmehr darum, dass jeder seine Verantwortlichkeiten erhält auf Basis seiner Rollenzuteilung und somit alle nötigen Entscheidungen für seinen Prozess treffen kann. Die evolutionären Organisationen sind also nicht flach. Sie bewegen sich in verschiedene Richtungen und jeder Mitarbeitende kann neue Möglichkeiten verfolgen. Wie weit man dabei gehen kann und möchte, hängt von den eigenen Interessen und Qualitäten ab, welche aber nicht wie in traditionellen Organisationen durch das Organigramm vorgegeben werden (Laloux, 2015, S. 59–143).

Zudem zeigt die Erhebung noch zwei weitere Fehlannahmen. Viele Organisationen bekräftigen, dass ihnen Empowerment wichtig ist. Dies ist quasi die Einsicht, dass Führungskräfte mehr Macht als nötig besitzen und diese an die Mitarbeitenden übertragen werden soll. Von der pyramidenartigen Denkweise der Organisationen wird allerdings nicht abgesehen. In evolutionären Organisationen wird diese Denkweise überwunden und Empowerment nicht mehr benötigt, da die Machtverteilung bereits aufgrund der Organisationsform hinfällig ist. Die letzte Erkenntnis widerlegt die Annahme, dass sich die Selbstführung noch in der Experimentierphase befindet. Es gibt Unternehmen wie *Gore-Tex*, welche seit den 1950er Jahren Praktiken der Selbstorganisation umsetzen. Der Grund für die schwerfällige Akzeptanz der Selbstführung liegt gemäss Laloux (2015) nur in den gemachten Erfahrungen mit den traditionellen hierarchischen Strukturen. Junge Menschen der Generation Y verstehen die Selbstführung instinktiv aufgrund dessen, da sie in der chaotischen Welt des Internets aufgewachsen sind (Laloux, 2015, S. 59–143).

Durchbruch II: Ganzheit

Evolutionäre Organisationen versuchen Menschen zu unterstützen, ihre gesamten persönlichen Facetten in den Arbeitsprozess einzubringen. Klassische Ansichten, in welchen nur das berufliche Selbst oder gar nur Stärke, Zielstrebigkeit und Entschlossenheit gezeigt werden soll, haben in evolutionären Organisationen keinen Platz. Anstelle von einem rational dominierten Denken, sollen auch Emotionen und Intuition in der Organisation Platz finden. Wenn es Organisationen nachhaltig gelingt, werden neue Energie und Kreativität freigesetzt. Laloux (2015) ist bei seiner Untersuchung