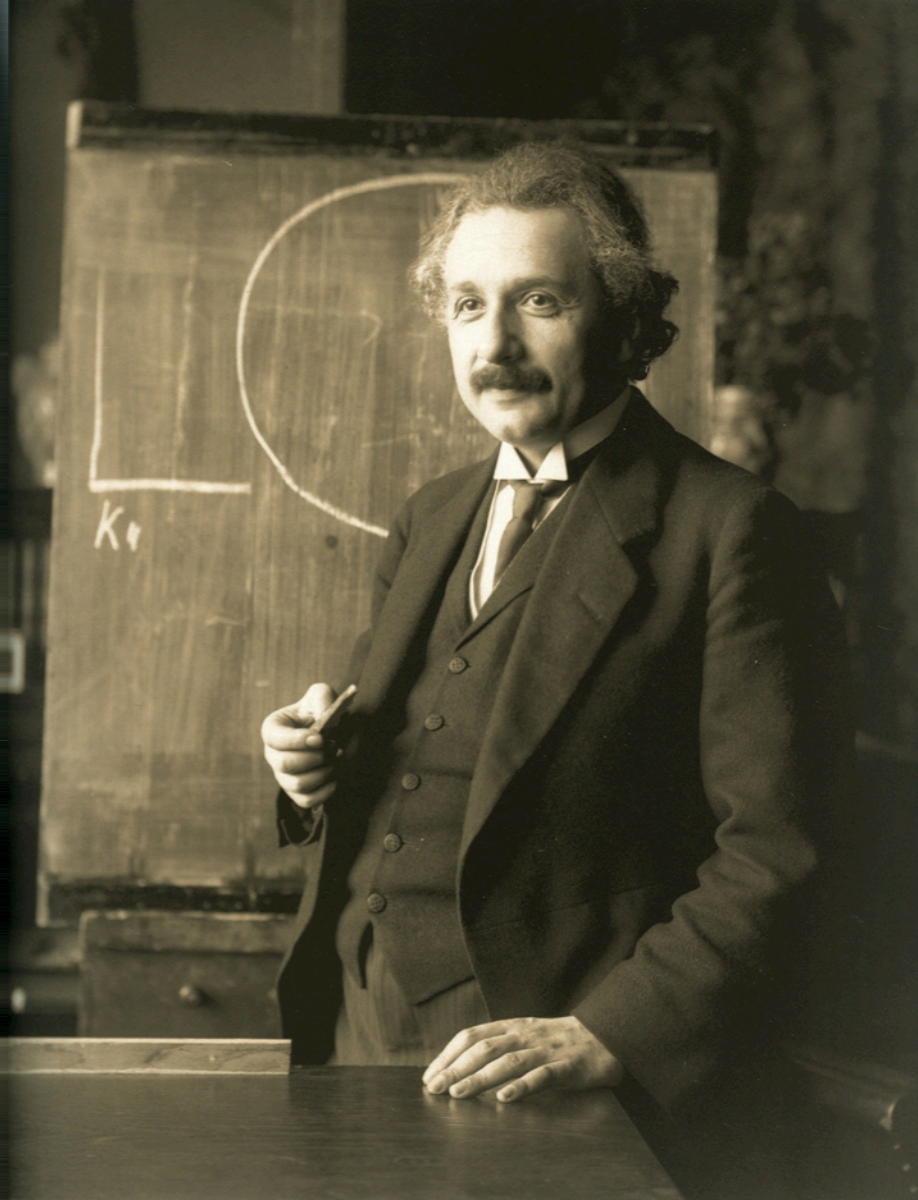
„Die Probleme, die es in der Welt gibt, sind nicht mit der gleichen Denkweise zu lösen, die sie erzeugt hat.“

Albert Einstein, 1929



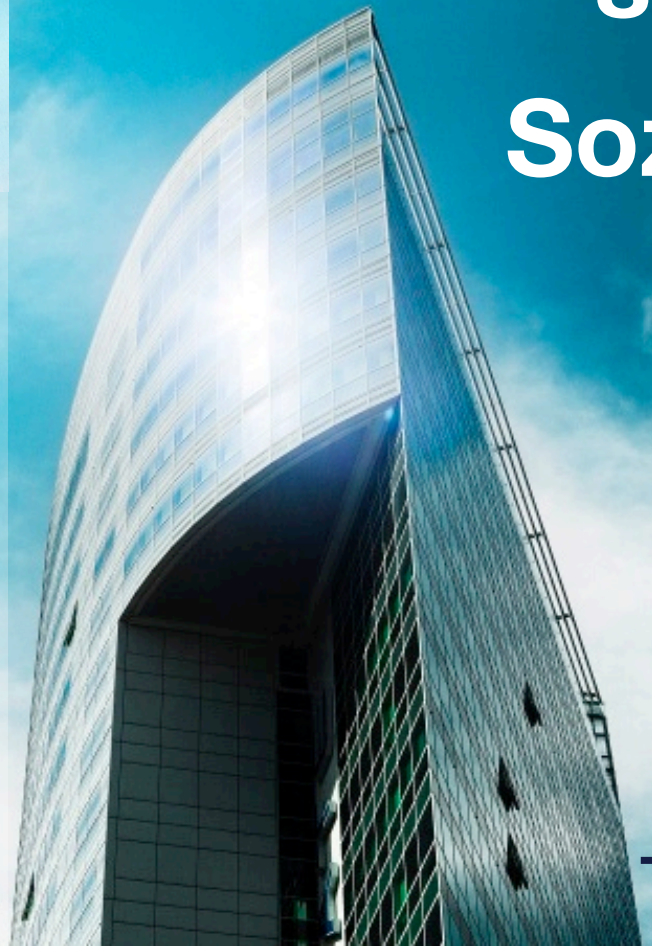
DOCK12

Austrian Testing Board
member of ISTQB®

ATB Expertentreff soft skills

Soziokratie

Günter Strobl

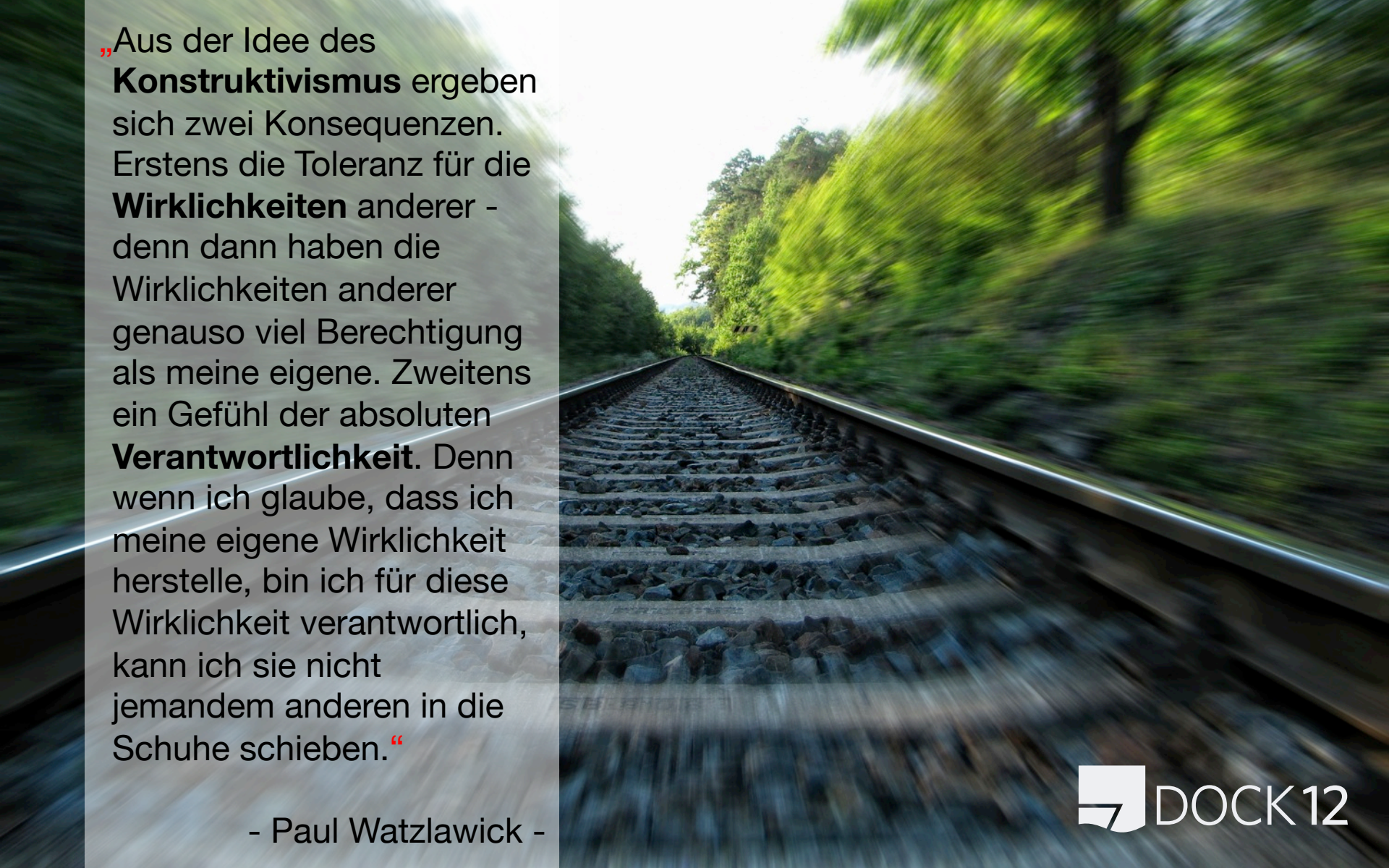


5. März 2014
18.00 Uhr

„The Stage“
im
Tech Gate Vienna

DOCK12

THE STAGE



„Aus der Idee des **Konstruktivismus** ergeben sich zwei Konsequenzen. Erstens die Toleranz für die **Wirklichkeiten** anderer - denn dann haben die Wirklichkeiten anderer genauso viel Berechtigung als meine eigene. Zweitens ein Gefühl der absoluten **Verantwortlichkeit**. Denn wenn ich glaube, dass ich meine eigene Wirklichkeit herstelle, bin ich für diese Wirklichkeit verantwortlich, kann ich sie nicht jemandem anderen in die Schuhe schieben.“

- Paul Watzlawick -

DOCK12

„Die Schwierigkeit ist nicht,
neue Ideen zu finden,
sondern den alten
zu entkommen.“

J. M. Keynes

DOCK12

DOCK12

Offene Gesellschaft für menschengerechte Innovation

OPENING

Wie sollte eine **Organisation** aussehen in der Sie sich **wohlfühlen**?

WIRTSCHAFT

Manager unter

DRUCK

„Der Druck ist in den vergangenen zehn bis zwanzig Jahren enorm gewachsen. Investoren fordern mehr denn je gute Zahlen, übers Internet baut sich Kritik in Minuten auf.“

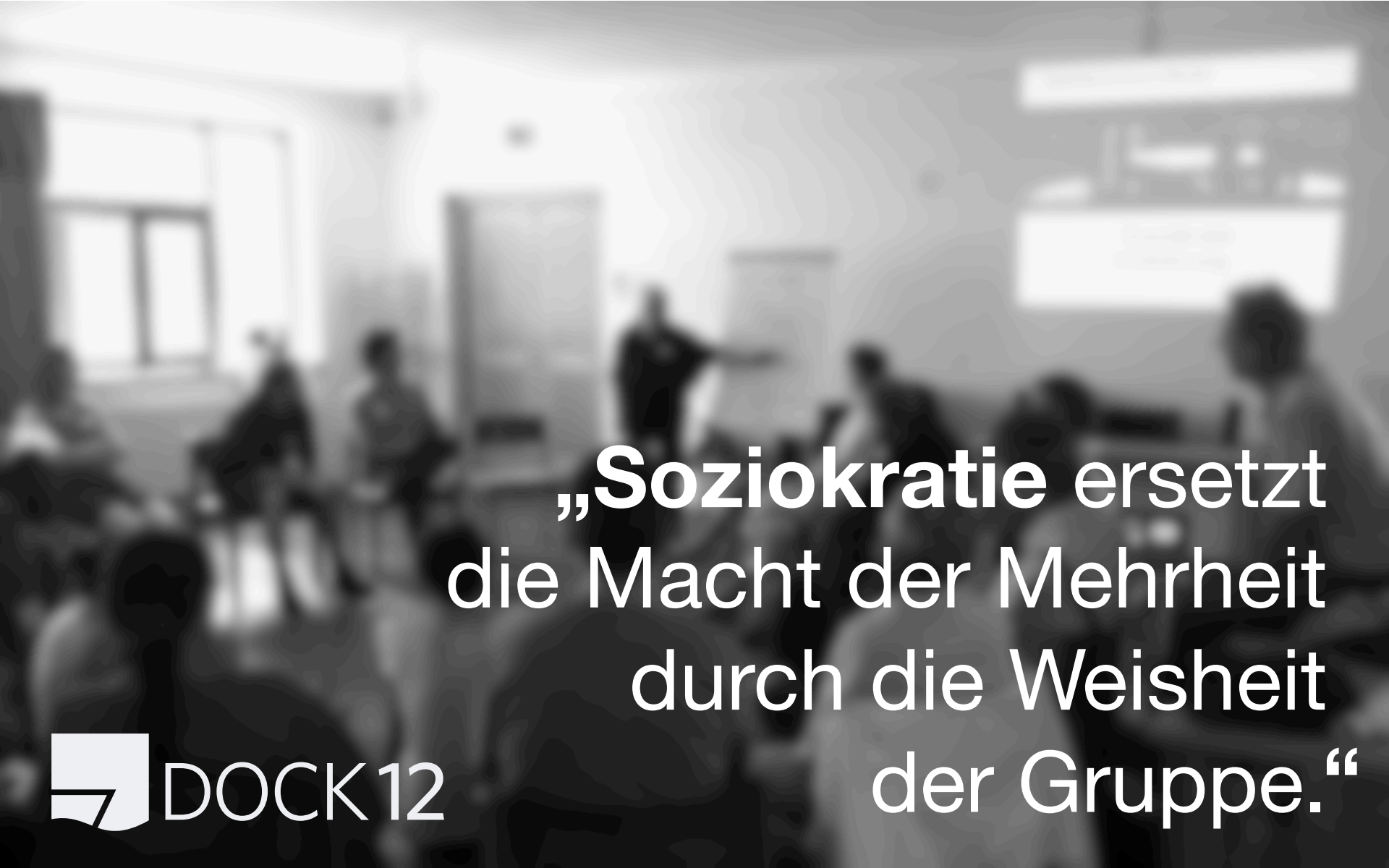
„Auf dem Weg an die Spitze gibt es einen Punkt ab dem nicht mehr so sehr die fachliche Eignung über dein Fortkommen entscheidet, sondern, ob du bereit bist, Politik im Unternehmen zu machen.“

„Viele Chefs nehmen diese Grenze nicht wahr, überschreiten sie laufend in täglichen Machtkämpfen, für die sie nicht gemacht sind. Unbemerkt zehrt das an der Substanz.“

50,47 %

„Die **Demokratie** ist die schlechteste aller Staatsformen, ausgenommen alle anderen.“

Winston Churchill


„**Soziokratie** ersetzt
die Macht der Mehrheit
durch die Weisheit
der Gruppe.“
DOCK12

„Unsichtbare Hand“
Das beste Resultat erzielt man, wenn jeder in der Gruppe das tut, was für ihn selbst das beste ist.
Adam Smith 1723 – 1790
„Nash-Gleichgewicht“
... wenn jeder in der Gruppe das tut, was für ihn selbst am besten ist **UND** für die Gruppe.
John F. Nash *1928

Auguste Comte
(1798 – 1857)

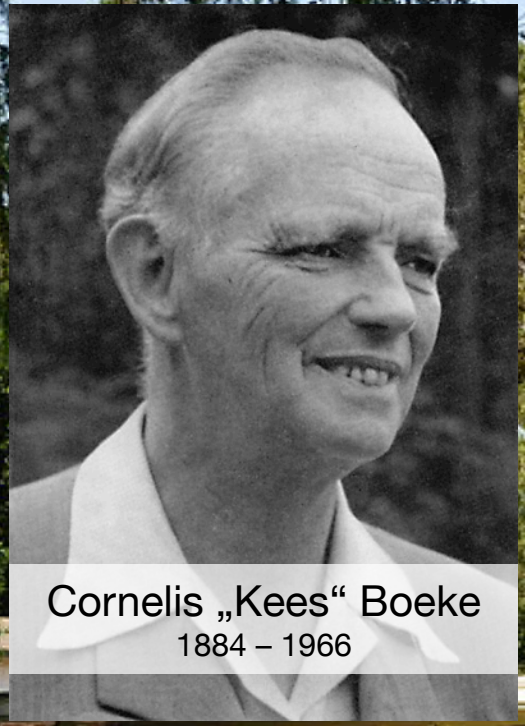
So|zi|o|kratie [lat. griech.]

socius: „Begleiter“
kratein: „regieren“

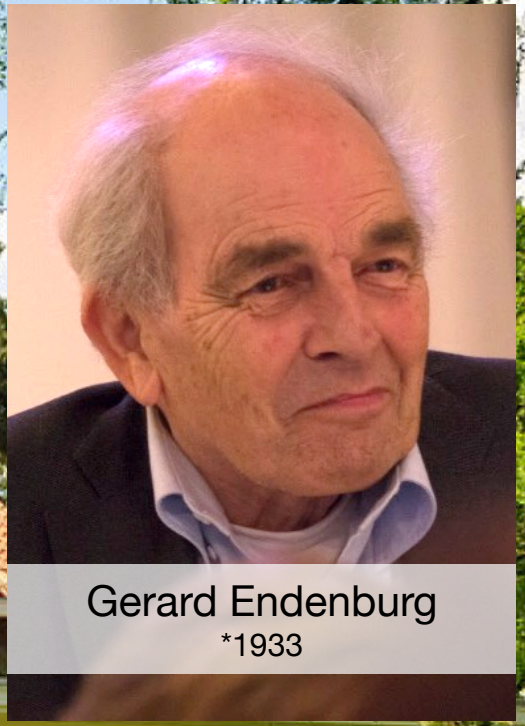
~ «Gemeinschaftsherrschaft»

Gesellschaftsform, in der **alle beteiligten Menschen gleichberechtigt** über Aufbau und Durchführung des gemeinschaftlichen Lebens entscheiden.

DOCK12



Cornelis „Kees“ Boeke
1884 – 1966



Gerard Endenburg
*1933

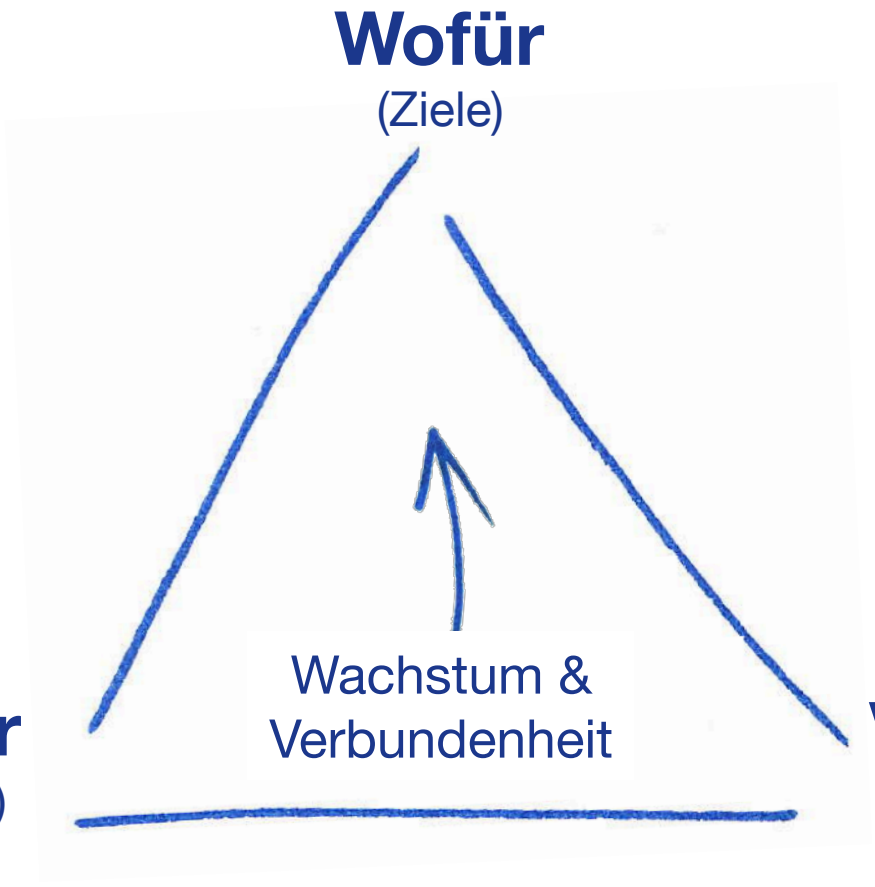
Wo Menschen Entscheidungen treffen

Soziokratie ist ...

- ... ein **Entscheidungs- und Organisationssystem** das systematisch sicherstellt, dass keine Entscheidungs-niederlagen und damit Verlierer produziert werden.
- Soziokratisch getroffene Entscheidungen **wirken nachhaltig,** da sie von allen Beteiligten mitgetragen werden können.
- Soziokratie ist ein strukturelles Instrument, um die **Selbstorganisationsfähigkeit** zu nutzen, die **Willensdurchsetzung** zu beschleunigen, das **Arbeitsklima** zu verbessern und die **Gesundheit** aller zu fördern.

„Es gibt zwei Grunderfahrungen die jeder Mensch macht und ihn schon vorgeburtlich prägen: **Wachstum und Verbundenheit**.“
Gerald Hüther

Für eine nachhaltige Entwicklung



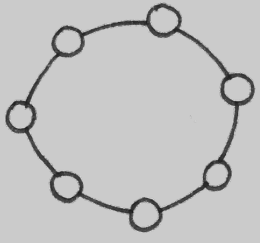
DOCK12

Nur eine neue Regel und das Verhalten eines ganzen Teams ändert sich!

Die 4 Prinzipien der Soziokratie

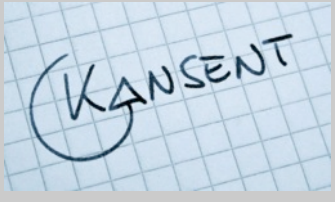
1

Kreisprinzip



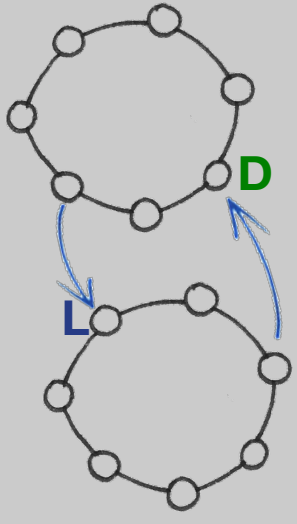
2

Konsentprinzip



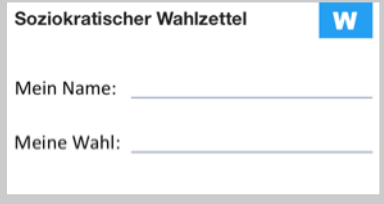
3

Doppelte Bindung

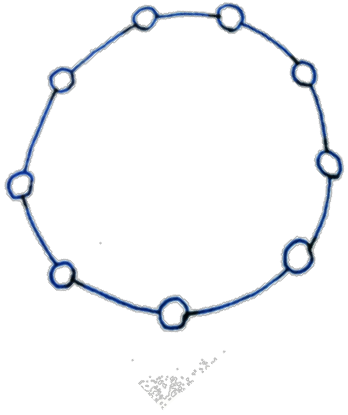


4

Offene Wahl

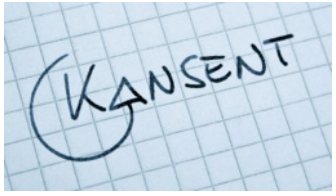


DOCK12



1 Das Kreisprinzip

- Innerhalb der eigenen "Domain" trifft der Kreis seine Entscheidungen autonom
- Vision, Mission und Ziele - soweit sie nicht von anderen Kreisen vorgegeben sind
- Organisation der Prozesse, Definition der Funktionen und Aufgaben
- Kreismitgliedschaften organisieren
  - Einstellung und Entlassung von Kreismitgliedern
  - Weiterbildungsmaßnahmen



2 Das Konsentprinzip

Keines der Kreismitglieder hat ein „Nein“ gegen die Entscheidung, **es gibt keinen schwerwiegenden und argumentierten Einwand** gegen den Vorschlag.

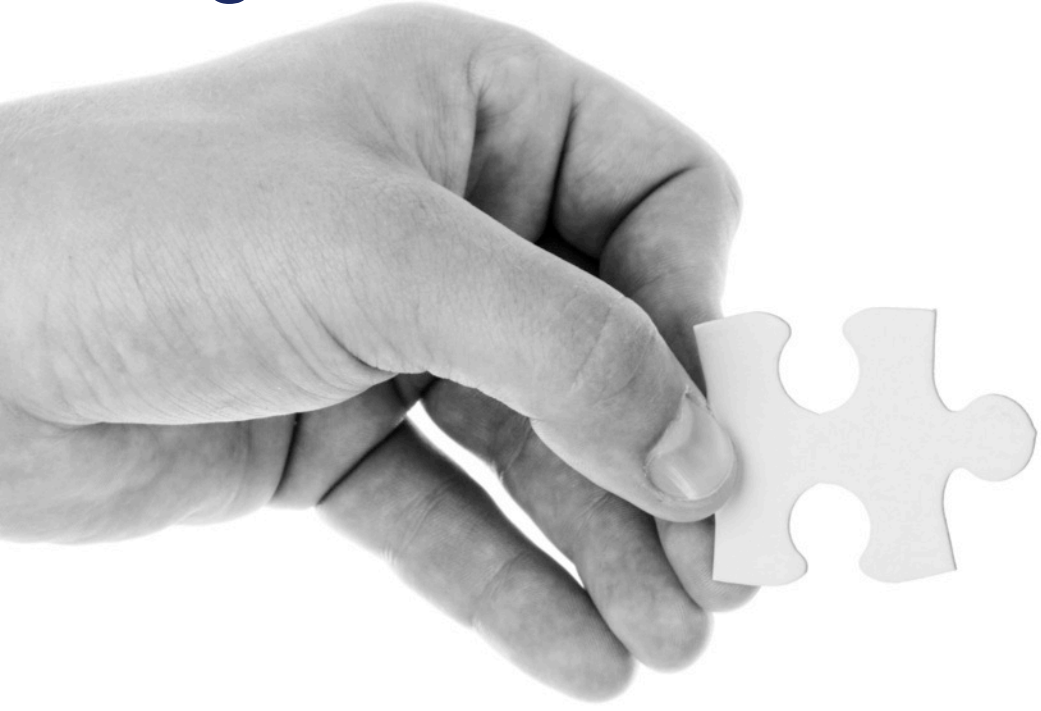
D.h. der Beschluss liegt im persönlichen Toleranzbereich im Hinblick **auf das gemeinsame Ziel** und kann von jeder Person im Kreis mitgetragen werden.

Die soziokratische Moderation

1. Bildformende Runde	Thema vorstellen, Bedürfnisse und Ziele erläutern; Kernpunkte identifizieren sowie alle Informationen zusammentragen, die für die Meinungsbildung notwendig sind.
2. Meinungsbildende Runde	Austausch zum Thema, Ideen und Meinungen sammeln und miteinander verknüpfen; einen gemeinsamen Vorschlag erarbeiten; sicherstellen, dass dieser alle Kernpunkte enthält.
3. Konsentrunde	Aufschreiben des Vorschlages; Konsent erfragen und bearbeiten der (schwerwiegenden) Einwände; Beschluss verkünden und feiern.

DOCK12

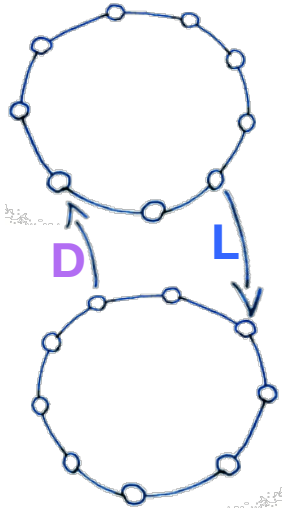
Für den Einwand in der Soziokratie gilt: Argument und Person trennen



Sagt eine Person ihren (schwerwiegenden) Einwand und nennt die dazugehörigen Argumente, dann wird dies von der ganzen Gruppe weiter bearbeitet.

Es geht also nicht mehr darum, diese Person zu überzeugen oder auszuschließen, sondern **als Gruppe gemeinsam eine Lösung** für das nicht berücksichtigte Argument **zu finden**.

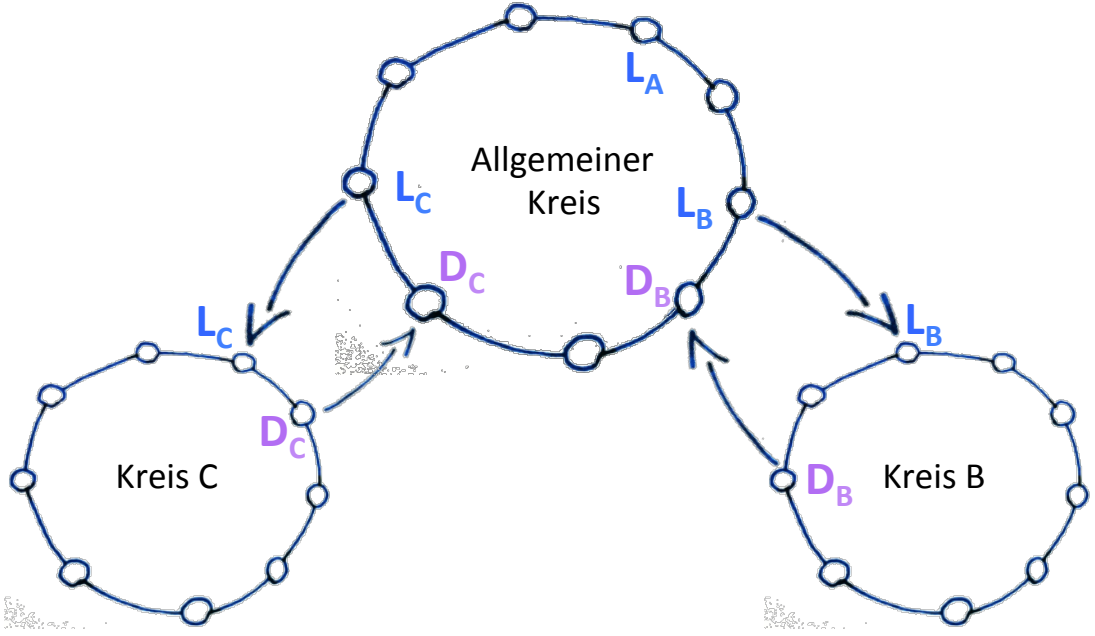
DOCK12



3 Das Prinzip der Doppelten Bindung

- Jeweils 2 Personen nehmen an Kreissitzungen teil (Leitung und delegierte Person) und sichern damit den **Informationsfluss** zwischen den Kreisen.
- Das dabei etablierte **Mehr-Augen-Prinzip** gewährleistet damit z.B. in Organisationen, dass die Interessen der Kreise vertreten sind.

Entwicklung der Doppelten Bindung



(L) = Leitung

(D) = Delegierte Person

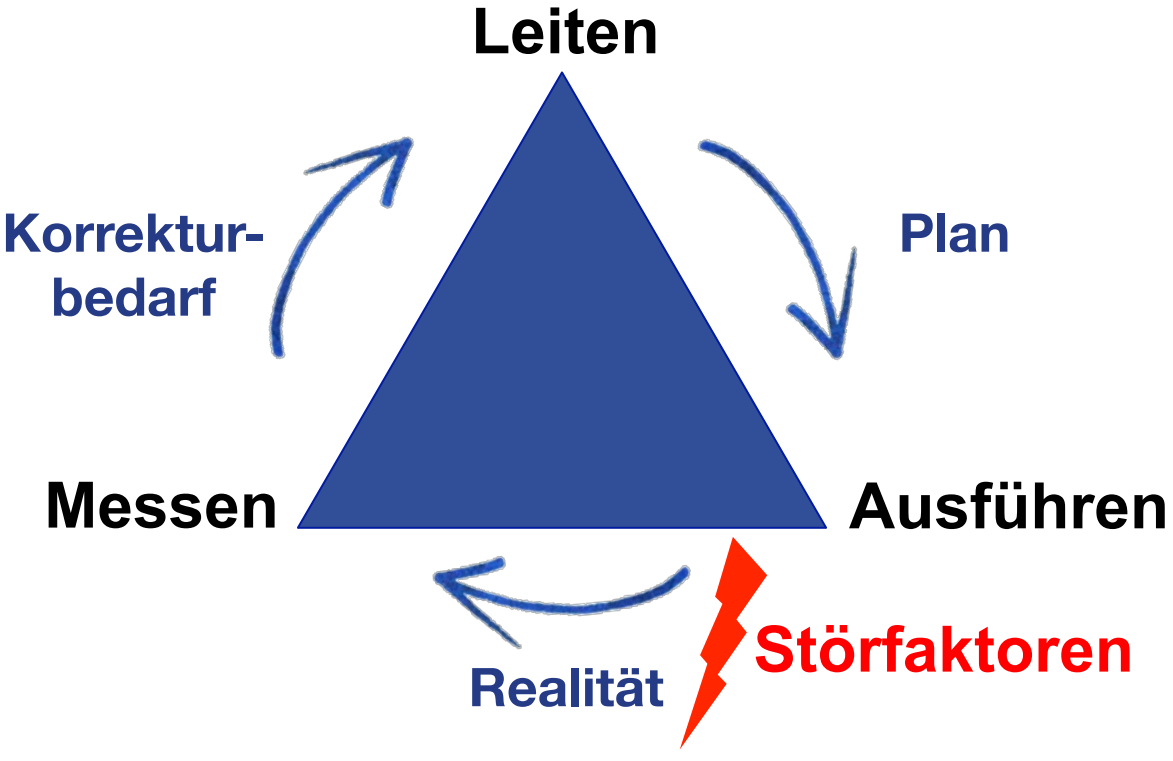
DOCK12

“ Glücklicherweise haben nicht alle Chefs das Zeug zu einem Tyrannen, aber nichts hindert sie formell daran, sich als solcher aufzuführen."

aus: „Die Kraft der Gruppe“

DOCK12

Der Soziokratische Managementkreislauf orientiert sich am kybernetischen Regelkreislauf

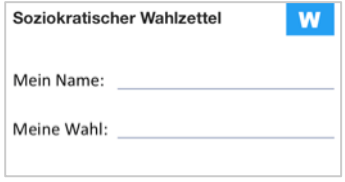


Nachhaltiges Management braucht Feedbackschleifen

DOCK12

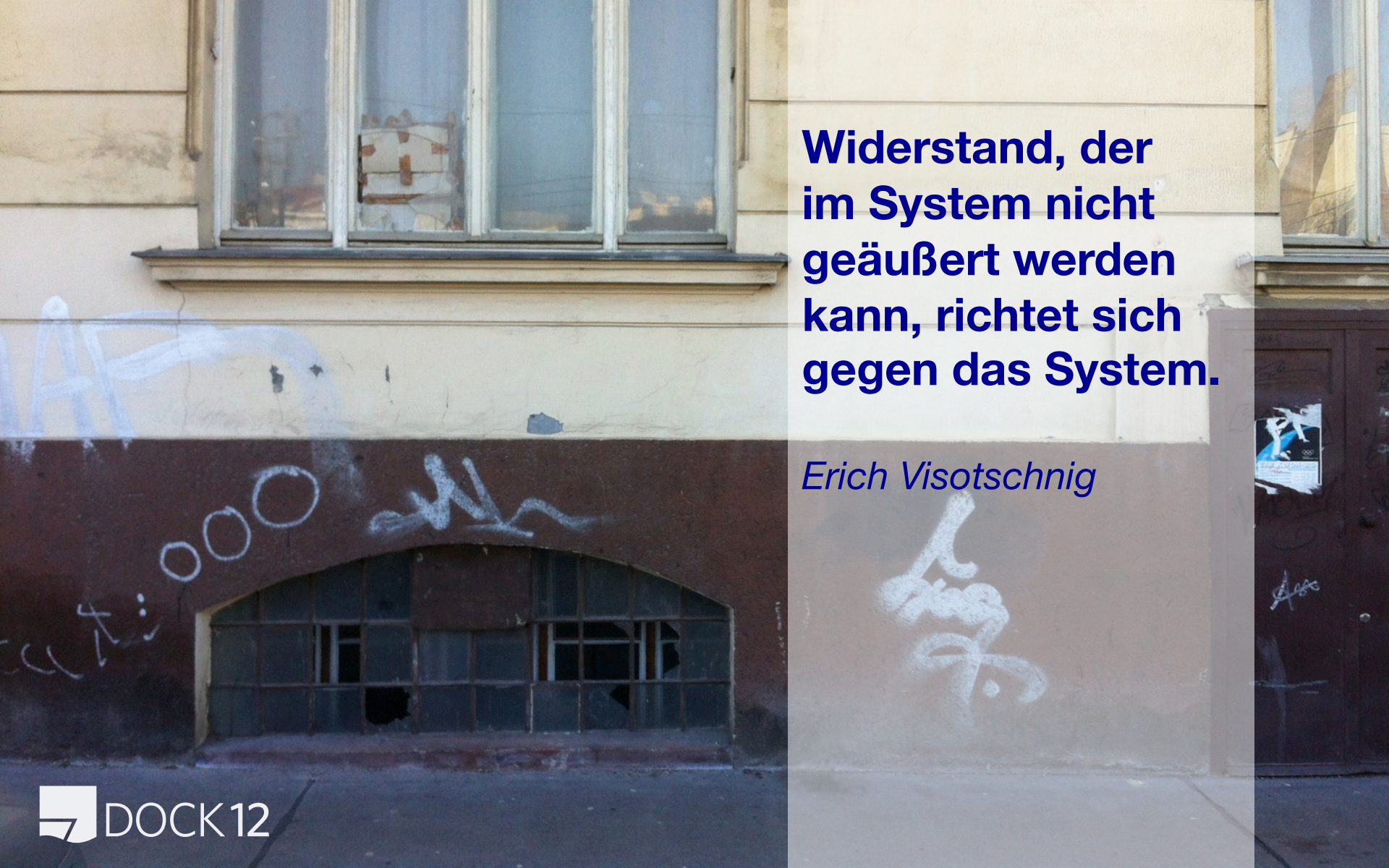
Was macht soziokratische Strukturen so innovativ?

- Organisation durch Selbstähnlichkeit
- Netzwerkartiger Aufbau und damit agiler, dynamischer, flexibler und anpassungsfähiger
- Nutzung der Selbstorganisationspotenziale
- Klarheit bei Entscheidungen und Reduktion des Torpedierungspotenzials
- Optimale Nutzung des vorhandenen Wissens
- Kompatibel mit Neuroleadership-Ansätzen



4 Das Prinzip der offenen Wahl

- Alle Funktionen des Kreises werden mittels offener Wahl bestimmt.
- Die offene Wahl setzt auf **Transparenz,** d.h. alle relevanten Informationen werden zur Verfügung gestellt.
- Im Mittelpunkt steht das **Anforderungsprofil** für die zu wählenden Funktionen.
- Die im Kreis vorhandenen **Kompetenzen** werden auf diese Weise optimal genutzt.
- **Taktisches Verhalten** oder gar Intrigen finden im Kreis aufgrund dieser fest verankerten Offenheit nicht statt.



Widerstand, der im System nicht geäußert werden kann, richtet sich gegen das System.

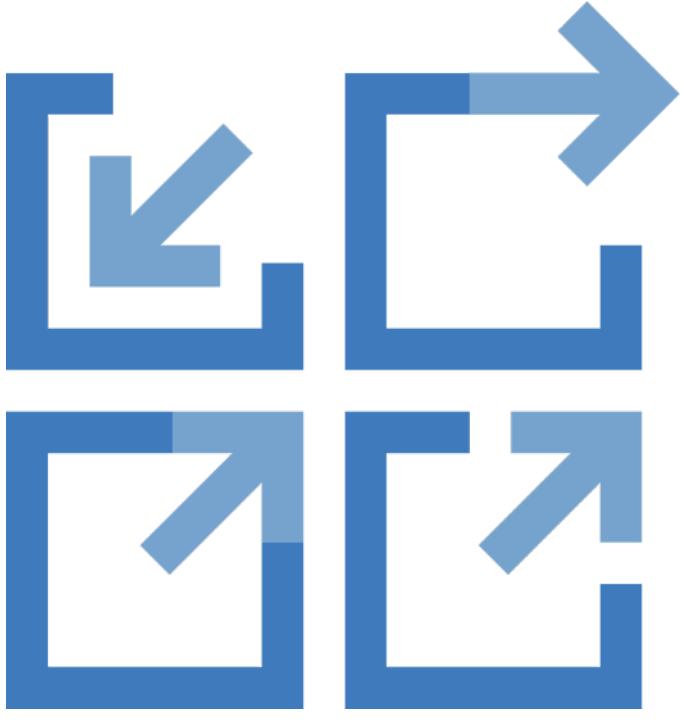
Erich Visotschnig

DOCK12

Soziokratie eröffnet **Räume**
in denen Menschen einander
gutgesinnt begegnen können.
DOCK12

Wirkungen der Soziokratie

- ✓ Aufmerksamkeitsfördernd
- ✓ Nörglerintegrierend
- ✓ Entdramatisierend
- ✓ Haltungsfördernd
- ✓ Lösungsfördernd
- ✓ Konfliktlösend
- ✓ u.v.a.m. ....



DOCK12

Menschen über die Soziokratie

„Das war wirklich schön zu erleben, wie sich in aller Ruhe die Klarheit erhöht.“

„Lebendig, jung, demokratisch und v.a. die Kommunikation wird auf einer sehr persönlichen Ebene gefördert.“

„Eigentlich hat das doch Spaß gemacht.“

„Die Übung schafft am schnellsten den Lernprozess.“

DOCK12

Soziokratische Werte

- **Gleichwertigkeit** aller Beteiligten
- **Informationsgewinnung, Meinungsbildung und Entscheidungsfindung** stehen im Vordergrund, nicht die Diskussion
- Nutzung der Potenziale von **Selbstorganisation**
- **Selbstverantwortung**
- **Transparenz:** relevante Informationen werden offen gelegt
- **Inklusion:** jede Stimme ist wichtig und wird gehört
- **Empowerment:** durch Selbstwirksamkeit des Individuums
- **Wachstum:** des Individuums, des Teams und der Organisation

THE AUSTRALIAN

How holacracy killed the hierarchy in companies going flat-out for success

THE TIMES | JANUARY 06, 2014 3:41PM

t3n we love technology

Zu schön, um wahr zu sein? Holacracy will Chefs und Hierarchien abschaffen

Corporate Governance mal anders: Wider den konventionellen Strukturen beginnen CEOs wie Tony Hsieh von Zappos damit, sich selbst ihrer Macht zu berauben. Der neue Führungsstil verzichtet weitgehend auf Hierarchie und Kontrolle und legt den Löwenanteil der Verantwortung in die Hände der Mitarbeiter. Ein Modell mit Zukunft?

CNBC

Amazon's Zappos to strip management titles: Quartz

Text Size

Published: Monday, 30 Dec 2013 | 3:20 PM ET

Recommend 49 Twitter 65 +1 7 LinkedIn 19 Share

Zappos is known for its quirky culture, and now the online footwear retailer plans to strip all management titles and oust any semblance of a top-down hierarchy, news website Quartz reported.

CEO Tony Hsieh said that the traditional corporate structure will be replaced by Holacracy (a term taken from the Greek word "holon," meaning a whole that is a part of a larger whole).

Zappos will now be a self-governing structure without managers or job titles. It will consist of various circles, within which employees can have different roles. The company will have up to 400 circles by December 2014, when it expects to complete the rollout, according to Quartz.

Zappos.com
POWERED by SERVICE

Zappos.com [sæp-pos] Zappos ist ein Onlineshop, der sich auf den Verkauf und Versand von Schuhen und Modeartikeln spezialisiert hat. Der Hauptsitz ist in Henderson, Nevada, USA. Wikipedia

CEO: Tony Hsieh

Gründer: Nick Swinmurn

Gegründet: 1999

The Washington Post

Zappos says goodbye to bosses

BY JENA MCGREGOR January 3 at 4:46 pm

Online retailer Zappos has long been known to do things its own way. The customer-service obsessed company calls its executives "monkeys," has staffers ring cowbells to greet guests, and offers new employees cash to quit as a way to test their loyalty.

(Elizabeth Tenety/The Washington Post)

Forbes

LEADERSHIP | 1/15/2014 @ 9:26AM | 4.946 views

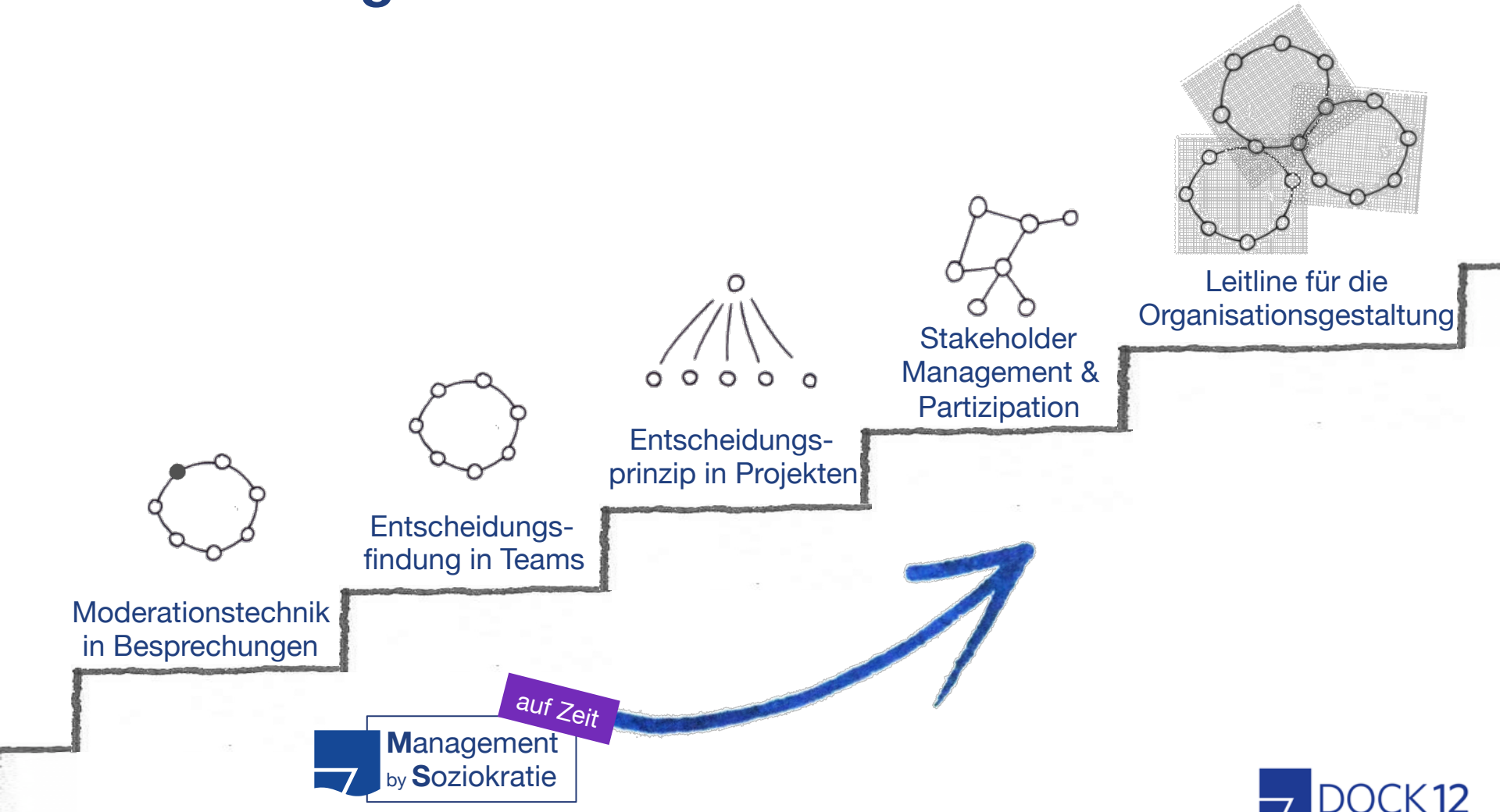
Making Sense Of Zappos And Holacracy

38 comments, 38 called-out + Comment Now + Follow Comments

"Zappos Says Goodbye To Bosses," was the recent headline in the Washington Post. "Zappos is going holacratic: no job titles, no managers, no hierarchy," wrote Aimee Groth in Quartz. "Gurus Gone Wild" wrote my fellow Forbes contributor, George Anders. And also

DOCK12

Anwendungsstufen der Soziokratischen Methodik



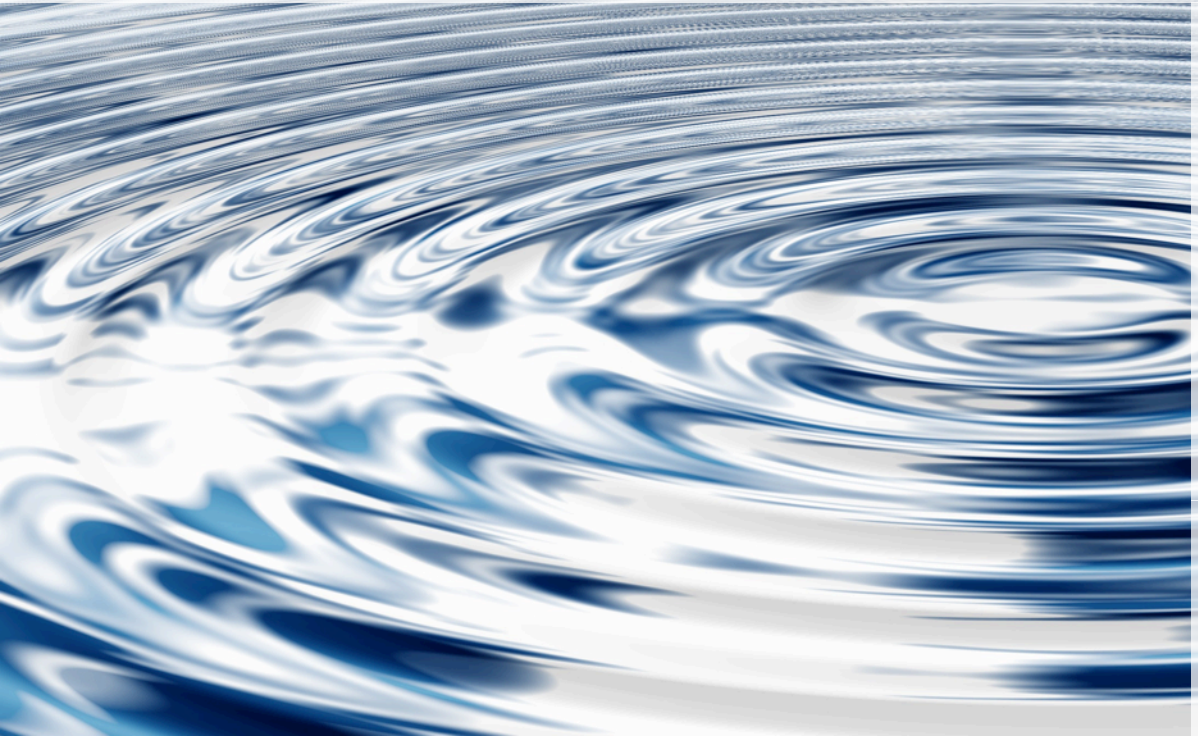
DOCK12

„Die Übung schafft am schnellsten den Lernprozess.“
next@
DOCK12

DOCK12

www.dock12.org

office@dock12.org | A-1030 Wien | Kleistgasse 3 TOP 21 | +43 676 9502356



/dockzwoelf

@dock_12
@guenterstrobl

Gründungsmitglied
Soziokratie
ZENTRUM ÖSTERREICH

FEBRUAR

DOCK 12

Newsletter

CLOSING
DOCK12

„Nichts ist mächtiger
als eine Idee, deren
Zeit gekommen ist.“

Victor Hugo

Soziokratie @

DOCK12