JOURNAL

Berufsverband für Coaching,
Supervision und Organisationsberatung

Nr. 2 / 2025

THEMA

Manchmal ist ein bisschen Hierarchie die Antwort

Das eigene Paradies erschaffen?

SPONSORED CONTENT

Fruchtbare oder furchtbare Konflikte?

Mitbestimmen

bso

IMPRESSUM

Journal bso Nr. 2/2025
Mitbestimmen
Erscheinungstermin: 8. Mai 2025

Nächste Ausgabe

Nr. 3/2025
Politik und Position
Redaktionsschluss: 16. Juni 2025
Inserateschluss: 14. Juli 2025
Erscheinungstermin: 20. August 2025

Auflage

1700 Expl.
Erscheint viermal jährlich

Herausgeber

Berufsverband für Coaching, Supervision und Organisationsberatung bso
ISSN 2813-2009 (Print)
ISSN 2813-2017 (Online)

Redaktionskommission

Sandro Küng
Michael Loebbert
Heike Osenger
Francesca Tommasi

Redaktionsleitung

Riccardo Turla
www.turlesque.ch

Fotos

Malu Barben

Layout und Druck

rubmedia, CH-3084 Wabern/Bern

Administration / Inserate

Tel. +41 56 552 07 63
E-Mail: info@bso.ch

Bezugspreise

Jahresabonnement CHF 60.–
Einzelnummer CHF 15.–
Jahresabonnement Ausland CHF 80.–
Einzelnummer Ausland CHF 20.–

Inserate

Preise auf der Basis einer druckfertigen Vorlage (Daten)

1/4 Seite CHF 285.–
1/2 Seite CHF 575.–
1/1 Seite CHF 1035.–

Inserate auf Umschlagseiten

3 und 4 im 4-Farben-Druck

3. Umschlagseite 20 % Zuschlag
4. Umschlagseite 30 % Zuschlag

INHALTSVERZEICHNIS

3 **EDITORIAL**

THEMA

5 **Das eigene Paradies erschaffen?**
Demokratisierung ist der Schlüssel zu mehr Agilität und Widerstandsfähigkeit
Ralph Höfliger

8 **Im Dialog zu kollektiver Intelligenz**
Art of Hosting & Harvesting Conversations that Matter
Katja Breitenmoser und Thomas Ghelfi

13 **Manchmal ist ein bisschen Hierarchie die Antwort**
Auf den zweiten Blick: Warum es lohnt, Hierarchie differenziert zu betrachten
Finn-Rasmus Bull und Alexander Keil

16 **Verstehen, dass man in jeden Entscheidungsprozess einbezogen wird**
Mit soziokratischer Führung stellt eine Luzerner Fachstelle das Kind ins Zentrum
Interview: Michael Loebbert

21 **Es werden auch Fehler passieren müssen**
Selbstorganisation gestaltet sich als eine Lernreise
Peter Zängl

SPONSORED CONTENT

24 **Fruchtbare oder furchtbare Konflikte?**
Wie gehen wir mit inneren und äusseren Konflikten um?

26 **LITERATUR**

SERVICE

29 **Verbandsnachrichten**

30 **Weiterbildung**

35 **Intervision / Miete**

36 **MARKT**

Mitbestimmung

Kennen Sie dieses Gefühl auch, dass Sie scheinbar sich widersprechende Entwicklungen gleichzeitig wahrnehmen und über die Komplexität Ihrer Umwelt staunen? Nun, im Moment konstatiere ich persönlich eine starke Tendenz zu autoritärem Führungsverhalten vor allem in der Politik. Taten statt Aushandeln ist da angesagt.

Auf der anderen Seite sehe ich vor allem in der Arbeitswelt viele Organisationen, die den komplexen Ansprüchen mit neuen Arbeitsweisen begegnen möchten und die Mitbestimmung der Mitarbeitenden stärken. Eine eindrückliche Form ist die Demokratisierung von Unternehmen. Der Berater Ralph Höfliger beschreibt im ersten Artikel, wie hilfreich es sein kann, demokratische Strukturen mit der Dreiteilung von Exekutive, Legislative und Judikative und mit freien Wahlen auf Unternehmen zu adaptieren. Hier lernt die Arbeitswelt von der Staatsform.

Art of Hosting ist keine Organisationsform, aber die Kunst, Gruppen verschiedener Grössen miteinander in sinnhafte und fruchtbare Gespräche und Aushandlungsprozesse zu bringen. Katja Breitenmoser und Thomas Ghelfi beschreiben, wie dank der Diversität der Menschen und der Multiperspektivität mit geeignetem Vorgehen die kollektive Intelligenz geweckt und zu tragfähigen Lösungen führen kann.

Die klassische Hierarchie hat in den Mitbestimmungs-Diskursen einen schweren Stand. Dabei macht sie unter gewissen Umständen viel Sinn und gehört nicht grundlos zu den klassischen Merkmalen von Organisationen. Finn-Rasmus Bull und Alexander Keil plädieren für eine differenzierte Sichtweise und geben zu bedenken, dass alles mit einem Preisschild versehen ist. Es sei also wichtig, sich als Organisation zu überlegen, welchen Problemen man mit neuen Strukturen begegnen möchte und wo sich lohnen könnte, auf die klärende Wirkung von Hierarchien zurückzugreifen.

Michael Loebbert interviewt zwei Frauen der Fachstelle Kinderbetreuung Luzern. Gemeinsam geben sie einen Einblick in die gelebte Praxis einer auf Mitbestimmung basierenden Organisationsform. Franziska Beer und Fabienne Bucher schildern eindrücklich, was die Vorteile einer soziokratisch gelebten Organisation sein können, verschweigen aber auch die Herausforderungen nicht: Offenes, ehrliches Feedback zu geben, ist auch mit mehr Selbstbestimmung kein Selbstläufer.

Im Artikel von Peter Zängl werden alle relevanten Aspekte nochmals übersichtlich und fundiert in einen grösseren Zusammenhang gestellt.

Mit diesem Heft verabschiede ich mich aus der Redaktionskommission, in der ich viele Jahre eine spannende Zeit hatte. Es freut mich, dass das Heft ein Thema verhandelt, das mir am Herzen liegt. In diesem Sinne: Bestimmen Sie mit und lassen Sie mitbestimmen – aber überlegen Sie, wie und wo es Sinn macht!

Herzliche Grüsse
Francesca Tommasi