

Holacracy

Das Managementsystem für die neue Welt des Arbeitens?

INHALTSVERZEICHNIS

1	Einleitung	7
1.1	Ausgangssituation und Aktualität des Themas	8
1.2	Problemstellung	9
1.3	Zielsetzung der Arbeit / Forschungsfrage	11
1.4	Forschungsmethode	11
1.5	Aufbau	12
2	Begriffsdefinitionen	13
3	Entwicklung der Managementsysteme	16
3.1	Industriezeitalter	16
3.1.1	Scientific Management	16
3.1.2	Administrative Management	17
3.1.3	Bürokratiemodell	18
3.2	Die Organisation – mehr als nur ein Gerüst	19
3.2.1	Soziostruktur	21
3.2.2	Humanisierung der Arbeit	22
3.2.3	Systemstruktur	22
3.3	Menschenbilder und Führungskonzepte	24
3.3.1	Das dualistische Menschenbild - XY Theorie	25
3.3.2	Der ökonomische Mensch	26
3.3.3	Social Man	27
3.3.4	Harmonistisches Menschenbild	29
3.3.5	Der komplexe Mensch	29

4	Die lernende und agile Organisation im Informationszeitalter	30
4.1	Führung in einer lernenden Organisation	33
4.2	Die neue Welt des Arbeitens	38
4.2.1	Entwicklung der Bedürfnisse von Mitarbeiterinnen	38
4.2.2	Trends	43
4.2.3	Flexibilisierung der Arbeitsverhältnisse	44
4.2.4	Partnerschaft für eine neue Organisation der Arbeit....	46
4.3	Herausforderungen einer dynamischen Umwelt	47
4.4	Voraussetzungen für das Überleben in dynamischen Märkten	50
5	Holacracy als Managementsystem in einer sich schnell verändernden Welt	52
5.1	Struktur einer neuen Unternehmensführung	53
5.1.1	Organisation in Rollen und Kreisen	54
5.1.2	Doppelte Verlinkung –Lead Link und Rep Link	55
5.1.3	Veränderung der Führung	56
5.1.4	Verteilte Autorität	57
5.1.5	Trennung von Role & Soul	58
5.1.6	Dynamische Steuerung	58
5.2	Meetings	59
5.2.1	Tactical	60
5.2.2	Governance	60
5.2.3	Strategie-Meeting	64
5.2.4	Die Anti-Regel für individuelles Handeln	64
5.3	Herausforderungen und Intentionen zur Implementierung	65

6	Zusammenfassung	67
7	Stadt Wien Wiener Wohnen Kundenservice GmbH (WRWKS)	72
7.1	MitarbeiterInnen Entwicklung	74
7.2	Demographische Daten	75
7.3	Managementphilosophie	78
7.3.1	Werte der WRWKS:	79
7.3.2	Führung	79
7.3.3	Strategie	80
7.3.4	Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	81
7.3.5	Partnerschaften und Ressourcen	82
7.3.6	Prozesse, Produkte und Dienstleistungen	82
7.3.7	Ergebnisse	83
8	Empirie – Fallstudie Wiener Wohnen Kundenservice GmbH	84
8.1	Ziel	84
8.2	Methodik	85
8.3	Ergebnisdarstellung	90
8.3.1	Führungs- und Kommunikationsstruktur	90
8.3.2	Management Seminare	92
8.3.3	Zwischenfazit	100
8.3.4	Mitarbeiterinnenbefragung 2014	102
8.3.5	Zwischenfazit	110
8.3.6	Maßnahmenableitung aus der MA Befragung mittels EFQM	111
8.3.7	Arbeitskultur	116

8.3.8	Mitarbeiterinnenbefragung 2015	120
8.4	Zusammenfassung der Ergebnisse	125
9	Conclusio und Handlungsempfehlungen	128
9.1	Beantwortung der Forschungsfrage	128
9.2	Conclusio	130
9.3	Empfehlungen	132