

Inhalt

Über vermeintlich neue Organisationsformen, liebloses Aufwärmen von bereits Gedachtem und abergläubisches Lernen – ein Vorwort	7
1. Das Interesse an hyperformalisierten Systemen – Einleitung	11
Funktionen der Hyperformalisierung von Organisationen	12
Der Glücksfall einer stark standardisierten Managementmode	15
Die Formen der Erwartungsbildung in hyperformalisierten Organisationen	18
Zwei grundlegend verschiedene Formen zur Gestaltung neuer Organisationen	21
Die Sensibilitäten bei der Behandlung von Managementmoden	25
2. Zur Bauart hyperformalisierter Organisationen	29
2.1 Zur Stoßrichtung holakratischer Organisationen	34
2.2 Die besondere Form der holakratischen Formalisierung	40
2.3 Zur Bürokratisierung postbürokratischer Organisationen	44
3. Die Renaissance des zweckrationalen Organisationsmodells	47
3.1 Die Vorstellung einer zweckrationalen Durchplanung der Organisation	48
3.2 Die Hoffnung einer Hyperformalisierung der Organisation	52
3.3 Eine ausgefeiltere Variante des Maschinenmodells der Organisation	55

4. Ungewollte Nebenfolgen der Bürokratisierung postbürokratischer Organisationen	57
4.1 Der Sog der Formalisierung	58
4.2 Entzugsmöglichkeiten durch eine Vielfalt von Rollen	61
4.3 Die Reduzierung von Initiativen jenseits der formalen Struktur	64
4.4 Versuch der Formalisierung der Interaktion	66
4.5 Starrheit der holokratischen Organisationsprinzipien	70
5. Schattenstrukturen – informale Korrekturmechanismen in holokratischen Organisationen	73
5.1 Die Ausbildung von Schattenstrukturen in holokratischen Organisationen	74
5.2 Die Sache mit der Transparenz	78
5.3 Vor- und Nachteile holokratischer Schattenstrukturen	81
5.4 Der Wechsel zwischen Formalität und Informalität als Kompetenz	84
6. Vom Aufstieg und Niedergang einer Managementmode	87
6.1 Zur Machart von Managementmoden	88
6.2 Die Auslagerung von Verantwortung – zur Funktion von Managementmoden	98
6.3 Zum Aufstieg und Niedergang einer Managementmode	102
6.4 Der Wechsel zwischen dem Lob der Rolle und der Zelebrierung der Person	107
Nachwort zur Methodik	109
Anmerkungen	113
Literatur	123