



# Tafel 2/2

---

*Frederic Laloux*

**Anmerkungen**

Laloux selbst hat zwölf Organisationen untersucht, die wir in einer Übersicht im Buch Choraes Gestalten, Kapitel 2.2.2, auf Seite 55 anführen. Im Schulwesen können wir – grob vereinfachend – zwei „Abweichungen“ unterscheiden. Sie spiegeln das Vorschreiten der Elternschaft in eine höher erwartete Leistung (Privatschule) oder eine intensiver erwünschte Empathie (Alternativschule) wider. Wie bei „Baugruppen“, „NGOs“, „NPOs“ und „Wikipedia“ gilt auch bei derartigen Schulen lediglich eine höhere Wahrscheinlichkeit für entsprechende Beispielhaftigkeit – siehe dazu Choraes Gestalten, Kapitel 2.2.2, Seite 64.

**Wie die Grafik lesen?**

**1 Stufen**

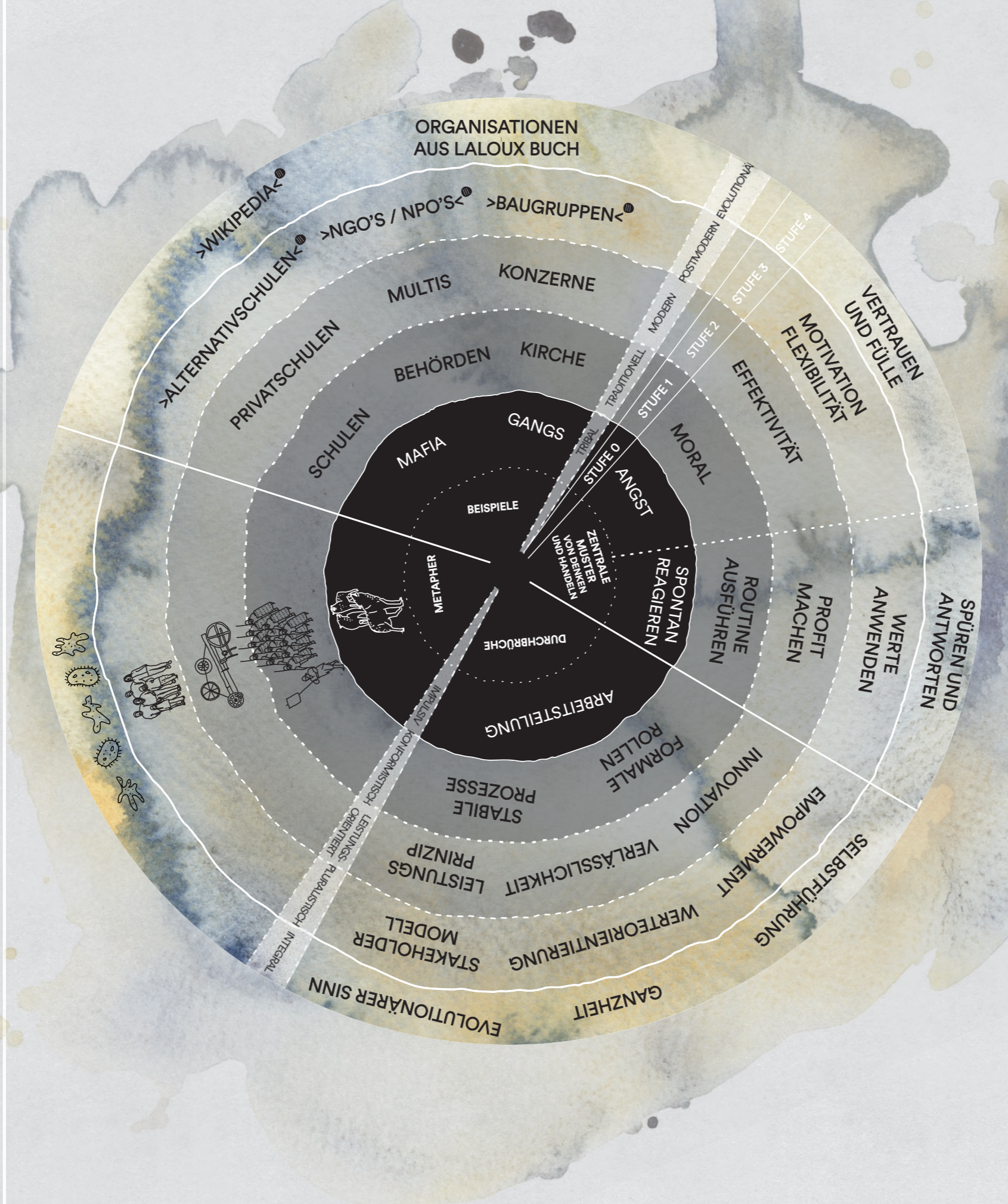
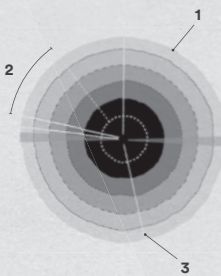
Die Stufen sind vom Zentrum (0.Stufe) zum Rand hin (4.Stufe) dargestellt. Sie sind an beiden Enden (Zentrum und Rand) offen. Wir zeigen hier den historisch relevanten Ausschnitt von fünf Entwicklungsstufen. Die „spätere“ Entwicklungsstufe postmodern – als Beispiel – umschließt die „frühere“ Stufe modern. Das Handeln und Bewusstsein „früherer“ Stufen ist nicht ausschließlich überwunden, sondern einschließend integriert, also weiterhin verfügbar und kann mit „späterem“ Bewusstsein neu eingesetzt werden.

**2 Sektoren**

Unterschiedliche inhaltliche Aspekte (beispielsweise „Muster“ und „Durchbrüche“ oder „Metaphern“) und Perspektiven (beispielsweise „Denken“ und „Handeln“) sind sektoral gebündelt – in freier Aneinanderreihung. Es gibt keine konkrete „Leserichtung“ – daher der drehbare Kreis.

**3 Nähte**

Um die Orientierung zu erleichtern, haben wir drei verschiedene Nähte eingeführt: Erstens: Einfache Linien, die Sektoren gliedern. Zweitens: Zwei nebeneinanderliegende Linien mit den Stufen 1, 2, 3 und 4 zur Orientierung über alle sieben Tafeln hinweg. Drittens: Spezielle weiß getünchte streifenförmige Nähte, die die stufenweise namensgebenden Schlagworte von Laloux aufnehmen.



**Frederic Laloux**

↑ Choraes Gestalten, Kapitel 2.2.3 von Seite 54 bis 64.  
 ↘ Bildwelten, Kapitel 2 von Seite 35 bis 67.

Frederic Laloux hat Formen der Zusammenarbeit in Organisationen untersucht und den grundlegenden Paradigmenwechsel, der in der Luft liegt, konkret in Abläufen, Prozessen, Haltungen und Handlungen identifiziert. Er vertieft mit seiner Arbeit die Dimension „makro“ bei Scharmer. Laloux beschreibt zwar seine Beobachtungen nicht mit dem Begriff der „Umstülpung“, lässt uns diesen dennoch nachvollziehen. Erstmals – so Laloux – ist auf der Stufe 4 nicht Angst und Kontrolle im Spiel, sondern Fülle und Vertrauen als Basis für organisationales Handeln. Und erstmals wird uns nicht Macht von „außen“ zuteil, erteilt oder zugeteilt (Empowerment), sondern aus uns heraus – von „innen“ her – selbstwirksam (Choraes Gestalten, Kapitel 2.3.4, Seite 85). Seine Stufen nennt er:

- Stufe 0 / tribal-impulsiv / Wolfsrudel
- Stufe 1 / traditionell-konformistisch / Armee
- Stufe 2 / modern-leistungsorientiert / Maschine
- Stufe 3 / postmodern-pluralistisch / Familie
- Stufe 4 / evolutionär-integral / Organismus

Die Beschreibungen der Durchbrüche „Selbstführung“, „Ganzheit“ und „evolutionärer Sinn“ bei Laloux sind aufschlussreich für unser Verständnis des Stufenübergangs von 3 auf 4 – hier abermals mit einer weißen Volllinie dargestellt (Choraes Gestalten, Kapitel 2.2.2, Seite 63 und 64 oben). Bedeutend für uns ist, dass Laloux Schule – wie Kirche und Behörden – nach wie vor als symptomatische Erscheinungsform der Stufe 1 anführt.

**„Es sind Prozesse, die sich nicht auf eine Hierarchie verlassen, sondern auf das Verhältnis unter den Kollegen“**

Laloux 2014/2015, 117



### Anmerkungen

Laloux selbst hat zwölf Organisationen untersucht, die wir in einer Übersicht im Buch Choraes Gestalten, Kapitel 2.2.2, auf Seite 55 anführen. Im Schulwesen können wir – grob vereinfachend – zwei „Abweichungen“ unterscheiden. Sie spiegeln das Vorschreiten der Elternschaft in eine höher erwartete Leistung (Privatschule) oder eine intensiver erwünschte Empathie (Alternativschule) wider. Wie bei „Baugruppen“, „NGOs“, „NPOs“ und „Wikipedia“ gilt auch bei derartigen Schulen lediglich eine höhere Wahrscheinlichkeit für entsprechende Beispielhaftigkeit – siehe dazu Choraes Gestalten, Kapitel 2.2.2, Seite 64.

### Wie die Grafik lesen?

#### 1 Stufen

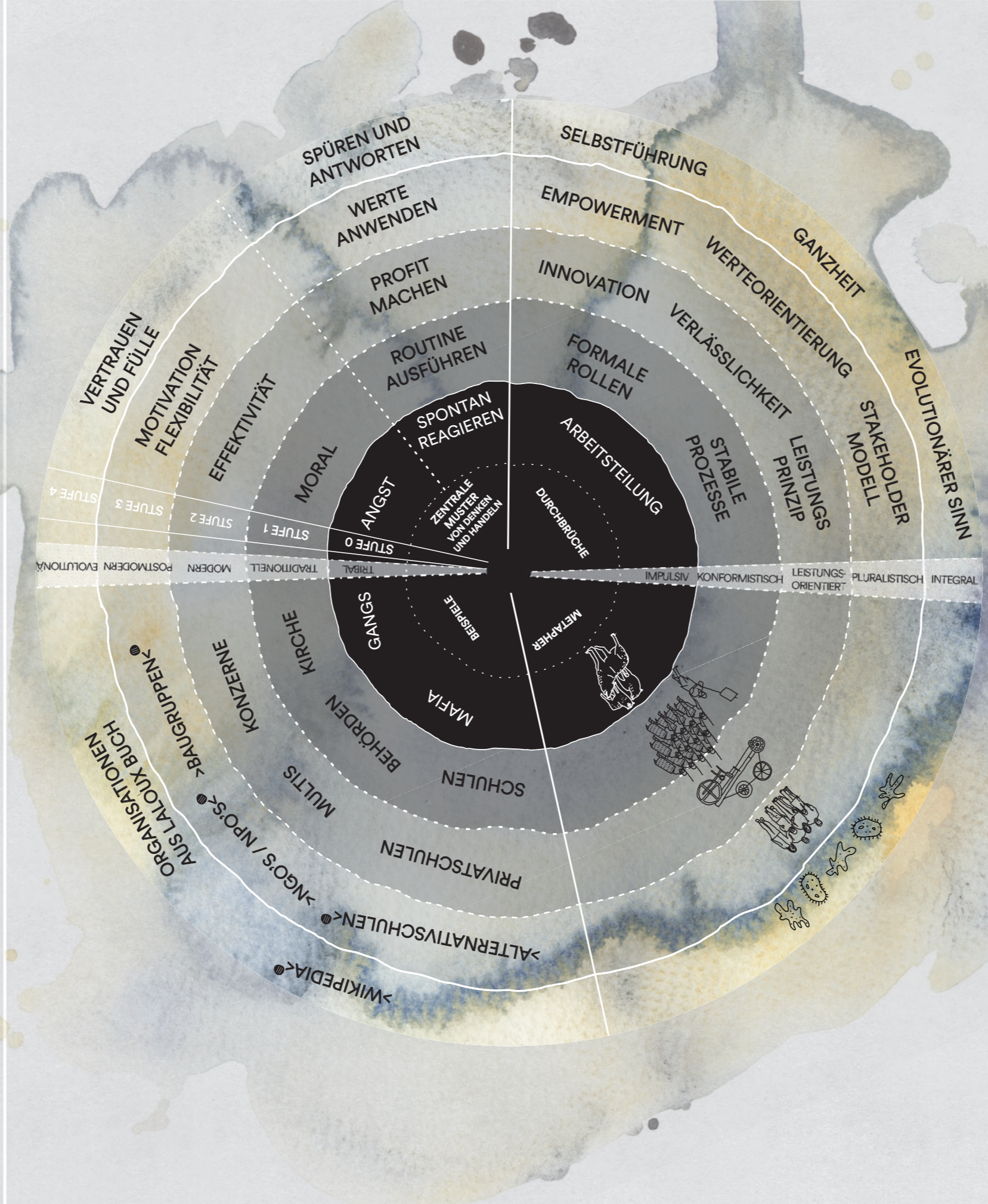
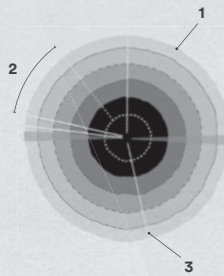
Die Stufen sind vom Zentrum (0.Stufe) zum Rand hin (4.Stufe) dargestellt. Sie sind an beiden Enden (Zentrum und Rand) offen. Wir zeigen hier den historisch relevanten Ausschnitt von fünf Entwicklungsstufen. Die „spätere“ Entwicklungsstufe postmodern – als Beispiel – umschließt die „frühere“ Stufe modern. Das Handeln und Bewusstsein „früherer“ Stufen ist nicht ausschließlich überwunden, sondern einschließend integriert, also weiterhin verfügbar und kann mit „späterem“ Bewusstsein neu eingesetzt werden.

#### 2 Sektoren

Unterschiedliche inhaltliche Aspekte (beispielsweise „Muster“ und „Durchbrüche“ oder „Metaphern“) und Perspektiven (beispielsweise „Denken“ und „Handeln“) sind sektoral gebündelt – in freier Aneinanderreihung. Es gibt keine konkrete „Leserichtung“ – daher der drehbare Kreis.

#### 3 Nähte

Um die Orientierung zu erleichtern, haben wir drei verschiedene Nähte eingeführt: Erstens: Einfache Linien, die Sektoren gliedern. Zweitens: Zwei nebeneinanderliegende Linien mit den Stufen 1, 2, 3 und 4 zur Orientierung über alle sieben Tafeln hinweg. Drittens: Spezielle weiß getünchte streifenförmige Nähte, die die stufenweise namensgebenden Schlagworte von Laloux aufnehmen.



## Frederic Laloux

↑ Choraes Gestalten, Kapitel 2.2.3 von Seite 54 bis 64.  
 ↘ Bildwelten, Kapitel 2 von Seite 35 bis 67.

Frederic Laloux hat Formen der Zusammenarbeit in Organisationen untersucht und den grundlegenden Paradigmenwechsel, der in der Luft liegt, konkret in Abläufen, Prozessen, Haltungen und Handlungen identifiziert. Er vertieft mit seiner Arbeit die Dimension „makro“ bei Scharmer. Laloux beschreibt zwar seine Beobachtungen nicht mit dem Begriff der „Umstellung“, lässt uns diesen dennoch nachvollziehen. Erstmals – so Laloux – ist auf der Stufe 4 nicht Angst und Kontrolle im Spiel, sondern Fülle und Vertrauen als Basis für organisationales Handeln. Und erstmals wird uns nicht Macht von „außen“ zuteil, erteilt oder zugeteilt (Empowerment), sondern aus uns heraus – von „innen“ her – selbstwirksam (Choraes Gestalten, Kapitel 2.3.4, Seite 85). Seine Stufen nennt er:

- Stufe 0 / tribal-impulsiv / Wolfsrudel
- Stufe 1 / traditionell-konformistisch / Armee
- Stufe 2 / modern-leistungsorientiert / Maschine
- Stufe 3 / postmodern-pluralistisch / Familie
- Stufe 4 / evolutionär-integral / Organismus

Die Beschreibungen der Durchbrüche „Selbstführung“, „Ganzheit“ und „evolutionärer Sinn“ bei Laloux sind aufschlussreich für unser Verständnis des Stufenübergangs von 3 auf 4 – hier abermals mit einer weißen Volllinie dargestellt (Choraes Gestalten, Kapitel 2.2.2, Seite 63 und 64 oben). Bedeutend für uns ist, dass Laloux Schule – wie Kirche und Behörden – nach wie vor als symptomatische Erscheinungsform der Stufe 1 anführt.

**„Es sind Prozesse,  
 die sich nicht auf eine Hierarchie verlassen,  
 sondern auf das Verhältnis unter den Kollegen“**

Laloux 2014/2015, 117



**Anmerkungen**

Laloux selbst hat zwölf Organisationen untersucht, die wir in einer Übersicht im Buch Choraes Gestalten, Kapitel 2.2.2, auf Seite 55 anführen. Im Schulwesen können wir – grob vereinfachend – zwei „Abweichungen“ unterscheiden. Sie spiegeln das Voranschreiten der Elternschaft in eine höher erwartete Leistung (Privatschule) oder eine intensiver erwünschte Empathie (Alternativschule) wider. Wie bei „Baugruppen“, „NGOs“, „NPOs“ und „Wikipedia“ gilt auch bei derartigen Schulen lediglich eine höhere Wahrscheinlichkeit für entsprechende Beispielhaftigkeit – siehe dazu Choraes Gestalten, Kapitel 2.2.2, Seite 64.

**Wie die Grafik lesen?**

**1 Stufen**

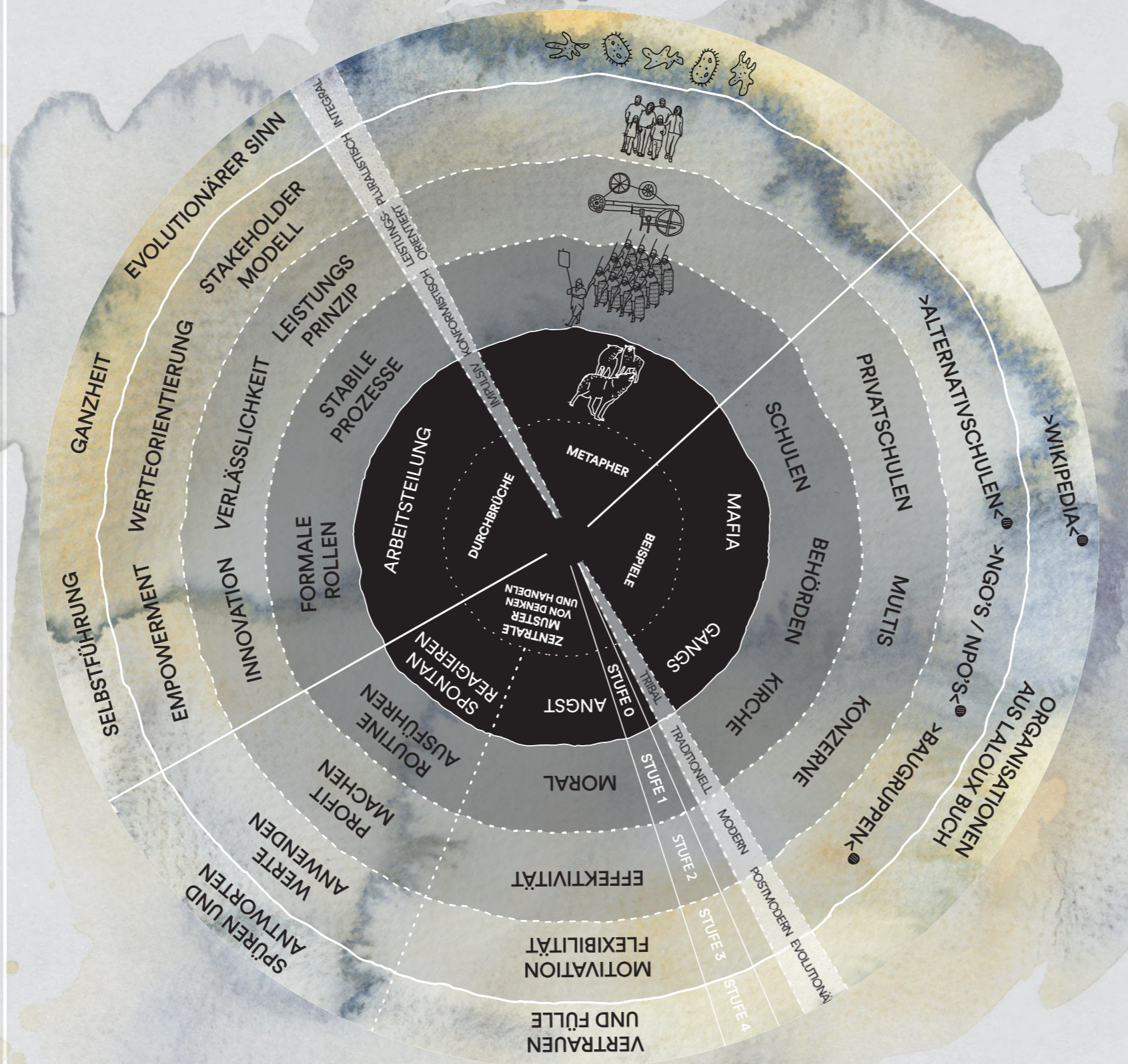
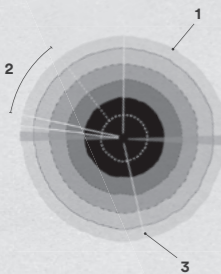
Die Stufen sind vom Zentrum (0.Stufe) zum Rand hin (4.Stufe) dargestellt. Sie sind an beiden Enden (Zentrum und Rand) offen. Wir zeigen hier den historisch relevanten Ausschnitt von fünf Entwicklungsstufen. Die „spätere“ Entwicklungsstufe postmodern – als Beispiel – umschließt die „frühere“ Stufe modern. Das Handeln und Bewusstsein „früherer“ Stufen ist nicht ausschließlich überwunden, sondern einschließend integriert, also weiterhin verfügbar und kann mit „späterem“ Bewusstsein neu eingesetzt werden.

**2 Sektoren**

Unterschiedliche inhaltliche Aspekte (beispielsweise „Muster“ und „Durchbrüche“ oder „Metaphern“) und Perspektiven (beispielsweise „Denken“ und „Handeln“) sind sektoral gebündelt – in freier Aneinanderreihung. Es gibt keine konkrete „Leserichtung“ – daher der drehbare Kreis.

**3 Nähte**

Um die Orientierung zu erleichtern, haben wir drei verschiedene Nähte eingeführt: Erstens: Einfache Linien, die Sektoren gliedern. Zweitens: Zwei nebeneinanderliegende Linien mit den Stufen 1, 2, 3 und 4 zur Orientierung über alle sieben Tafeln hinweg. Drittens: Spezielle weiß getünchte streifenförmige Nähte, die die stufenweise namensgebenden Schlagworte von Laloux aufnehmen.



2/2c

**Frederic Laloux**

↑ Choraes Gestalten, Kapitel 2.2.3 von Seite 54 bis 64.  
 ↘ Bildwelten, Kapitel 2 von Seite 35 bis 67.

Frederic Laloux hat Formen der Zusammenarbeit in Organisationen untersucht und den grundlegenden Paradigmenwechsel, der in der Luft liegt, konkret in Abläufen, Prozessen, Haltungen und Handlungen identifiziert. Er vertieft mit seiner Arbeit die Dimension „makro“ bei Scharmer. Laloux beschreibt zwar seine Beobachtungen nicht mit dem Begriff der „Umstülpung“, lässt uns diesen dennoch nachvollziehen. Erstmals – so Laloux – ist auf der Stufe 4 nicht Angst und Kontrolle im Spiel, sondern Fülle und Vertrauen als Basis für organisationales Handeln. Und erstmals wird uns nicht Macht von „außen“ zuteil, erteilt oder zugeteilt (Empowerment), sondern aus uns heraus – von „innen“ her – selbstwirksam (Choraes Gestalten, Kapitel 2.3.4, Seite 85). Seine Stufen nennt er:

- Stufe 0 / tribal-impulsiv / Wolfsrudel
- Stufe 1 / traditionell-konformistisch / Armee
- Stufe 2 / modern-leistungsorientiert / Maschine
- Stufe 3 / postmodern-pluralistisch / Familie
- Stufe 4 / evolutionär-integral / Organismus

Die Beschreibungen der Durchbrüche „Selbstführung“, „Ganzheit“ und „evolutionärer Sinn“ bei Laloux sind aufschlussreich für unser Verständnis des Stufenübergangs von 3 auf 4 – hier abermals mit einer weißen Volllinie dargestellt (Choraes Gestalten, Kapitel 2.2.2, Seite 63 und 64 oben). Bedeutend für uns ist, dass Laloux Schule – wie Kirche und Behörden – nach wie vor als symptomatische Erscheinungsform der Stufe 1 anführt.

**„Es sind Prozesse, die sich nicht auf eine Hierarchie verlassen, sondern auf das Verhältnis unter den Kollegen“**

Laloux 2014/2015, 117

