

Soziokratie

Strauch

2., komplett überarbeitete und erweiterte Auflage 2022

ISBN 978-3-8006-6351-4

Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei

beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Strauch
Soziokratie


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG


Soziokratie

Organisationsstrukturen zur Stärkung
von Beteiligung und Mitverantwortung
des Einzelnen in Unternehmen,
Politik und Gesellschaft

von

Barbara Strauch

Mit Illustrationen von Daniel Ornetzeder

beck-shop.de
2. komplett überarbeitete und erweiterte Auflage
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Verlag Franz Vahlen München

Barbara Strauch ist die erste, vom SCN – Sociocratisch Centrum Nederland in Rotterdam zertifizierte deutschsprachige Soziokratie-Expertin. Sie gehört zu den Gründerinnen des Soziokratie Zentrums Österreich, das 2013 als wichtigste Initiative der Soziokratie im deutschsprachigen Raum entstanden ist. 2019 hat sie auch das International Sociocracy Certification Board ISCB und 2020 den Verband deutschsprachiger Soziokratie Zentren mitgegründet.

Abdruck des Zitats aus *Das Prinzip Menschlichkeit* von Joachim Bauer mit freundlicher Genehmigung des Verlags Hoffmann und Campe, Hamburg

Photo Credits:

August Comte: Johan Hendrik Hoffmeister,
<http://augustecomte.org/musee/portraits-dauguste-comte/>, gemeinfrei,
<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=65100>

Lester Frank Ward: gemeinfrei,
<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=1052015>

Kees Boeke: unbekannter Autor,
Derived from Nationaal Archief 119-0499, gemeinfrei,
<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=46890634>

Gerard Endenburg: von Charlieshread, eigenes Werk, CC BY-SA 4.0,
<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=74018774>

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

ISBN Print: 978 3 8006 6351 4

ISBN E-Book ePDF: 978 3 8006 6352 1

ISBN E-Book ePub: 978 3 8006 6353 8

© 2022 Verlag Franz Vahlen GmbH, Wilhelmstr. 9, 80801 München

Satz: Fotosatz Buck

Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH

Am Fliegerhorst 8, 99947 Bad Langensalza

Umschlaggestaltung: Ralph Zimmermann – Bureau Parapulie

Bildnachweis: © gorgrigo-depositphotos.com



Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Der Mensch ist (.) nicht für gesellschaftliche Modelle „gemacht“, in denen Kampf und Auslese vorherrschen. Es wird deutlich, dass ein gesellschaftliches Projekt, das Kooperation zur Grundlage und zum Ziel hat, pragmatisch, das heißt in der konkreten Realität unseres gesellschaftlichen Lebens gangbare Strategien erarbeiten und aufzeigen sollte. Was dies in konkreten Feldern unseres Alltags bedeutet, kann nicht „ex cathedra“ verkündet werden, sondern muss – dies wäre bereits ein erster zentraler Aspekt von Kooperation als gesellschaftlichem Projekt – im Rahmen eines Dialogs immer wieder neu erarbeitet werden. Dieser Dialog kann jedoch nicht beliebig sein, sondern muss Kooperation als zentrales Element einer gesellschaftlichen Wertordnung verankern. Eine auf Kooperation aufgebaute Ordnung muss die Freiheit des Einzelnen bewahren, sie muss Kreativität und Produktivität nicht nur zulassen, sondern fördern. Sie muss wirtschaftlich „funktionieren“, das heißt, ihre Ausgaben erwirtschaften. Sie muss Bildung und professionelle Kompetenz fördern, sie muss die Schwachen schützen und unterstützen, gleichzeitig aber über Regeln und Sanktionen verfügen, die sicherstellen, dass Vorzüge, die sich aus kooperativen Strukturen ergeben, gegen Missbrauch und Ausbeutung wirksam geschützt werden. Oberste Maxime muss jedoch sein, dass Kooperation und Menschlichkeit vor maximaler Rentabilität rangieren.

Joachim Bauer

Aus: Joachim Bauer: *Das Prinzip Menschlichkeit.*
Hoffmann und Campe, Hamburg 2008, S. 204f.

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Vorwort

Seit der ersten Auflage dieses Buches (2018) sind die Themen „Selbstorganisation“ und „agiles Management“ im Unternehmenssektor weitgehend angekommen. Alle kennen Scrum oder das Spotify-Modell und versuchen, sich diesen Modellen anzunähern. Die Vorteile sind vielen Führungskräften bewusst, aber nicht immer wird dabei auch über eine neue Verteilung der Macht diskutiert.

Der bekannteste Vorteil in der Zusammenarbeit agiler Teams ist die Zufriedenheit der Mitarbeitenden auf der untersten Ebene. Man hat herausgefunden, warum sie dort zufriedener sind, nämlich weil sie sich selbstorganisieren dürfen und ihre Ausführungsentscheidungen im eigenen Team treffen können. Gerard Endenburg sagt dazu:

Die Erfahrung hat gezeigt, dass nur durch Mitentscheiden
auch Mitverantwortung entsteht.

Es geht um die Verteilung der Macht

Da die Mitverantwortung nicht auf der Teamebene enden darf, diskutiert man in der Soziokratie über die Verteilung der Macht auf allen Ebenen der Organisation. Wo sollte das Mitbestimmen der von Entscheidungen betroffenen Menschen enden und warum sollte es überhaupt irgendwo enden? Gibt es vernünftige Gründe, warum Personen von der Mitentscheidung ausgeschlossen sein sollen, wenn es um die Gestaltung ihrer eigenen Lebens- und Arbeitswelten oder Prozesse zur Erreichung von Zielen geht?

Wie das Teilen der Macht gehen kann, hat Gerard Endenburg bereits 1970 in seinem Unternehmen *Endenburg Elektrotechnik* herausgefunden. Zusammen mit seinen Teammitgliedern im ersten Soziokratie Zentrum in Rotterdam hat er in den darauffolgenden 35 Jahren nach der Entwicklung der vier Basisprinzipien auch die Werkzeuge und Prozesse für deren nachhaltige Umsetzung in unterschiedlichsten Kontexten ausgestaltet und vielfach erprobt.

Als ich 2011 zum ersten Mal nach Amsterdam zu einem globalen Treffen der Soziokratie-Anwender und -Expertinnen reiste, habe ich Gerard Endenburg für seine Entwicklungen einen Strauß weißer Rosen mitgebracht. Noch heute bin ich berührt, wenn ich an diesen Moment denke. Was für ein geniales Regelwerk wurde hier kreiert? Wir haben es für den deutschsprachigen Raum nur wenig angepasst, etwas weiterentwickelt und die Sprache teilweise verändert. Aber im Kern ist es immer noch dieselbe Sache, die nicht weiter „verbessert“ zu werden brauchte. Man kann der Soziokratie nach Gerard Endenburg nur etwas wegnehmen – und wird ihre Wirkung damit schmälern. Aber man muss ihr nichts hinzufügen, damit sie funktioniert. Dass es darüber hinaus zur Selbstorganisation in unterschiedlichsten Bereichen auch viele weitere Werkzeuge gibt, ist keine Frage. Die von Endenburg entwickelte *Soziokratische Kreisorganisations-Methode* (SKM) kann mit jeder praktikablen Methodik kombiniert werden. Das zeigen alle Einführungsprozesse, die ich selbst und meine anwachsende Kollegenschaft im deutschsprachigen Raum und weltweit begleitet haben.

Hält man sich an die Prinzipien zur Verteilung der Macht, kann man mit der SKM hohe Zufriedenheit bei allen Beteiligten auf allen Ebenen des Unternehmens erzeugen. Weil die Zusammenarbeit durch die SKM wesentlich konfliktfreier gelingt, können auch Effektivität und Produktivität gesteigert werden.

Mit der 2., vollständig überarbeiteten Auflage dieses Buch möchten wir Lesern zahlreiche Erfahrungen zur Verfügung stellen, um sich ein gutes Bild von den Auswirkungen der Soziokratie bei sachgemäßer Anwendung machen zu können. Sie sollen einen Geschmack davon bekommen, wie die Grundprinzipien der Soziokratie wirken.

Die *Soziokratische Kreisorganisationsmethode* (SKM) verändert die Machtverhältnisse in Organisationen. Wenn alle Personen gleichwertig bei der Beschlussfassung sind, entstehen Vertrauen, Kreativität, Respekt, Authentizität und Empathie ganz von selbst. Das entspannt alle Beteiligten, schafft Räume für die Entfaltung jedes und jeder Einzelnen und ermöglicht *Co-creation* – und damit das Entstehen von kollektiver Weisheit. Tausende Organisationen weltweit haben die SKM mittlerweile eingeführt – Vereine, NGOs, Genossenschaften, Schulen, Parteien, Unternehmen. Eine unsachgemäße Anwendung verhindert dagegen nicht nur den Erfolg, sie lässt leider die Methode häufig auch in einem schlechten Licht erscheinen. Wenn Sie bei Ihren ersten Experimenten an Grenzen stoßen, wenden Sie sich an einen oder eine der zahlreichen CSE – Certified Sociocracy Experts, die wir in unseren Soziokratie Zentren in den letzten Jahren ausgebildet haben.

Die Wirksamkeit kreisförmiger Organisationen

In den letzten Jahren weckten „kreisförmige Organisationen“ zunehmend auch das Interesse von Wissenschaftlern. Als „kreisförmige Organisationen“ (Circular Organizations) bezeichnen die Wissenschaftlerinnen der Wirtschaftsuniversität Wien Organisationen mit doppelter Koppelung und Gleichwertigkeit bei der Entscheidungsfindung. Nur wenn die Macht auch von unten nach oben und nicht ausschließlich von oben nach unten ausgeübt wird, gilt eine Organisation als „kreisförmig“. Wirklich „kreisförmige Organisationen“ gibt es nach dieser Definition erst, seit Gerard Endenburg die Doppelte Koppelung als Steuerungselement entwickelt hat (→ 3.3 *Drittes Basisprinzip: die Doppelte Koppelung*).

In mehreren Studien konnten die Effekte „kreisförmiger Organisationen“ mittlerweile gemessen und die Kriterien für die Reduktion von Konfliktpotenzial und die Steigerung von Produktivität herausgefiltert werden. Die US-amerikanische Professorin für Politikwissenschaft Elinor Ostrom beschäftigt sich schon seit 1990 mit dem Funktionieren gemeinsamer Güter-Verwaltung. Ihre Kriterien zum Gelingen von Allmende-Gütern zeigen genau den Weg auf, den Endenburg auch mit seiner SKM beschrieben hat. Die WU-Wien belegt in einer ausführlichen Studie das Funktionieren kreisförmiger Organisationen, wenn diese Regeln eingehalten werden.

„Ändert man die Strukturen, ändert sich auch das Verhalten.“

Diesen Satz hat Annewiek Reijmer, Endenburgs langjährige Mitarbeiterin im SCN, gern zitiert. Er stimmt bis heute. Eine der wichtigsten Verhaltensänderung, die viele Führungskräfte sich von ihren Mitarbeitenden wünschen, ist eine in Richtung mehr Mitverantwortung für das Ganze. Das brauchen wir nicht nur in Organisationen und Unternehmen, Familien und Vereinen, sondern auch für unseren gesamten Planeten.

Denn nur wer mitbestimmen kann, wie wir den Klimawandel stoppen, wird auch Mitverantwortung für die Maßnahmen übernehmen, die wir gemeinsam beschlossen haben. Nur Mitbestimmung erzeugt auch Mitverantwortung.

Mehrheitsentscheidungen sollten der Vergangenheit angehören

Zum Glück gibt es schon heute einige Beispiele, wie in Städten und Gemeinden gemeinsam mit den Bürgerinnen Entscheidungsprozesse aufgebaut sein können, die zu echter Teilhabe an der Macht und damit zu Mitverantwortung bei der Umsetzung führen. Damit das gelingt, müssen sich die aktuellen Muster „Parteipolitik“ und „Mehrheitsprinzip“ verändern. Das geht nicht von heute auf morgen. Es braucht immer einen gewissen Leidensdruck, damit Machthaber im herrschenden System an strukturelle Veränderung denken.

Gerade die COVID-Krise hat gezeigt, dass man mit Polarisierung rasch Widerstände auslöst. Der Versuch, eine von vielen getragene Gesundheitspolitik mithilfe des Parteiensystems umzusetzen, kann als gescheitert bezeichnet werden. Das dysfunktionale Prinzip hinter diesem Scheitern ist die „Mehrheitsentscheidung“. In der Soziokratie würde man heikle Themen, die beispielsweise die Privatsphäre und Menschenrechte betreffen, nicht „über die Köpfe“ der Betroffenen, sondern nur mit ihnen gemeinsam entscheiden. Erst wenn alle Informationen aller Beteiligten auf dem gemeinsamen Tisch liegen, können die Argumente vorgebracht und von allen gehört werden. Daraus entwickeln dann alle gemeinsam eine Lösung, bei der niemand übergangen wird.

Viele soziokratische Organisationen haben während der COVID-Krise ihren Stellenabbau und viele andere weitreichende Entscheidungen mithilfe von soziokratisch gewählten Krisenstäben mit Konsent beschlossen und sehr kräfteschonend umgesetzt. „Während der Corona-Krise hat sich die Soziokratie bei uns erst so richtig bewährt“, konnte ich in vielen Sozialeinrichtungen und Unternehmen hören. Nicht eine einzige soziokratische Organisation hat meines Wissens das Prinzip „der Konsent regiert“ während der Pandemie verlassen. Die Mitarbeitenden sind vernünftig genug, auch in Krisenzeiten den von ihnen selbst in Offener Wahl gewählten Delegierten bei ihrer Entscheidungsfindung im Krisenstab zu vertrauen. Denn Menschen neigen allgemein dazu, den Vertreterinnen, die sie tatsächlich persönlich wählen können, mehr zu vertrauen als den heutigen „Volksvertretern“, die gewöhnlich nicht von den Bürgerinnen gewählt, sondern von ihrer „Parteispitze“ in führende Positionen berufen werden. Wie Politik auch anders aussehen kann, lesen Sie in den Beispielen im siebten Kapitel dieses Buches.

Den Weg zu effektiver Selbstorganisation vom Individuum bis in die gesamte Gesellschaft hinein hat Endenburg in seinem eigenen Unternehmen konstruiert, erprobt, evaluiert, verbessert, erneut erprobt und weiterentwickelt.

Der SKM-Implementierungsprozess ist ein begleiteter Prozess, bei dem gemeinsam mit der Organisation ein Weg kreierte wird, Selbstorganisation mithilfe von Gleichwertigkeit bei der Beschlussfassung – erzeugt durch die vier Basisprinzipien – individuell und mit den Möglichkeiten der handelnden Personen umzusetzen.

Immer mehr Menschen wünschen sich eine Welt des Miteinander, wo die Diversität von Meinungen genutzt wird, um gemeinsam noch kreativere Lösungen zu entwickeln. Ich freue mich, wenn Sie dieses Buch als Inspiration nutzen können, damit sich auch in

Ihren Lebenswelten mehr und mehr ein stärkendes Miteinander entwickelt und wichtige Dinge gemeinsam vorangebracht werden können.

Barbara Strauch

April 2022

Gender-Regel

In diesem Buch werden die weibliche, die männliche und die indifferente Form immer abwechselnd und synonym verwendet, je nach Textfluss, Sinn und Lesbarkeit. Außer bei namentlich erwähnten Personen sind immer auch die jeweils anderen Geschlechter mitgemeint.



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Danksagung

2015, etwa sechs Jahre nachdem ich selbst die SKM – Soziokratische Kreisorganisations-Methode von meinen Vorreitern im SCN – Sociocratisch Centrum Netherland erlernt hatte, war mir klar, dass ich ein Buch für den deutschen Sprachraum schreiben musste, um die Methodik und die Erfahrungen damit zur Verfügung zu stellen. Mein Dank gilt darum als erstem Pieter van der Meché, der 2006 verstärkt die deutsche Sprache erlernt hatte, um die SKM auch in diesen Sprachraum zu bringen. Unterstützt wurde er dabei von Isabell Dierkes, die extra dafür Holländisch gelernt hatte, um bei der Übersetzung der wichtigsten Schriften mitwirken zu können. Vielen Dank dafür!

Christian Rüter konnte dann als Teilnehmer der ersten deutschsprachigen Trainings für das Netzwerk der GFK (Gewaltfreie Kommunikation) die Methode erlernen. Er hat 2008 auf Grundlage von John Bucks Buch „We the people“ in seiner Masterarbeit erstmals die SKM auf Deutsch zugänglich gemacht. Ich habe Christian 2009 in der Initiative „Keimblatt Ökodorf“ kennengelernt, wo er geholfen hat, uns soziokratisch zu organisieren. Wir sind heute wirklich gute Freunde, die einen langen gemeinsamen Weg gegangen sind. Danke, Christian!

Nachdem ich 2011 in den deutschsprachigen Anwärtinnen-Kreis bei Pieter van der Meché eingetreten war, um mich zur Soziokratie-Expertin auszubilden, war Florian Bauernfeind auf mich mit der Idee zugegangen, ein Institut zu gründen, um Soziokratie in den deutschsprachigen Raum zu bringen. Wir hatten damals – bereits soziokratisch organisiert – im Netzwerk für gemeinschaftliches Leben zusammengearbeitet. Es hat dazu geführt, dass wir 2013 zusammen mit Katharina Lechthaler und Georg Ortner das Soziokratie Zentrum Österreich gründen konnten. Ich bin voller Dankbarkeit für dieses erste Team. Florian Bauernfeind leitet bis heute das Soziokratie Zentrum Österreich als Geschäftsführer.

2012 konnte ich erstmals mit Annewiek Reijmer zusammenarbeiten, die uns dabei unterstützt hatte, die ersten soziokratischen Statuten zu verfassen. Annewiek hat uns dann bis 2018 mit ihrer Weisheit und Ruhe begleitet. Als langjährige Mitarbeiterin von Gerard Endenburg hat sie die erste Auflage dieses Buches „konsentiert“ und als Mitautorin mir die Sicherheit gegeben, dass ich die Methodik richtig verstanden habe. Herzlichen Dank dafür, liebe Annewiek!

Am 9. November 2013, dem Gründungstag für das Soziokratie Zentrum Österreich, waren Gerard Endenburg, Annewiek Reijmer und Pieter van der Meché nach Wien gereist. Vor ihren Augen konnten wir die ersten soziokratischen Organisationen präsentieren. Allen voran das Wohnprojekt Wien mit Katharina Liebenberger und Erich Kolenaty. Auch die spätere Gründerin des SoZe-Schweiz, Suzanne Käser, war schon mit dabei, und Annemarie Schallhart, die mir in der Rolle der Projekt-Leitung geholfen hat, die erste Auflage dieses Buches zu schreiben. Euch – und auch den 80 Teilnehmer*innen unserer Gründungsfeier – gilt meine tiefe Dankbarkeit. Es ist dadurch ein Netzwerk entstanden, das heute noch viele Früchte trägt.

Danksagung

2016 konnten wir, inzwischen ein gewachsenes Team des SoZeÖ, das internationale Jahrestreffen der Soziokratie Community in Wien durchführen. Dabei konnten Annewiek Reijmer und ich die Konferenz-Ausgabe des SOZIOKRATIE-Buches der Öffentlichkeit präsentieren. Auch John Buck aus Washington DC und Gilles Charest aus Kanada waren angereist. Wir hatten auch Dennis Brunotte zu diesem Ereignis eingeladen, der als Lektor beim Verlag Vahlen auf der Suche nach einem Buch über Soziokratie gewesen war. Ich bedanke mich bei Dennis für seine liebevolle Begleitung bei der Weiterentwicklung dieses Buches bis heute. Durch seine Hilfe und Betreuung habe ich mich enorm unterstützt gefühlt.

Während der fünf Jahre mit der TSG – The Sociocracy Group konnte ich auch Jerry Koch-Gonzales sowie Ted Rau, beide Gründer von SoFA – Sociocracy for All, kennenlernen, was sehr bereichernd für mich war. Nachdem wir uns alle drei – Jerry Koch-Gonzales, John Buck und auch ich (zusammen mit dem SoZeÖ) – von TSG getrennt hatten, konnten wir unsere internationale Zusammenarbeit stärken und 2019 das ISCB – International Sociocracy Certification Board gründen. Jerry und ich hatten schon 2015, damals noch im General Circle von TSG, davon geträumt. Ich bin John und Jerry sehr dankbar für die gute Zusammenarbeit im ISCB.

Ich konnte bei der Entstehung dieser 2. Auflage bereits auf zehn Jahre Erfahrung als Begleiterin von Soziokratie-Einführungsprozessen zurückgreifen und hatte viele Gelegenheiten, sie in meiner Rolle als Ausbildungsleitung und Supervisorin mitzuerleben. Es gibt da in jeder Organisation jemand, der oder die federführend die SKM mithilfe professioneller Begleitung sehr fundiert umgesetzt hat. Hier mag ich beispielhaft einige nennen. Allen voran Rita Mayrhofer, die ab 2014 als Elternteil für die KreaMont-Schule in St. Andrä-Wördern den SKM-Einführungsprozess begleitet hat. Mit Rita verbindet mich seither eine intensive Zusammenarbeit in unseren Topkreisen und beim Projekt SONEC.org. Siegfried Vogel hat ab 2016 federführend für die S.I.E – Solutions in Lustenau den Prozess als interner Organisationsentwickler initiiert und umgesetzt. Andreas Artlich war als Chefarzt verantwortlich für die Einführung der SKM in der Kinder- und Jugend-Klinik Ravensburg. Marianne Gugler hat als Mitgründerin der Otelo eGen und Aufsichtsratsmitglied der WOGEN in Wien viel für die Anwendung der SKM in Genossenschaften beigetragen. Christine Brandmeir hatte schon mit der Soziokratie-Berater-Ausbildung begonnen, als sie bei Bioland als Referentin des Präsidenten Jan Plagge eingestellt wurde, um den Einführungsprozess federführend mitzugestalten. Nennen mag ich noch Michaela Moser und Judith Pühringer für die Österreichische Armutskonferenz, Brigitta Buomberger in der Schweiz und Guido Güntert in Salzburg, die beide als Geschäftsführer von Betreuungseinrichtungen Gleichwertigkeit und Selbstorganisation die Türen geöffnet haben. Mein besonderer Dank gilt den Genannten und allen Führungskräften für ihren Mut und ihr Beispiel, Entscheidungen auf Augenhöhe mit den Menschen in ihren Betrieben und Organisationen umgesetzt zu haben.

An dieser Stelle möchte ich auch Daniel Ornetzeder für seine herzliche und konstruktive Art der Zusammenarbeit danken. Er hat alle Illustrationen für die zweite Auflage liebevoll angefertigt.

Ich denke voll Dankbarkeit auch an alle meine Kollegen und Kolleginnen in den inzwischen vier deutschsprachigen Soziokratie Zentren (Wien+Östösterreich, Schweiz, Augsburg und Bodensee) und im Soziokratie Zentrum Griechenland, die in den letzten Jahren gemäß unserem Motto, „Ein stärkendes Miteinander entwickeln, um gemeinsa-

me Projekte voranzubringen“, wertvolle Impulse für eine bessere Welt beigetragen haben. Es gibt inzwischen über 100 diplomierte Gesprächsleiterinnen und -leiter, mehr als 70 interne SKM-Trainerinnen und -Trainer und bald 22 zertifizierte Soziokratie-Berater und Beraterinnen im deutschsprachigen Raum und Griechenland. Diese konnten ihre Ausbildungen mithilfe der Mitwirkenden in den Soziokratie Zentren absolvieren und so die SKM im deutschsprachigen Raum und darüber hinaus Kompetenz verbreiten.

Ein chinesisches Sprichwort sagt:

Nicht in alle Ewigkeit geht, was wir getan, zugrunde.

Alles reift zu seiner Zeit und trägt Frucht zu seiner Stunde.



beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Inhaltsübersicht

Vorwort	VII
Danksagung.....	XI
1. Eine kurze Geschichte der Soziokratie.....	1
August Comte	3
Lester Frank Ward.....	4
Kees Boeke: Demokratie – wie sie sein könnte.....	4
Gerard Endenburg.....	6
2. Die Praxis der Soziokratischen Kreisorganisations Methode SKM.....	13
2.1 Am Anfang ist die Crowd	15
2.2 Wir regieren gemeinsam.....	16
2.3 Kurzbeschreibung der Soziokratischen KreisorganisationsMethode SKM.....	17
2.4 Erste Schritte zu einer soziokratischen Organisation	26
3. Die vier Basisprinzipien in der Soziokratischen Kreisorganisations- Methode SKM	33
3.1 Erstes Basisprinzip: Das Konsentprinzip	36
3.2 Zweites Basisprinzip: Das Kreisprinzip	41
3.3 Drittes Basisprinzip: Die Doppelte Koppelung	49
3.4 Viertes Basisprinzip: Die Offene Wahl	54
4. Werkzeuge für die soziokratische Organisation	59
4.1 Eine gemeinsame Ausrichtung	61
4.2 Rollen im soziokratischen Kreis	71
4.3 Die Struktur der soziokratischen Kreisversammlung.....	75
4.4 Unterscheiden zwischen Grundsatz- und Ausführungsentscheidungen ...	83
4.5 Umgang mit einem schwerwiegenden Einwand.....	86
4.6 Domäne – Entscheidungsbereich	91
4.7 Prozessmanagement und Transparenz.....	92
4.8 Das soziokratische Entwicklungsgespräch	106
4.9 Der Topkreis: die Verbindung mit der relevanten Umgebung	114
4.10 Der Implementierungsprozess der SKM in bestehenden Organisationen und Start-ups	121
4.11 Soziokratie und Recht	134
5. Organisationsstrukturen zur Selbstorganisation	151
5.1 Organisationen als lebende Organismen	153
5.2 Kreisstrukturen in der Praxis	163

6. Soziokratieforschung – empirische Ergebnisse der Wirksamkeit der Soziokratie	177
6.1 Gestaltung kreisförmiger Organisationsstrukturen – „An Ostromian perspective“	180
6.2 Messinstrument für Team-Zusammenarbeit – Institut für partizipative Sozialforschung	187
6.3 Personalabbau im Konsent?	189
7. Soziokratie ist Politik – direkte Demokratie mit soziokratischen Mustern	193
7.1 Soziokratie: Demokratie wie sie sein könnte (Kees Boeke)	198
7.2 Das Gesellschaftsmodell von Gerard Endenburg	204
7.3 Soziokratie ist Politik – „Partizipative Demokratie“ (Peter Frenzel)	207
7.4 Nachbarschaftsparlamente in Indien – „Politics from below“ (Edwin M. John)	209
7.5 Utrechtse-Heuvelrug: „Wie kriert man 89% Wahlbeteiligung?“ (Frits Naafs)	222
7.6 Gesellschaftlicher Wandel: „Wie entsteht ein neues politisches System?“ ..	228
8. Soziokratie leben: Bedingungen zum Gelingen soziokratischer Organisation	231
8.1 Gründe für das Scheitern bei der Transformation zur Soziokratie	233
8.2 Von den Widerständen bis zum Gelingen soziokratischer Organisation ..	241
8.3 Persönliche Einstellungen unterstützen die gelebte Soziokratie	248
8.4 Abschluss und Traum	254
Literaturverzeichnis	257
Filme und Videos	257
Bücher und Artikel	257
Glossar & Sachverzeichnis	261