

1	Einleitung	1
1.1	Treiber radikal selbst organisierter Unternehmen	2
1.2	Theoretische Relevanz, Forschungslücke und -fragen	10
1.3	Praktische Relevanz	15
1.4	Forschungsdesign und Aufbau der Arbeit	16
2	Theoretischer Hintergrund	19
2.1	Definitionen und Merkmale angewandter Konstrukte	20
2.1.1	Radikal selbst organisierte Unternehmen	20
2.1.2	Soziokratie	21
2.1.3	Holakratie	23
2.1.4	Spannung, Dialektik und Paradoxien	24
2.2	Historische Entwicklung der Soziokratie und Holakratie	27
2.3	Historische Strömungen zu Paradoxien	31
2.4	Metatheoretische Traditionen eines holistischen Ansatzes für Spannungen und Paradoxien in radikal selbst organisierten Unternehmen	33
2.4.1	Post-Bürokratie und Agilität	34
2.4.2	Prozessorientierte Systeme	38
2.4.3	Partizipation und organisationale Demokratie	41
2.4.4	Kritisches Management	48
2.5	Metatheorie organisationaler Paradoxien: Eigenschaften, Ansätze und Auswirkungen	52
2.5.1	Eigenschaften von Paradoxien	54
2.5.2	Ansätze zum Umgang mit Paradoxien	66
2.5.3	Auswirkungen	71

2.6	Holakratie, der Forschungskontext	73
2.6.1	Rollen, doppelte Verknüpfung und Wahlen	73
2.6.2	Meetingprozesse und Spannungen in der Holakratie	76
2.6.3	Holokratische Annahmen, Gemeinsamkeiten und Unterschiede zur Soziokratie	79
2.7	Stand der Forschung zu radikal selbst organisierten Unternehmen	83
2.7.1	Erste quantitative Erkenntnisse zu radikal selbst organisierten Unternehmen	83
2.7.2	Erste qualitative Erkenntnisse zu radikal selbst organisierten Unternehmen	84
2.7.3	Spannungen aus der Praxis des Organisationsdesigns	91
2.7.4	Exkurse: Spannungen und Ansätze aus dem empirischen Forschungsfeld und meiner Soziokratieausbildung und -praxis	95
3	Ontologie und Methodologie	107
3.1	Ontologische Einordnung	107
3.2	Forschungsphasen und Exkurse	109
3.2.1	Forschungsphasen und -prozesse im Solution Cycle	109
3.2.2	Exkurs: Agile Methoden im Forschungsprozess	114
3.2.3	Exkurs: Meine persönliche Entwicklung und paradoxes Denken im Forschungsprozess	115
3.3	Methodisches Forschungsdesign	118
3.3.1	Feldzugang und Sampling	119
3.3.2	Datensammlung	121
3.3.3	Datenanalyse und Modellbildung	123
3.4	Strategien der Qualitätssicherung	125
4	Ergebnisse der empirischen Untersuchung	127
4.1	Transformationskontexte und -intentionen	127
4.2	Selbstorganisation	140
4.2.1	Spannungen	140
4.2.2	Ansätze und Auswirkungen	142
4.3	Entfaltung	152
4.3.1	Spannungen	152
4.3.2	Ansätze und Auswirkungen	154

4.4	Ambidextrie	156
4.4.1	Spannungen	156
4.4.2	Ansätze und Auswirkungen	157
4.5	Fremdorganisation, Selbstorganisation und Formalisierung	165
4.5.1	Spannungen	166
4.5.2	Ansätze und Auswirkungen	167
4.6	Dezentralisierung	184
4.6.1	Spannungen	184
4.6.2	Ansätze und Auswirkungen	185
4.7	Verantwortung	190
4.7.1	Spannungen	190
4.7.2	Ansätze und Auswirkungen	197
4.8	Autonomie	200
4.8.1	Spannungen	200
4.8.2	Ansätze und Auswirkungen	205
4.9	Geteilte Führung	211
4.9.1	Spannungen	211
4.9.2	Ansätze und Auswirkungen	213
4.10	Dominanz und Kontrolle	222
4.10.1	Spannungen	223
4.10.2	Ansätze und Auswirkungen	232
4.11	Gehalt und Verteilung	242
4.11.1	Spannung	242
4.11.2	Ansätze und Auswirkungen	244
4.12	Zugehörigkeit	251
4.12.1	Spannungen	251
4.12.2	Ansätze und Auswirkungen	253
4.13	Multiple Systeme und Ziele	257
4.13.1	Spannungen	258
4.13.2	Ansätze und Auswirkungen	261
4.14	Organisationsentwicklung und Wertschöpfung	266
4.14.1	Spannungen	266
4.14.2	Ansätze und Auswirkungen	268
5	Diskussion der empirischen Untersuchung	273
5.1	Transformationskontexte und Grounded Theory zu paradoxen Spannungen, Ansätzen und Auswirkungen	273
5.2	Lernparadoxien (-encourage- power to)	277

5.2.1	Selbstorganisations- und Ermutigungsparadox	277
5.2.2	Entfaltungsparadox	281
5.2.3	Paradox der Ambidextrie	283
5.3	Organisationsparadoxien (-support- power with and power to)	284
5.3.1	Paradox von Fremd- und Selbstorganisation und Formalisierung	286
5.3.2	Dezentralisierungsparadox	292
5.4	Paradoxien der Handlungsfähigkeit (power within)	293
5.4.1	Verantwortungsparadox	294
5.4.2	Autonomieparadox	297
5.5	Paradoxien der (geteilten) Macht (power over und power with)	300
5.5.1	Paradox geteilter Führung und Autorität	302
5.5.2	Pragmatisches Paradox von Dominanz und Kontrolle	305
5.5.3	Paradoxien des Gehalts und der Verteilung	310
5.6	Zugehörigkeitsparadox	314
5.7	Leistungsparadox	317
5.7.1	Paradox multipler Systeme und Ziele	319
5.7.2	Paradox der Organisationsentwicklung und Wertschöpfung	321
5.8	Chancen und Herausforderungen radikal selbst organisierter Unternehmen für demokratisches und nachhaltiges Wirtschaften	323
6	Schlussbetrachtung	333
6.1	Zusammenfassende Bewertung	333
6.1.1	Zusammenfassende Darstellung des Forschungsprojekts	333
6.1.2	Forschungsfrage 1 und 2: (Paradoxe) Spannungen, Ansätze und Auswirkungen in radikal selbst organisierten Unternehmen	336
6.1.3	Forschungsfrage 3: Chancen und Herausforderungen radikal selbst organisierter Unternehmen für demokratisches und nachhaltiges Wirtschaften	342
6.2	Theoretische Beiträge und praktische Implikationen	343

6.2.1	Theoretische Beiträge	343
6.2.2	Praktische Implikationen	347
6.3	Limitationen und weiterer Forschungsbedarf	352
6.4	Ausblick	356
Literatur	361