

## 4 Vergleich Soziokratie und Holakratie<sup>325</sup>

| Aspekt  | Soziokratie  | Holakratie   |
|---|--|--|
| <b>Definition, Ausrichtung einer Organisation</b> | Entität/Einheit von Menschen, die eine gemeinsame Vision haben und diese verwirklichen wollen  | Entität ausgerichtet auf ihren Seinszweck  |
| <b>Grundlegende Prinzipien</b>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Konsentprinzip – Konsent, d.h. ich habe keinen schwerwiegenden und argumentierbaren Einwand</li> <li>➤ Kreisstruktur und Hierarchie</li> <li>➤ doppelte Verknüpfung der Kreise</li> <li>➤ Funktionsträgerinnen werden durch offene Wahl im Konsent bestimmt</li> <li>➤ Prinzip der Dynamischen Steuerung</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Integrative Entscheidungsfindung – valider/invalidier Einwand</li> <li>➤ Kreisstruktur und Holarchie</li> <li>➤ doppelte Verknüpfung der Kreise</li> <li>➤ integrativer Wahl-Prozess, nur Lead-Link wird vom Lead-Link des oberen Kreises bestimmt</li> <li>➤ Prinzip der Dynamischen Steuerung</li> <li>➤ Selbstorganisation durch Rollen</li> </ul> |
| <b>Hierarchie der Kreise</b>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Top-Kreis</li> <li>➤ Allgemeiner Kreis</li> <li>➤ Bereichskreise + Abteilungskreise</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Board Circle</li> <li>➤ General Company Circle (GCC)</li> <li>➤ Sub-Circles</li> </ul>  |
| <b>Schwerpunkt + Output Governance Meeting</b>    | Kollektiv: Gemeinsame Konsent-Entscheidungen<br>Grundsatz- und Rahmen-Entscheidungen   | Rolle: Schaffung/Anpassung/Verantwortlichkeiten, eher wenige Policy-Entscheidungen/Definitionen  |
| <b>Moderation</b>                                 | Kümmert sich um den Prozess, die Menschen und das höhere Ziel (Vision), FK darf nicht Moderator sein   | Kümmert sich nur um den Prozess<br>Lead-Link darf nicht Moderatorin sein   |
| <b>Wer entscheidet?</b>                           | Jede Person als Mensch/Kreismitglied<br><i>„Im Hinblick auf das gemeinsame Ziel/Vision kann ich mitgehen, habe ich keinen schwerwiegenden Einwand.“</i>  | Jede Person aus ihrer Rolle heraus (idealerweise ohne Ego): <i>„Gemäß unseres Seinszweckes habe ich als Rollenverantwortlicher keinen validen Einwand.“</i>  |
| <b>Offene Wahl</b>                                | Vorschlag zur Wahl nach Güte der Argumente   | Vorschlag zur Wahl nach Anzahl der Nominationen  |
| <b>Meeting-Struktur</b>                           | Es wird nur unterschieden zwischen <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kreismeetings für Grundsatz- und Rahmenentscheidungen und (ca. alle 4-6 Wochen)</li> <li>➤ Arbeitsbesprechung für Ausführungsentscheidungen</li> </ul>   | In der Verfassung sind folgende Meetings vorgeschrieben <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ monatlich: Governance-Meetings</li> <li>➤ wöchentliche Taktische-Meetings</li> </ul>  |
| <b>Ablauf von Meetings</b>                        | i.d.R. zwei Meinungsrunden zu Grundsatzthemen, dann Erarbeitung eines Vorschlages, dann Konsentrunde   | i.d.R. liegt ein Vorschlag vor, eine Runde und dann Einwandrunde (weniger Austausch auf Kreisebene)  |

<sup>325</sup> vgl. <http://www.holacracy.org/sociocracy-holacracy/> - das war mein erster Kontakt mit der Sicht der Holakratie, meine Antwort darauf war folgende Übersicht: <http://soziokratie.org/wp-content/uploads/2012/01/ChartSociocracyHolacracy-CR.pdf>; sowie vgl. eine weitere Sichtweise eines Soziokraten: <http://janhoglund.eu/holacracy-vs-sociocracy/> + <http://janhoglund.eu/sociocracy-vs-holacracy-vs-sociocracy-3-0/>

| <b>Aspekt</b>   | <b>Soziokratie</b>   | <b>Holakratie</b>  |
|---|--|--|
| <b>Wer entscheidet ob ein Einwand gültig ist?</b>                 | Die Person, die den Einwand einbringt entscheidet, ob der Einwand schwerwiegend ist oder nicht. Niemand kann sie überstimmen.  | Beim Einwand wird die Validität anhand bestimmter Kriterien/ Fragen getestet. Moderation überprüft, ob jede Testfrage mit einem Argument beantwortet wurde, unabhängig von der Güte des Arguments. Der Einwandgeber entscheidet, ob der Test bestanden wurde                       |
| <b>Einwandbehebung</b>  | Aufgabe des gesamten Kreises, Moderation unterstützt.  | Aufgabe der Einwandgeberin und Vorschlageinbringers, eher bilateral, der Kreis kann unterstützen.  |
| <b>Was passiert, wenn der Kreis zu keiner Entscheidung kommt?</b> | Verschiedene Formen, wie mit einem „schwerwiegenden“ Einwand umgegangen werden kann: nach 48 h nächstes Meeting, etc. Wenn es nicht gelingt, entscheidet der nächsthöhere Kreis.   | vgl. 3.6. Geschäftsordnung – Prozess-Zusammenbruch: Es gibt ein extra Meeting – Restorative-Process (Wiedergutmachung). Der Moderator des nächsthöheren Kreises übernimmt die Moderation.  |
| <b>Führungskraft– Legitimierung</b>                               | Führungskraft eines Kreises wird im nächsthöheren Kreis mit Konsent des Delegierten gewählt.   | Es gibt keine Führungskraft. Die Rolle „Lead-Link“ wird vom „Lead-Link“ des nächsthöheren Kreises bestimmt.  |
| <b>Führungskraft– Philosophie, Verantwortung</b>                  | Nicht konkret spezifiziert eher „dienende“ Funktion, d.h. sorgt dafür, dass gemeinsam getroffene Entscheidungen auch im Tagesgeschäft umgesetzt werden   | Verteilung der Macht auf viele. Eigenverantwortung jedes Einzelnen – „Rollenfürsten“. Als Lead-Link bei der Gründung des Kreises für alles verantwortlich; nachher nur noch „Lückenfüller“, entscheidet über die Ressourcenverteilung im Kreis.                                    |
| <b>Wer stellt ein und entlässt?</b>                               | Grundsatzentscheidung im Kreis, ggf. Delegation an eine Gruppe/ Person   | Nicht bestimmt – letztendlich eine Governance-Entscheidung. Lead-Link darf Rollen anbieten (zuweisen)/entheben, aber nicht Personen.   |
| <b>Konkrete Arbeitsorganisation</b>                               | Nicht spezifiziert Empfehlung des 9-Schritte-Plans als Organisationshilfe für den Geschäftsprozess   | Hohe Form der Selbstorganisation + Eigenverantwortung; Rollen mit klaren Verantwortlichkeiten; operatives Geschäft v.a. in Projekten.  |
| <b>Umgang mit Eigentum</b>  | Ziel ist die Neutralisierung oder Gleichwertigkeit des Eigentums in der Beschlussfassung (keine Übermacht)   | Nicht spezifiziert.  |
| <b>Für wen ist das Modell geeignet?</b>                           | Alle Gruppen, die ein gemeinsames Ziel/Vision haben; prinzipiell jede Organisation   | Alle Gruppen, die einen gemeinsamen Zweck/Purpose haben; prinzipiell jede Organisation.  |
| <b>Referenz-Werk, „Bibel“</b>                                     | Soziokratische Normen  | Holakratische Verfassung   |
| <b>Copyright und Lizenzgebühren</b>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kein Copyright</li> <li>➤ Als interne oder externe Beraterin ohne rechtliche Konsequenz möglich</li> <li>➤ Ausbildung bezahlbar, keine Lizenzgebühren, aber Zertifizierungsgebühren + Erneuerung</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Copyright auf Holacracy</li> <li>➤ Als interner Berater Implementierung ohne rechtliche Konsequenzen möglich</li> <li>➤ Als externer Berater nur nach Zertifizierung</li> <li>➤ Recht kostspielige Ausbildung + Lizenzgebühren</li> </ul> |

Abb. 53: Vergleich Soziokratie - Holakratie

Bernhard Bockelbrink von Sociocracy 3.0 hat einen Vergleich von Soziokratie, Holakratie, Sociocracy 3.0 und weiteren Modellen erstellt, den ich hier noch ergänzend anfügen möchte:<sup>326</sup>

## Models of Management

|                          | Traditional Management | Agile Methods                                    | Social Business           | Sociocracy              | Holacracy                   | Sociocracy 3.0                     |
|--------------------------|------------------------|--|---------------------------|-------------------------|-----------------------------|------------------------------------|
| Organizational Structure | hierarchy              | cross-functional teams                           | communities               | hierarchy of circles    | hierarchy of circles        | heterarchy of circles              |
| Primary Actors           | managers, workers      | peer team members                                | participants              | leaders, workers        | roles                       | peers, roles                       |
| Motive Force             | business need          | user need  | community objective       | vision, mission, aims   | tension                     | driver                             |
| Leadership Force         | management             | product vision, external change                  | community consensus       | consent                 | transparent rules           | consent                            |
| Primary Leadership       | top-down               | split by domain: product, process and technology | emergent                  | top-down and bottom-up  | distributed                 | distributed                        |
| Processes                | linear, waterfall      | iterative or continuous flow                     | informal, continuous      | emergent, adaptive      | emergent, adaptive          | emergent, adaptive                 |
| Focus                    | control and alignment  | developing software                              | consensus and equivalence | consent and equivalence | rules and autonomy in roles | culture of effective collaboration |

Abb. 54: Verschiedene Management-Modelle – Vergleich Soziokratie – Holakratie – S3

<sup>326</sup> aus: <http://evolvingcollaboration.com/comparing-different-models-of-management/>