

Soziokratie Workshop + Moderation

Moderation:
Christian Rüther

www.christianruether.com

www.soziokratie.org



Ablauf heute

- 0:00: Einstieg, kurze Einstiegsrunde
- 0:05: Präsentation Soziokratie
- 0:30: Fragen und Antworten
- 0.45: Abschlussrunde

25.10.2015

www.soziokratie.org

2

Was ist die Soziokratie?

Input Christian Rüther



Was ist die Soziokratie?

- Wort-Zusammensetzung: Socius + Krat(e)ia
- Effizientes und höchst demokratisches Organisationmodell
- Soziokratie ist KEINE Basisdemokratie
- Konkrete Weltverbesserung durch eine Vision
- Basiswerte:
 - Transparenz
 - Sehr hohe Form der Partizipation
 - Gleichwertigkeit: Augenhöhe + Akzeptanz versch. Sichtweisen
 - positive Fehlerkultur
 - Subsidiarität
- Ein Rahmen für persönliches Wachstum



Woher kommt die Soziokratie?



Gerard Endenburg



Soziokratisches Zentrum Niederlande



Vision

Die Sehnsucht vom Meer

„Wenn Du ein Schiff bauen willst, dann trommle nicht Männer zusammen um Holz zu beschaffen, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen, sondern lehre die Männer die Sehnsucht nach dem weiten, endlosen Meer.“

Antoine de Saint-Exupery, (Werk: Die Stadt in der Wüste / Citadelle)

Dombau

Ein kleiner Junge kommt auf eine Dombauplatz. Es herrscht ein geschäftiges Treiben und er möchte wissen, was da geschieht. Er fragt den ersten Arbeiter, was er macht:

„Ich klopfe Steine“ – das stellt den Jungen nicht zufrieden, er fragt den nächsten:

„Ich verdiene meinen Lebensunterhalt“ – auch das befriedigt ihn nicht, er fragt den nächsten:

„Ich baue einen Dom!“ – es fehlt noch was, ein vierter Arbeiter kommt hinzu und sagt:

„Ich baue ein Gottes-Haus, in dem die Menschen für unzählige Generationen die Schönheit Gottes erfahren und zusammen mit anderen Menschen seine Gegenwart erleben können.“



Vision und Angebote



Welt heute

Angebote

Welt in 5 Jahren

Eine **Vision** ist die ideale Beschreibung der Zukunft außerhalb des Kreises. Die Vision ist auf die Gesellschaft, die Umwelt orientiert: Wie wünsche ich mir diese Welt?

Das **Angebot** sind die konkreten Produkte und Dienstleistungen, die von der Organisation hergestellt werden. Das Angebot dient dazu, die Menschen von heute in Richtung Vision zu verändern.



Unsere Vision

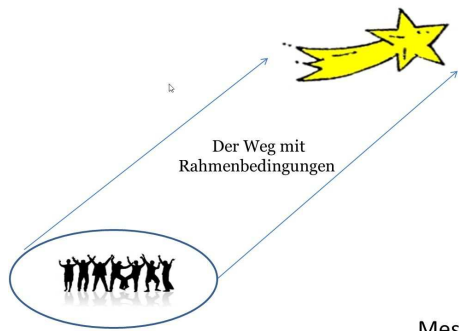
- Was sind unsere Hauptangebote = größter Anteil am Umsatz? Die 4-5 wichtigsten Angebote konkret beschrieben
- Wenn Menschen von heute diese Angebote nutzen, inwiefern verändert sich dadurch die Welt?
- Was könnte eine bessere Welt sein, die wir mit unseren Angebote erreichen könnten? Ist-Zustand, SMART = so konkret und spezifisch wie möglich
 - Region: Berlin – Deutschland – ein Kiez
 - Zeithorizont: in 5-10/15/20 Jahren
 - Werte, die uns wichtig sind:
 - Dienst an der Gesellschaft, den wir leisten
 - Ist-Zustand in mit aktiven Werben

Z.B. Soziokratie

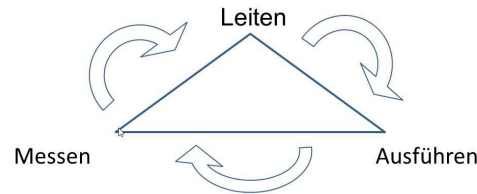
„Wir leben in einer Welt, in der die Partizipation und Mitbestimmung der Menschen in vielen Lebensbereichen selbstverständlich ist. Ein Großteil der Organisationen ist soziokratisch organisiert und die MA gehen gerne zur Arbeit. Jeder Organisation liefert einen speziellen Beitrag für eine bessere Welt und sichert die Gleichwertigkeit der Mitarbeiter. Die Organisationen können effizient und flexibel auf die Herausforderungen des Alltags agieren und schätzen die unterschiedlichen Erfahrungen und Sichtweisen der MitarbeiterInnen.“



Dynamische Steuerung



„Nichts ist so beständig wie der Wandel“, Herklid
 „Was bleibt ist die Veränderung. Was sich verändert, bleibt.“
 Michael Richter



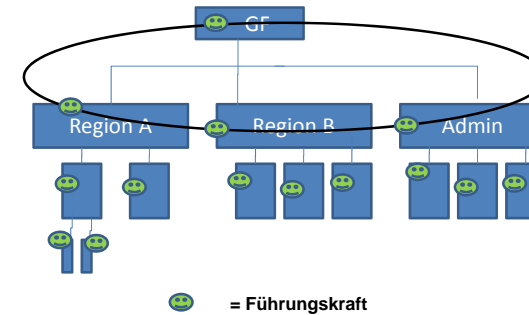
„Ever tried, ever failed. No matter. Try again, fail again, fail better.“
 Samuel Becket

„Tue mehr mit Ungefähr!“



Ausgangspunkt

Klassische hierarchische Struktur, oberste Führungskraft entscheidet
 Ggf. Leitungskreis, aber auch dort hat GF Letztentscheidung



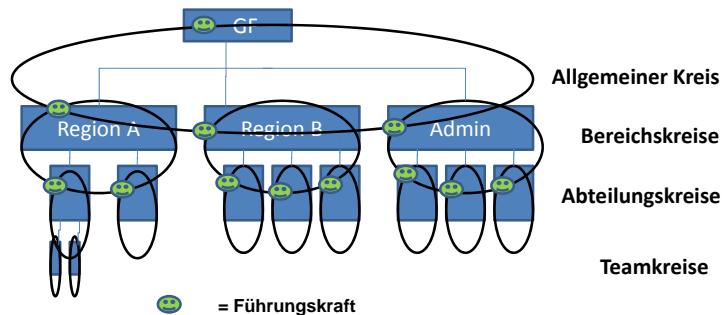
Leitungs-Kreis
 Bereichs-Leiter
 Abteilungs-Leiter
 Team-Leiter

= Führungskraft



Hinzufügen der Kreisstruktur

Auf jeder Ebene werden Kreise hinzugefügt, in denen jetzt die Grundsatz- und Rahmenentscheidungen im Konsent getroffen werden.
 Konsent regiert die Beschlussfassung, d.h. keinen hat einen schwerwiegenden Einwand im Hinblick auf das gemeinsame Ziel.



Allgemeiner Kreis
 Bereichskreise
 Abteilungskreise
 Teamkreise

= Führungskraft



Grundsatz- und Rahmenentscheidungen

Entscheidungsgrundlage im Kreis: Konsent, d.h. keiner hat einen schwerwiegenden Einwand im Hinblick auf das gemeinsame Ziel.
 Alle 4-6 Wochen Kreis-Sitzung von ca. 2-3 Stunden

Wichtig: Trennung Hierarchie = operative Ausführung und Kreisebene = Grundsatz- und Rahmenentscheidungen

Grundsatz- und Rahmenentscheidungen sind z.B.

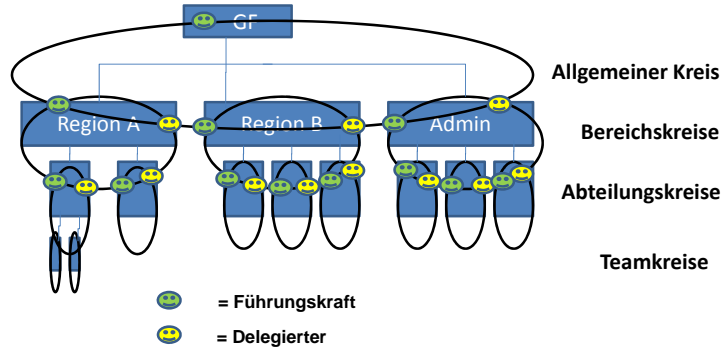
- Ziele des jeweiligen Kreises + Strategie/Pläne der Verwirklichung
- Organisation der Prozesse/ Abläufe im Alltagsgeschäft
- Budget-Rahmen
- Rollen/ Funktionen innerhalb der Abteilung, des Kreises
- Einstellung/Entlassung von Kreismitgliedern

Soziokratischer Wahlschein	
Ich	_____
Meine Wahl	_____



Doppelte Verknüpfung und Wahl

Aus jedem Kreis wird eine Delegierte nach oben gewählt. Sie übernimmt die Messfunktion und entscheidet mit im Konsent. FK + Delegierte sind in beiden Kreisen gleichwertig vertreten.



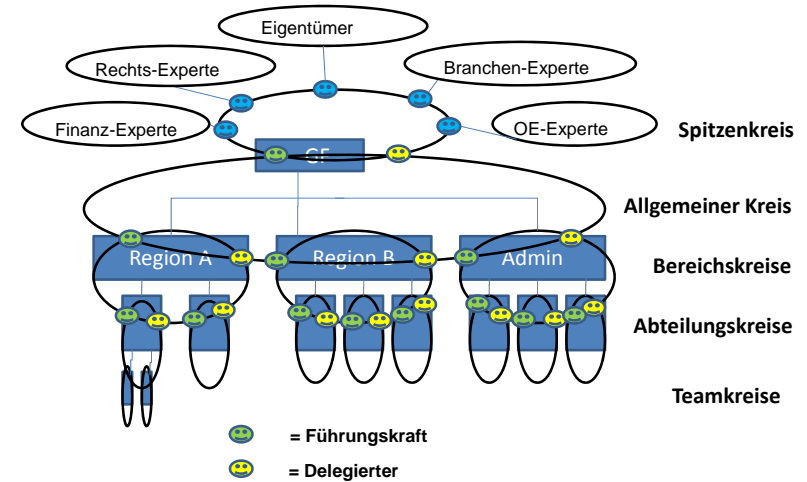
25.10.2015

www.soziokratie.org

13



Die Organ. Bekommt ein Dach



25.10.2015

www.soziokratie.org

14

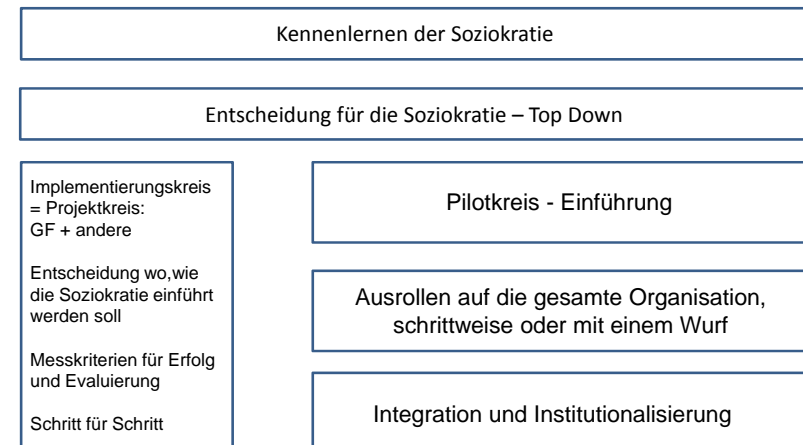


Vier Grund-Prinzipien

1. Der Konsent regiert die Beschlussfassung.
Konsent = „*Keiner hat einen schwerwiegenden Einwand im Hinblick auf das gemeinsame Ziel*“
2. Die Organisation wird in Kreisen aufgebaut, die innerhalb ihrer Grenzen autonom ihre Grundsatzentscheidungen treffen.
3. Zwischen den Kreisen gibt es eine doppelte Verknüpfung, d.h. jeweils zwei Personen nehmen an beiden Kreissitzungen teil.
4. Die Kreise wählen die Menschen für die Funktionen und Aufgaben im Konsent nach offener Diskussion.



Implementierung



25.10.2015

www.soziokratie.org

16



Implementierung: Einführung

Prinzipien Implementierung

- Einführung Top-Down
- Implementierungskreis = Projektkreis, GF leitet, Soz-Experte moderiert
- „Alles muss klein beginnen“ – „Gesamttransformation“ – idR. Pilotkreis + Kriterien für den Erfolg + Art der Erhebung
- Prinzip „dynamische Steuerung“
- Mittelfristiges Projekt, 2-3 Jahre, d.h. Geduld, Lernbereitschaft, Experiment

Pilotkreis

- Organisations-TÜV in den ersten Sitzungen: Vision/Ziel des Kreises, Rollen/ Verantwortlichkeiten, Schnittstellen, Meetingformate, Prozesse/Abläufe
- Grundsatzentscheidungen, die derzeit anstehen
- Schulung/Coaching der Führungskräfte, Delegierte, Moderatoren

25.10.2015

www.soziookratie.org

17



Orga-TÜV

- Vision + Ziele der Organisation/Kreise
- Rollenklarheiten + Trennung Person/Rolle – vgl. Holakratie
- Klares, einfaches Organigramm
- Rahmen für untere Kreise – Förderung der Selbstorganisation
- Meetingformate + -zeiten – vgl. Lencioni/Holakratie
- Prozesse/Abläufe z.B. durch 9-Schritte-Plan

25.10.2015

www.soziookratie.org

18



Schwierigkeiten/ Probleme

- Wenige Führungskräfte wollen ihre Über-Macht abgeben oder fürchten sich vor Feedback
- Oberste FK muss 100% dahinter stehen – es braucht da eine klare Haltung und Rückgrat gegen Widerstände
- Wenige Mitarbeiter wollen mehr Verantwortung übernehmen oder haben Angst ihre Themen in den Kreis zu bringen
- Mittelfristiger Transformationsprozess – es braucht Geduld und einen langen Atem: mind. 10.000m Lauf
- Es braucht eine kontinuierliche Schulung: Unterscheidung Grundsatz- und Rahmenentscheidungen, Kreis-Struktur/lineare Struktur, wann schwerwiegend?



Vorteile und Nutzen der Soziokratie

- Entscheidungen werden von allen Beteiligten getragen. Das erhöht die Motivation/Selbstdisziplin, auch bei der Umsetzung mitzuwirken, und kann die brachliegenden Produktivitätspotenziale entfalten.
- Die Identifikation mit dem Unternehmen/ dem Team wächst, die Mitarbeiter werden zu Mit-Unternehmern
- Die Qualitäten/Kompetenzen/das Knowhow der Mitarbeiter fließen in die Entscheidungsfindung mit ein – Nachhaltigkeit und Qualität der Entscheidungen steigen.
- Der Wandel wird als Teil der natürlichen Entwicklung akzeptiert, das Unternehmen und die Mitarbeiter gestalten aktiv Veränderungen im Unternehmen.

25.10.2015

www.soziookratie.org

20



Beispiele

- Endenburg Elektrotechnik (Labor-Betrieb, seit Ende der 1960er Jahre)
- V.a. in Holland (Alternative zum Betriebsrat)
- V.a. im Nonprofit-Bereich/ KMUs
- Im dtshspr. Raum: Wohnprojekte, Sozialer Bereich
- Liste von Soziokratischen Organisationen Weltweit (2010): <http://soziokratie.org/wp-content/uploads/2012/08/Soziokratische-Unternehmen.pdf>

25.10.2015

www.soziokratie.org

21



Ressourcen

Soziokratie:

- Fünfminütiger Kurzfilm:
http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=Mf6x11falmw
- Thomas Waldhubel: Die Magie des Kreises:
<http://www.sein.de/archiv/2009/mai-2009/soziokratie--die-magie-des-kreises.html>
- 150 seitige Masterthesis:
<http://soziokratie.org/wp-content/uploads/2011/06/soziokratie-skript2.7.pdf>
- Umfangreiche Materialsammlung:
<http://www.soziokratie.org/was-ist-soziokratie/>

25.10.2015

www.soziokratie.org

22



Danke 😊



Mehr Infos zur Soziokratie:

<http://www.soziokratie.org/was-ist-soziokratie/>

- Ganz oben ein 150seitiges Büchlein Darunter diese Präsentation

Soziokratische Zentren:

Österreich: www.soziokratie.at

Deutschland: www.soziokratie.com (im Aufbau)

Meine weiteren Projekte:

www.gfk-training.com

www.gemeinwohl-oekonomie.org

www.christianruether.com

25.10.2015

www.soziokratie.org

23



Reflexion nach dem Input

Rückmeldungen (bitte eintippen):

- Was ist mir aufgefallen? Aha-Erlebnisse.
- Was hat mir gefallen? Was nicht?
- Was ist mir noch unklar? Wo brauche ich noch zusätzliche Erklärungen?
- Was davon könnten wir für uns oder in unserer Organisation umsetzen?

Ich beantworte die Fragen nach Möglichkeiten

25.10.2015

www.soziokratie.org

24

Konsent-Moderation praktisch



Ablauf Kreissitzung

- Einstiegsrunde = Ankommen/Check-In
- Administrativer Teil
 - Organisatorisches zum Treffen
- Inhaltlicher Teil
 - Präsentation Vorschlag
 - Verständnisfragen
 - Meinungsrunde, ggf. Adaption Vorschlag
 - Konsent-Runde = Entscheidung
- Abschlussrunde: Messung + Check-Out

25.10.2015

www.soziokratie.org

26



Inhaltlicher Teil Langfassung

Ablauf Inhaltlicher Teil – 1. Mal:

1. *Bildformende Runde:*
Sammlung aller relevanten Informationen, um sich eine fundierte Meinung zu bilden und Kriterien/Argumente zu finden
2. *Meinungsbildende Runde:*
jeder sagt seine Meinung zu dem Thema, Reden im Kreis
3. *Konsentrunde:*
Beschlussvorschlag wird zur Entscheidung gestellt, Konsent oder schwerwiegende Einwände

25.10.2015

www.soziokratie.org

27



Inhaltlicher Teil Kurzfassung

Vorschlag liegt vor

1. *Quick Reaction:*
Rückmeldungen zu dem Vorschlag
2. *Vorschlag adaptieren:*
ggf. auf Basis der Rückmeldungen
3. *Konsentrunde:*
Beschlussvorschlag wird zur Entscheidung gestellt, Konsent oder schwerwiegende Einwände

25.10.2015

www.soziokratie.org

28



Konsent

Definition von Konsent:

- kein schwerwiegender und argumentierter Einwand gegen einen Beschluss
- im Hinblick auf ein gemeinsames Ziel

Gemeinsames Ziel jetzt die vorläufige Vision



Abschlussrunde im Kreis

- Wie geht es mir jetzt?
- Wie zufrieden bin ich:
 - Mit unserer Zusammenarbeit
 - Mit der Effizienz des Meetings
 - Mit der Moderation
- Wie hat mir das Experiment gefallen?

Extras



Ablauf Kreismoderation

- Einstiegsrunde
- Administratives
- Themenbehandlung
 - Info-Runde: was brauche ich noch, um mir eine Meinung bilden zu können?
 - Erste und zweite Meinungsrunde: Keine Diskussion
 - Konsentrunde: Gemeinsamen Vorschlag finden und zum Konsent stellen, ggf. Integration von schwerwiegenden Neins
- Abschlussrunde: Messung des Treffens – Effizienz, Zusammenarbeit, Moderation



Inhaltlicher Teil Langfassung

Ablauf Inhaltlicher Teil – 1. Mal:

1. *Bildformende Runde:*
Sammlung aller relevanten Informationen, um sich eine fundierte Meinung zu bilden und Kriterien/Argumente zu finden
2. *Meinungsbildende Runde:*
jeder sagt seine Meinung zu dem Thema, Reden im Kreis
3. *Konsentrunde:*
Beschlussvorschlag wird zur Entscheidung gestellt, Konsent oder schwerwiegende Einwände



Inhaltlicher Teil Kurzfassung = Vorschlag liegt vor

1. *Präsentation des Vorschlages + Verständnisfragen:*
(PAUSE)
2. *Eine Meinungs-Runde:*
Rückmeldungen zu dem Vorschlag
3. *Vorschlag adaptieren:*
ggf. auf Basis der Rückmeldungen
4. *Konsentrunde:*
Beschlussvorschlag wird zur Entscheidung gestellt, Konsent oder schwerwiegende Einwände



Umgang mit schwerwiegenden Neins

- Nachfrage: Ist es wirklich schwerwiegend?
Tw. helfen zusätzliche Infos oder Hinweis auf Testphase, Einwandbringer ist dann Barometer/ Messinstrument
- Argument/ Aspekt herauschälen und gemeinsam schauen, wie es sich integrieren lässt
- Auslagerung in eine AG mit 3-4 verschiedenen Personen – gemeinsamen Vorschlag beim nächsten Mal einbringen
- Neues Treffen innerhalb von 48 Stunden
- Entscheidungsform wechseln – statt Konsent, systemisches Konsensieren oder Mehrheitsentscheid oder Autokratie
- Bei häufigen Schwierigkeiten: Gemeinsames Ziel überdenken + Evtl. passt eine Person nicht in den Kreis
- Delegation an den nächst-höheren Kreis