

Hans-Ueli Schlumpf

# Dialog- und Lernkultur in Organisationen

Sinnorientierte Selbstorganisation  
durch EvoluCreation gestalten



SCHÄFFER  
POESCHEL

Hans-Ueli Schlumpf

# Dialog- und Lernkultur in Organisationen

Sinnorientierte Selbstorganisation durch EvoluCreation gestalten

1. Auflage

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

---

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis .....	10
Vorwort .....	13
Einleitung .....	19
<b>1 Menschenkenntnis – Selbstkenntnis .....</b>	<b>31</b>
1.1 Um etwas managen zu können, müssen wir es verstehen .....	31
1.2 Die Anatomie des menschlichen Gehirns .....	36
1.2.1 Linke und rechte Hirnhemisphäre .....	36
1.2.2 Das menschliche Gehirn und Hirnzentren .....	38
1.2.3 Das Hirn im Bauch .....	42
1.2.4 Das Hirn im Herzen .....	43
1.3 Der Mensch als Körper-Geist-Seele-Schatten-Wesen .....	45
1.3.1 Denkstrukturen und Potenziale .....	48
1.3.2 Psychologische Phänomene, Ressourcen und Risiken .....	61
1.3.3 Die Entfaltung unserer genialen Fähigkeiten .....	76
<b>2 Die evolucreative Organisation .....</b>	<b>79</b>
2.1 Die Organisation als lebendiger Organismus .....	79
2.1.2 Vom systemischen Grundmodell zur intelligent gesteuerten Selbstorganisation .....	79
2.1.2 Die Physiologie der Selbstorganisation .....	83
2.2 Sechs Gestaltungsprinzipien für Selbstorganisation .....	87
2.2.1 Evolutiv-sinnstiftende Kernaufgabe und Vision .....	89
2.2.2 Selbstverantwortliche Organisationseinheiten .....	90
2.2.3 Aufgaben- und menschengerechte Strukturen und Prozesse .....	91
2.2.4 Evolucreative Dialog- und Lernkultur .....	93
2.2.5 Lineare und nicht lineare Strategien .....	95
2.2.6 Raum und Zeit für Authentizität, Reflexion, Regeneration .....	98
<b>3 Der Mensch im Arbeitskontext .....</b>	<b>101</b>
3.1 Menschenbilder und Motivationstheorien .....	101
3.1.1 Menschenbilder seit der industriellen Revolution .....	102
3.1.2 Rückblick – Einsicht – Ausblick .....	106
3.1.3 Menschenbilder der Zukunft .....	108

3.2	Der sich selbst organisierende Mensch .....	113
3.2.1	Evolucreative Kompetenzen .....	113
3.2.2	Evolucreative Grundhaltungen .....	118
<b>4</b>	<b>Dialog- und Lernkultur evolucreativ gestalten .....</b>	<b>123</b>
4.1	Handlungsebene und Metaebene .....	125
4.2	Entschleunigung und Konzentration auf das Wesentliche .....	127
4.3	Evolucreative Basisprozesse für Dialog und Lernen .....	128
4.3.1	Der Beratungsprozess .....	128
4.3.2	Der Dialog als ergebnisoffenes Gespräch .....	130
4.3.3	Der innere Dialog .....	134
4.3.4	Die Kraft der Fragen .....	135
4.3.5	Der Erfahrungs- und Verhaltenslernzyklus .....	137
<b>5</b>	<b>EvoluCreation in der Praxis .....</b>	<b>143</b>
5.1	Förderung von Selbstverantwortung und Selbstorganisation .....	148
5.2	Die Rolle der Führung in der evolucreativen Organisation .....	155
5.3	Kulturorientierte Mitarbeiterrekrutierung .....	161
5.4	Evolucreative Meetings und Workshops .....	165
5.5	Interdisziplinäre Zusammenarbeit .....	170
5.6	Evolucreatives Coaching on the Job .....	172
5.7	Professionalisierung des beruflichen Handelns .....	180
5.8	Evolucreatives Rollentraining .....	183
5.9	Integrierte Verbesserungsprojekte .....	187
5.10	Evolucreative Konzeptentwicklung .....	188
5.11	Evolucreatives Rollen- und Prozessdesign .....	190
5.12	Praxisbezogene Teamentwicklung .....	195
5.13	Evolucreative Mitarbeitergespräche .....	200
5.14	EvoluCreation bei Austritt oder Jobverlust .....	205
<b>6</b>	<b>Evolucreative Change Toolbox .....</b>	<b>211</b>
6.1	Gute Bedingungen für nachhaltige Entwicklung .....	212
6.2	Stolpersteine für Denk- und Verhaltensentwicklung .....	213
6.3	Single-Loop Learning und Double-Loop Learning .....	219
6.4	Wissen ist statisch – Fragen ist dynamisch .....	220
6.5	Fünf Schritte zur nachhaltigen Veränderung .....	222
6.6	Die Bedeutung von Belohnung .....	227
6.7	Acht psychische Dimensionen der Veränderung .....	228
6.8	Die Kraftfeldanalyse .....	235

---

<b>7</b>	<b>Evolucreatives Leadership</b> .....	237
7.1	Das evolucreative Führungsverständnis .....	238
7.2	Evolucreatives Selbstmanagement .....	242
7.2.1	Wirkungsvoll entscheiden und handeln .....	245
7.2.2	Aus der Komfortzone in die Wachstumszone .....	249
7.2.3	Evolution hin zur Selbstorganisation .....	251
<b>8</b>	<b>Herausforderungen im Management des 21. Jahrhunderts</b> .....	253
8.1	Unheilvolle Phänomene der modernen Arbeitswelt .....	254
8.2	Kosten für Wiederherstellung oder Investition in Entwicklung? .....	269
8.3	Die Grundwerte einer evolucreativen Organisation .....	272
8.4	Konzepte – Gemeinsamkeiten und Unterschiede .....	276
8.5	Alternativen zu einer evolucreativen Dialog- und Lernkultur .....	280
8.6	Wie gelingt Kulturentwicklung? .....	281
	Nachwort .....	283
	Wertschätzung .....	289
	Literaturverzeichnis und -empfehlungen .....	291
	Über den Autor .....	303