



## Reinventing organizations - Frederic Laloux<sup>1</sup>

### Ontwikkelingsstadia organisaties

Type organisatie	Huidige voorbeelden	Belangrijkste doorbraken	Metafoor
<b>Rode organisaties</b> Constante machtsuitoefening door baas om troepen in het gareel te houden. Angst houdt de organisatie bij elkaar. Zeer reactieve korte termijn focus. Gedijt in chaotische omstandigheden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maffia</li> <li>• Straatbendes</li> <li>• Tribale milities</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taakverdeling</li> <li>• Gezagsstructuur</li> <li>• Macht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wolvenroedel (ik wil het, dus ik neem het)</li> </ul>
<b>Amberkleurige organisaties</b> Zeer formele rollen binnen een hiërarchische piramide. Top-down gezag en -controle (wat en hoe). Stabiliteit gaat vóór alles, door middel van rigoureuze maatregelen. De toekomst is een herhaling van het verleden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Religieuze instellingen</li> <li>• Het leger</li> <li>• Meeste overheidsinstellingen</li> <li>• Onderwijsinstellingen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formele rollen (stabiele en schaalbare hiërarchieën)</li> <li>• Processen (lange termijn perspectieven)</li> <li>• Mensen vereenzelvigen zich met hun rol en hun plek (sociale masker)</li> <li>• Wij en zij op basis van hiërarchische rangschikking en maatschappelijke klassenindeling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leger (neiging tot het kopiëren van hiërarchische stratificatie)</li> </ul>
<b>Oranje organisaties</b> Het doel is het verslaan van de concurrentie: focus op winst en groei. Innovatie is de sleutel om voorsprong te bewaren. Management volgens doelstelling (straks sturen op 'wat', vrijheid in het 'hoe').	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multinationale ondernemingen</li> <li>• Contractscholen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovatie</li> <li>• Verantwoordelijkheid</li> <li>• Meritocratie</li> <li>• Organisatie als machine of blauwdrukken (units, managementlagen, input en output, efficiency en effectiviteit, aan de knoppen zitten, informatiestromen, knelpunten etc.)</li> <li>• Schaduwkanten zijn hebzucht, korte termijn denken, excessief speculeren, overconsumptie, roekeloze exploitatie hulpbronnen en ecosystemen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Machine of blauwdrukken (units, managementlagen, input en output, efficiency en effectiviteit, aan de knoppen zitten, informatiestromen, knelpunten etc.)</li> </ul>

<sup>1</sup> Frederic Laloux, Reinventing organizations, LannooCampus, derde druk, januari 2016, 389 pag



Type organisatie	Huidige voorbeelden	Belangrijkste doorbraken	Metafoor
<b>Groene organisaties</b> Binnen klassieke piramidestructuur. Focus op cultuur en empowerment met oog op buitengewone motivatie bij werknemers.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultuurgedreven organisaties (bijvoorbeeld Southwest Airlines, Ben &amp; Jerry's)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empowerment (met dienende leiders)</li> <li>• Waardegedreven cultuur (leiderschap volgt de gedeelde waarden, werknemers voelen dat ze gewaardeerd worden en hun bijdrage mogen leveren)</li> <li>• Belanghebbenden model (corporate social responsibility)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Familie (deel uitmaken van dezelfde familie en er voor elkaar zijn)</li> </ul>
<b>Cyane organisaties</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AES</li> <li>• BSO/Origin</li> <li>• Buurtzorg</li> <li>• ESBZ</li> <li>• FAVI</li> <li>• Heiligenfeld</li> <li>• Morning Star</li> <li>• Patagonia</li> <li>• RDH</li> <li>• Sounds True</li> <li>• Sun Hydraulics</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zelfsturing (gelijkwaardige relaties, zonder behoefte aan hiërarchie of consensus)</li> <li>• Heelheid (een consistent geheel van praktijken die mensen uitnodigen hun innerlijke heelheid te omarmen en het geheel van wie zij zijn mee te nemen naar het werk)</li> <li>• Evolutief doel (leden van de organisatie worden uitgenodigd te luisteren naar en te begrijpen wat de organisatie wil worden, wel doel zij willen dienen)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Levende organisatie</li> </ul>