

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 hyperformalisierte 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 zweck rationalen Organisationsmodells | 47 |
| 3.1 Die Vorstellung einer zweck rationalen Durchplanung der Organisation | 48 |
| 3.2 Die Hoffnung einer Hyperformalisierung der Organisation . | 52 |
| 3.3 Eine ausgefeilte 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 holakratischen Organisationsprinzipien | 70 |
| 5. Schattenstrukturen – informale Korrekturmechanismen in holakratischen Organisationen | 73 |
| 5.1 Die Ausbildung von Schattenstrukturen in holakratischen Organisationen | 74 |
| 5.2 Die Sache mit der Transparenz | 78 |
| 5.3 Vor- und Nachteile holakratischer 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 |