

<b>1 Einleitung</b> .....	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
<b>2 Theoretischer Hintergrund</b> .....	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	Holakratische 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
<b>3</b>	<b>Ontologie und Methodologie .....</b>	<b>107</b>
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
<b>4</b>	<b>Ergebnisse der empirischen Untersuchung .....</b>	<b>127</b>
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
<b>5</b>	<b>Diskussion der empirischen Untersuchung .....</b>	<b>273</b>
5.1	Transformationskontexte und Grounded Theory zu paradoxaen 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
<b>6</b>	<b>Schlussbetrachtung .....</b>	<b>333</b>
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
<b>Literatur</b> .....		<b>361</b>