

ACHTUNG

Abwertung hat System

**Vom Ringen um
Anerkennung, Wertschätzung und Würde**

Herausgeber*innen

Die Armutskonferenz, Verena Fabris, Alban Knecht, Michaela Moser, Robert Rybaczek-Schwarz, Christine Sallinger, Martin Schenk, Stefanie Stadlober, Manuela Wade

**(c) 2018 by Verlag des Österreichischen Gewerkschaftsbundes GesmbH, Wien
Verlags- und Herstellungsort Wien
ISBN 978-3-99046-395-6**

Michaela Moser

Lerne eine neue Kultur des Entscheidens!

Die Soziokratie als Modell für mehr Anerkennung in Gruppen und Organisationen

Entscheidungen in Gruppen sind selten einfach. Die Muster, wenn auch unterschiedlich ausgeprägt, wiederholen sich, oft gibt es Ärger. Mal sind es die Überstimmten, die sich nach einer Mehrheitsentscheidung gegen ihre Anliegen zurückziehen oder mehr oder weniger heimlich die Entscheidung zu untergraben suchen, mal drehen sich Diskussionen auf der Suche nach Konsens im Kreis. Dort, wo nach unterschiedlichen Leadership-Prinzipien von einigen ganz wenigen entschieden wird, fehlen die Vielstimmigkeit und unterschiedliche Perspektiven, die gute Entscheidungen oft brauchen. Eine interessante Alternative bietet hier die Soziokratie.

Was tun, wenn Entscheidungen möglichst gemeinschaftlich und dennoch effizient getroffen werden sollen? Mit der Soziokratie kann eine Organisations- und Entscheidungsform erprobt und ausgeführt werden, die versucht, einen Weg zu gehen, dessen höchstes und einzig unumstößliches Prinzip es ist, gemeinsam statt alleine zu entscheiden. Es handelt sich um eine Methode, bei der die Gleichwertigkeit aller Beteiligten von größter Bedeutung ist, die dazu verhilft, dass wirklich jede*r zu Wort kommt und für ihre*seine Position Anerkennung erfährt, eine Methode, bei der Minderheitenpositionen nicht einfach überstimmt werden können, unterschiedliche Meinungen geschätzt werden und es darum geht, praktikable und lebbare Lösungen zu finden.

Der Clou liegt in einem der vier soziokratischen Kernelemente: der Konsent-Entscheidung. Kosent klingt wie Konsens und zielt auch ähnlich wie dieser auf eine gute und von allen getragene Entscheidung ab. Allerdings geht es dabei weniger um ein „Sich-einigen-Können“, sondern vielmehr darum, eine Lösung zu finden, mit der alle leben können. Sie soll gut, muss aber nicht perfekt sein. Diskutiert wird so lange, bis man so

eine Lösung findet, die dann verabschiedet wird unter der Bedingung, dass keine Beteiligten einen schwerwiegenden Einwand dagegen vorbringen.

Dem gehen mehrere Gesprächsrunden voraus: zunächst eine Informationsrunde, in der etwaige offene Fragen geklärt werden. Nehmen wir an, es handelt sich um die Beteiligung einer Gruppe an einer Vernetzung oder größeren Plattform. Da sollen alle in einer ersten Runde über die Fakten informiert werden: Welcher Aufwand ist damit verbunden, wer übernimmt die Vertretung in den Gremien der Plattform, gibt es Kosten usw.? Danach folgen sogenannte Meinungsrunden, in denen jede der anwesenden Personen hintereinander sagen kann und soll, was sie über die Sache denkt. Meist gibt es mehrere dieser Runden – zwei sollten es immer sein, denn es geht auch darum, sich von den Argumenten anderer beeinflussen zu lassen.

Was in vielen Diskussionen so gar nicht vorgesehen ist und fast undenkbar scheint, ist hier Programm: Es geht darum, einander zuzuhören, Argumente abzuwägen und dann mitunter – eigentlich häufig – auch die eigene Meinung auf Basis des Gehörten abzuändern und so Runde für Runde auf eine gemeinsame Meinung hinarbeiten. Kristallisiert sich eine gemeinsame Lösung heraus, schlägt die Moderation diese zur Entscheidung vor und fragt ab, ob jemand einen schwerwiegenden Einwand dagegen hat. Ein solcher Einwand ist kein Veto im Sinne von persönlichem Geschmack oder gar Blockade. Er muss im Sinne der übergeordneten Organisations- und Gruppenziele genau begründet werden, und die Erfahrung zeigt, dass ein solcher Einwand oft etwas konstruktiv aufgreift, das übersehen wurde, und somit wertvoll ist und zu einer besseren Entscheidung beiträgt. Gibt es einen solchen Einwand, wird weiter nach einer Lösung gesucht, bis schließlich eine Entscheidung möglich ist, die „gut genug für den Moment und sicher genug, um sie zu riskieren“ ist, wie es ein Motto der US-amerikanischen Soziokratiplattform Sociocracy For All treffend zum Ausdruck bringt.

Was zunächst langwierig und umständlich klingt, hat sich in der Praxis schon vielfach bewährt, denn die Soziokratie – wiewohl hierzulande immer noch eher unbekannt – hat eine lange Tradition, die bis ins 18. Jahrhundert zurückreicht, zu den Theorien von Auguste Comte und Frank Ward und zu den Praktiken der christlichen Konfession der Quäker, von denen einige der zentralen Grundsätze und Regeln stammen. Diese Regeln wurden in den 1920er- und 1930er-Jahren vom Niederländer Kees Boeke und seiner Frau Beatrice Cadbury übernommen und für die Anwendung in ihrer Alternativschule weiterentwickelt.

Kees Boeke ging es dabei auch um einen kritischen Blick auf den Zustand der Demokratie im Allgemeinen. Das zeigt sein im Jahr 1945 veröffentlichter Text „Keine Diktatur“¹, in dem er skizziert, wie die Soziokratie auch als demokratische Alternative

¹ In englischer Sprache nachzulesen unter <http://www.dynamic-governance.org/sociocracy-democracy-as-it-might-be-by-kees-boeke-1884-1966/> [20. 10. 2018].

für die Regierung eines Staates funktionieren könnte, und der noch heute in vielerlei Hinsicht brandaktuell scheint.

Einer der Schüler Boekes und Cadburys, Gerald Endenburg, hat schließlich in den 1960er-Jahren anlässlich der Übernahme des Elektronikbetriebes seiner Eltern die Soziokratie als Organisationsmodell für Unternehmen so entwickelt, wie sie auch heute noch vielfach von Organisationen und Unternehmen unter dem Namen „Soziokratische Kreismethode“ angewandt und von Soziokratiezentren u. a. in den Niederlanden, in Österreich und Deutschland verbreitet wird.

Neben der Konsent-Entscheidung und den damit einhergehenden Meinungsrunden sind als weitere Prinzipien die Strukturierung der Organisation in Kreise, deren doppelte Verlinkung sowie eine spezielle Form der offenen Wahl für Leitungsfunktionen zentrale Bestandteile des Modells.

Im Kreisprinzip zeigt sich der Subsidiaritätscharakter der Soziokratie und ihr Vertrauen in die Weisheit kleinerer Gruppen, die Entscheidungen in jenen Feldern oder zu jenen Themen, mit denen sie sich speziell beschäftigen, auch fürs große Ganze treffen können und sollen. Dabei werden – wie auch in vielen anderen Organisationsformen – Arbeitsfelder entsprechenden Arbeitsgruppen zugeordnet, die hier allerdings mit großer Autonomie innerhalb des eigenen Verantwortungsbereiches entscheiden können.

Koordiniert und abgestimmt werden die Entscheidungen der einzelnen Kreise bzw. jene, die mehrere Kreise betreffen, in einem Koordinationskreis, der sich aus zwei Vertreter*innen jedes anderen Kreises zusammensetzt. Das ist das dritte wichtige Element: die doppelte Verlinkung.

Die offene soziokratische Wahl als viertes Element besticht durch ein Vorschlagsprinzip und die Regel, dass prinzipiell jede Person für jede Leitungsaufgabe vorgeschlagen werden kann. Vorbereitet und getroffen wird auch diese Entscheidung im Kreisgespräch, und zwar indem zunächst jede Person vorschlagen kann und soll, wen immer sie persönlich für die zu vergebende Position für am besten geeignet hält. Auch hier geht es um Argumente, diese sollen letztlich den Ausschlag geben und nicht eine einfache Stimmenmehrheit. Und es ist ebenfalls erwünscht und positiv, wenn in einer zweiten oder dritten Runde die Beteiligten ihre Meinung ändern, sich durch die Argumente der Vorredner*innen überzeugen lassen, dass vielleicht doch Person A für diese Leitungsfunktion noch besser geeignet ist als Person B – bis schließlich wieder ein Vorschlag „reif“ ist und nach dem Konsent-Prinzip abgestimmt werden kann. Ein wunderbarer Nebeneffekt besteht hier darin, dass alle Vorgeschlagenen, auch wenn sie letztendlich nicht gewählt werden, im Laufe des Prozesses viel Positives über sich hören und damit meist eine Vielzahl von Personen explizit ausgesprochene Anerkennung für ihre Qualitäten erfährt. Zum Zug, also in Leitungspositionen, kommen erfahrungsgemäß dann oft ganz andere Menschen als beim Prinzip „Wer will“, nämlich nicht diejenigen, die – aus welchen



Gründen immer – stets die Ersten sind, wenn es darum geht, Aufgaben zu übernehmen, sondern jene, die das größte Vertrauen der Gruppe haben. Und das sind oft auch die Leisen, die sich selbst nicht vordrängen würden.

Klingt alles zu schön, um wahr zu sein? Oder ein wenig schräg, aufwendig und unrealistisch? Kann sein und hat viel damit zu tun, dass soziokratische Organisations- und Entscheidungsstrukturen unsere ganze Kultur des Miteinanders verändern. Da ist vieles zunächst ungewohnt und ungewöhnlich, muss erst eingelesen und geübt und für die eigenen Bedürfnisse adaptiert werden. Denn auch das ist der Soziokratie eigen: Sie ist nicht dogmatisch, eher ein Open-Source-System, das von den Gruppen, die es anwenden, mitentwickelt werden kann und soll. Erlaubt und möglich ist dabei vieles, nur die Grundregel der gemeinsam getroffenen Entscheidungen ist „heilig“.

LITERATUR

Rauch, Ted J./Koch-Gonzales, Jerry (2018): Many Voices One Song. Shared Power with Sociocracy. Amherst.

Strauch, Barbara/Reijmer, Annewiek (2018): Soziokratie. Kreisstrukturen als Organisationsprinzip zur Stärkung der Mitverantwortung des Einzelnen. München: Vahlen.

Website des Soziokratie Zentrums Österreich: www.sociokratiezentrum.at

Website von Sociocracy For All mit vielen Grafiken und Info-Videos: www.sociocracyforall.org



ACHTUNG

Abwertung hat System

Vom Ringen um
Anerkennung, Wertschätzung und Würde



DIE ARMUTSKONFERENZ.

ebook

Inhalt

Editorial	7
<i>Nancy Fraser</i> : Zur Neubestimmung von Anerkennung	11
<i>Axel Honneth, Titus Stahl</i> : Jenseits der Verteilungsgerechtigkeit: Anerkennung und sozialer Fortschritt. Wie der Wandel gesellschaftlicher Wertschätzung philosophisch beurteilt werden kann	25
Kapitel I – Abwertung hat System	
<i>Brigitte Aulenbacher</i> : Im Sog des Leistungsprinzips. Über Leistung, Gerechtigkeit, Ungleichheit und das Beispiel der Sorgearbeit	37
<i>Alban Knecht, Michaela Moser, Judith Pühringer</i> : Achtung beim AMS. Was die automatisierte Zuteilung zu arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen für die Gerechtigkeit und die Anerkennung von arbeitslosen Menschen bedeutet	45
<i>Ruth Patrick</i> : „Also ich habe es satt zu schnorren.“ Auswirkungen der Sozialhilfereform in Großbritannien	53
<i>Lukas Richter</i> : Alt, arm, ausgegrenzt. Ein Streifzug durch die österreichische Sozialberichterstattung	63
<i>Margit Schaubpp, Manuela Wade</i> : Politik mit den Armen, gegen die Armen, für die Armen? Armut und Krise der Demokratie	75
<i>Eva Grigori</i> : „Ollas geht net.“ Sozialarbeit zwischen individueller Hilfeleistung und kollektiv abwertenden Einstellungen	85
<i>Christine Sallinger, Georg Wiesinger, Elisabeth Kapferer</i> : Statt Land. Wertschätzung und Abwertung von Lebensrealitäten auf dem Land und in der Stadt	95
<i>Martin Schürz</i> : Zorn auf die Reichen? Gedanken zur Angemessenheit eines Gefühls	105
Kapitel II – Anerkennung macht stark	
<i>Romy Reimer</i> : Anerkennung genügt (nicht)? Der „blinde Fleck“ der Anerkennungstheorie	117
<i>Michaela Moser, Michael Wrentschur</i> : Räume der Anerkennung und Selbstwirksamkeit. Kollaborative Soziale Arbeit im Spannungsfeld von Selbstorganisation und Unterstützung	125
<i>Maria Pernegger, Martin Schenk</i> : Was Kinder sagen, können und brauchen. Medienstudie Kinderarmut: Darstellung und Wirklichkeit	139

<i>Hoa Mai Tràn: Zwischen anerkannter Ausgrenzung und geforderter Teilhabe. Zur Situation von Kindern in Unterkünften für geflüchtete Menschen</i>	149
<i>Michaela Moser: Achtung Sorgearbeit! Warum Sorgen arm macht und es eine Care-Revolution braucht</i>	163
<i>Angelina Reif: Ein Recht ohne Anspruch ist kein Recht. Soziale Grundrechte in Österreich</i>	171
<i>Plattform „Sichtbar Werden“: Wider die „Normalisierung der Abwertung“. Menschen mit Armutserfahrung im Gespräch mit Verena Fabris und Robert Rybaczek-Schwarz über Anerkennung, Abwertung und eine Kultur der Solidarität</i>	181

Kapitel III – Handeln tut not

<i>Marion Wisinger: Deck Mythen auf! Zur geistigen Selbstverteidigung bei „Sozialschmarotzer*innen“-Parolen und Menschen-Bashing</i>	191
<i>Lisz Hirn: Sprich mit Jugendlichen im Park! Alternative Räume für den interkulturellen Dialog</i>	195
<i>Lena Kauer: Bau dir deine Küche! Die Wiener Kuchl – eine Küche zum Selberbauen</i>	201
<i>Norbert Krammer, Ilse Zapletal: Hol dir dein Recht! Mit Recht gegen Armut</i>	205
<i>Ernst Schmiederer: Schreib deine Geschichte! – Teil 1 Geschichten aus dem Parlament der Unsichtbaren</i>	209
<i>Margit Kubala: Schreib deine Geschichte! – Teil 2 Der Blog ist tot. Lang lebe der Blog!</i>	213
<i>Sina Farahmandnia, Lisa Oberbichler: Check deine Privilegien! Perspektivenwechsel, um Herrschaftsverhältnisse zu hinterfragen</i>	217
<i>Alban Knecht: Tu was gegen Beschämung! Erfahrungen von Armutsbetroffenen und Gegenstrategien</i>	221
<i>Michaela Moser: Lerne eine neue Kultur des Entscheidens! Die Soziokratie als Modell für mehr Anerkennung in Gruppen und Organisationen</i>	227
<i>Verena Fabris, Susanne Haslinger: Kämpfe gegen Sozialabbau! Strategien des Widerstands gegen Kürzungen und gesellschaftliche Spaltung</i>	231

Autor*innen	237
--------------------	-----

Die Armutskonferenz	241
----------------------------	-----