

## Die vier Basisregeln der SKM

### **Konsentprinzip**

... kein schwerwiegender und begründeter Einwand gegen diesen Vorschlag

### **Kreisprinzip**

Kreise treffen innerhalb ihrer Grenzen autonom ihre Grundsatzentscheidungen

### **Doppelte Verknüpfung der Kreise**

Jeweils zwei Personen nehmen an beiden Kreissitzungen teil

### **Offene Wahl**

Wahl von Funktionen und Rollen im Konsent nach offenem Gespräch

Erst wenn alle diese vier Funktionen implementiert sind, hat die SKM den größten Effekt. Gewöhnlich beginnt man mit der Beschlussfassung im Konsent. Diese erste Regel ist das Herzstück der Soziokratie, ohne diese es sich auch um eine Diktatur oder eine Mehrheitsdemokratie handeln könnte. Je nach Größe und Ausprägung der Organisation werden die anderen Regeln mithilfe eines Implementierungsprozesses, begleitet von Soziokratie-ExpertInnen, eingeführt.

Gerard Endenburg hat diese vier Basisregeln am Beginn der 70er-Jahre des 20. Jahrhunderts in seiner Firma Endenburg Electronics entwickelt.

## Die 4 Basisregeln im Detail

### **1. Basisregel: Das Konsentprinzip**

#### **Konsent heißt,**

es gibt keine schwerwiegenden und begründeten Einwände gegen einen Lösungsvorschlag im Sinne der Ziele.

Gibt es – trotz erneuter Meinungsrunde – weiterhin einen schwerwiegenden, begründeten Einwand, kann der Lösungsvorschlag derzeit nicht beschlossen werden. Die Lösung wird vertagt oder an die nächst höhere Ebene delegiert.

Der Konsent „regiert“ die Beschlussfassung. Das heißt, bei Bedarf kann im Konsent auch eine andere Art der Beschlussfassung beschlossen werden. Z.B. Mehrheitsprinzip, autokratische Entscheidung Einzelner, systemisches Konsensieren, etc. In der Praxis werden in soziokratischen Organisationen alle Beschlüsse soziokratisch, also im Konsent, gefasst, da diese Methode sicherstellt, dass niemand übergangen wird und die gemeinsame Intelligenz zur Geltung kommen kann.

Um eine Konsent-Entscheidung vorzubereiten, verwenden wir die soziokratische Konsent-Moderation, die der Gruppe hilft, in vier Rederunden gemeinsam, unter Einbeziehung aller, die beste Lösung zu finden.

## **2. Basisregel: Das Kreisprinzip, leiten - ausführen - messen**

### **Kreisdomäne**

Jeder Kreis hat seinen Entscheidungsbereich (Domäne). Das ist der Rahmen, innerhalb dessen der Kreis autonom seine Entscheidungen trifft.

Jeder Kreis hat sein eigenes Ziel, seine eigene Mission, und organisiert die Ausführung der Angebote und Dienstleistungen selbst. Damit leistet er seinen Beitrag zum Gelingen des gemeinsamen Zieles der Organisation. Die Mitglieder des Kreises werden vom Kreis selbst eingeladen oder entlassen, je nachdem, welche Kompetenzen zur Zielverwirklichung gebraucht werden.

Jeder Kreis beschließt im Konsent, abgeglichen mit dem nächst höheren Kreis, für sich:

- ... aus der allgemeinen Vision abgeleitet, seine Mission und seine Ziele
- Umsetzungspläne, strategische Entscheidungen/Beschlüsse
- Fortschritt messen, Fortschreiten des Kreises in Richtung Ziel

- Organisation der Prozesse, um die Ziele zu erreichen
- Funktionen, Aufgabenbeschreibungen und Wahl der Kreismitglieder
- Einstellung/ Entlassung von Kreismitgliedern
- Weiterbildungsplan/ -maßnahmen des Kreises

Jeder Kreis ist ein leitungsgebendes Gremium, das die Ausführungsprozesse steuert. Die Beschlüsse des Kreises werden von den Kreismitgliedern während der Ausführung umgesetzt (Tagesgeschäft). Die ausführende Ebene kann entweder klassisch hierarchisch angeordnet sein, oder im Rahmen von Ausführungs-Teams ebenfalls in Kreisen organisiert.

### **Kreisprozess**

Die Funktionen Leiten-Ausführen-Messen (Regelkreis) finden im Kreis statt. Das heißt, die Ausführenden bringen ihre Messung in den Kreis zurück und verbessern dadurch, gleichwertig mit der Leitung des Kreises, die Steuerung.

Gibt es mehrere Kreise, bilden sie zusammen die

### **Kreisstruktur einer Organisation**

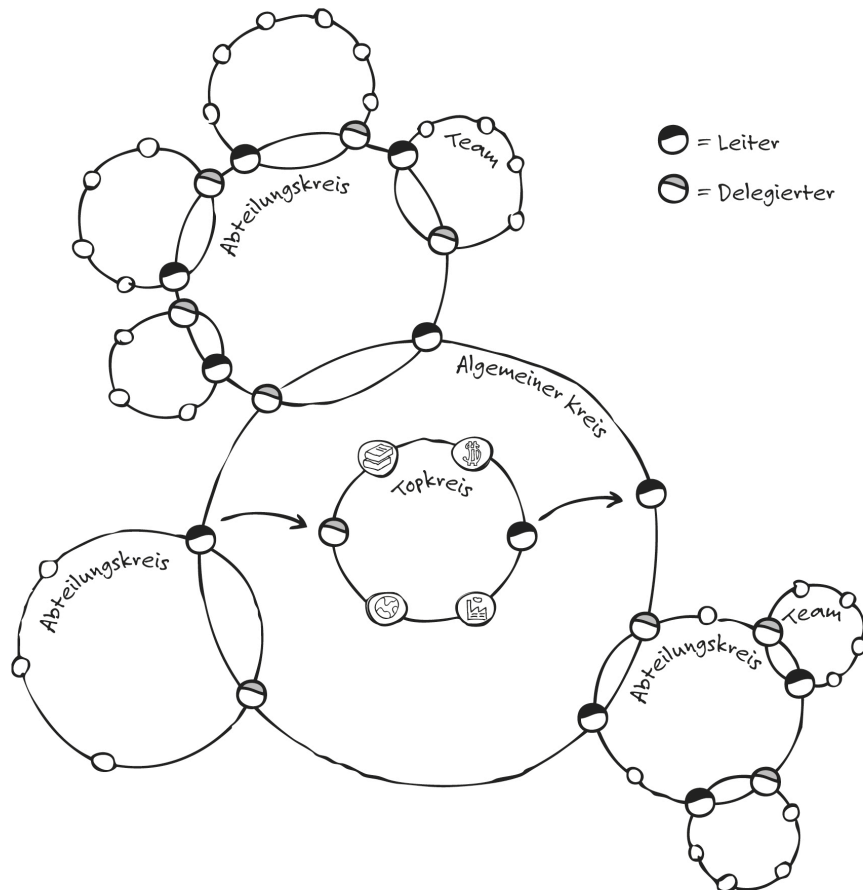
Das kann z.B. auch innerhalb einer Familie funktionieren, indem es einen Elternkreis, einen Kinderkreis und einen Allgemeinen Kreis gibt, in dem Vertreter beider Kreise zusammen sitzen. Damit die Hierarchie gewahrt bleibt, werden Eltern wahrscheinlich auch einen Topkreis bilden, in den sie ev. externe Mitglieder einladen, wie z.B.. die Großeltern oder andere BeraterInnen.

## **3. Basisregel: Die doppelte Koppelung**

Die Leitung eines Kreises wird von der Führungsebene eingesetzt.

Ein/e Vertreter/in wird als Delegierte/r vom Kreis gewählt.

Beide zusammen sitzen im nächst höheren Kreis, zusammen mit den VertreterInnen anderer Kreise.



Die wichtigste Aufgabe des/der Leitungsgebenden ist es, die Ziele des Kreises im Auge zu behalten.

Die wichtigste Aufgabe des/der Delegierten ist es, die Interessen des eigenen Kreises im nächst höheren Kreis sicherzustellen.

Die Delegierten und LeiterInnen der Bereichskreise (Arbeitskreise) bilden zusammen den „Allgemeinen Kreis“, „Leitungskreis“ oder Koordinationskreis“.

Der Topkreis oder Spitzenkreis verbindet das Unternehmen mit der relevanten Umgebung indem er externe ExpertInnen aufnimmt.

Jeder Bereichskreis kann auch Unterarbeitskreise bilden. Hilfskreise dienen dazu Vorschläge für Problemstellungen zu erarbeiten.

Auch die Rollen und Funktionen des Kreises werden mit Konsent festgelegt.

Als 4. Basisregel der SKM wurde von Gerard Endenburg und seinem ersten Team die „Offene Wahl“ entwickelt.

## 4. Basisregel: Die Offene Wahl

Durch die offene Wahl bekommen die MitarbeiterInnen Wertschätzung und offenes Feedback zu ihren Kompetenzen und Eigenschaften. Es werden klare Aufträge von der Gruppe formuliert, die im offenen Gespräch ihre Auftragnehmer selbst wählt. Die gewählten Beauftragten genießen dadurch das Vertrauen des Kreises und können sich auch in oft neuen Rollen angstfrei erproben.

<b>Die offene Wahl</b>	
Beschreibung der Funktion, Aufgaben, Anforderungen	
Wahlzettel mit Namen des Wählers	
Gewählte Personen eintragen	Name:
	Ich wähle:
Meinungsbildende Runde	
Die Wahl wird begründet –	
jede Meinung kommt zu Wort!	
Meinungsänderungsrunde aufgrund neuer Informationen	
Konsententscheidung	

Gerard Endenburg hat diese Regel als letzte seinen Basisregeln hinzugefügt, weil er auch die Verantwortung für die Qualität der Ausführung in den Kreis legen wollte. In geheimer Wahl, durch freiwilliges Melden, oder bei Ernennung durch einen Vorgesetzten, verzichtet man auf die Weisheit des Kreises. Der Kreis, der ja bereits alle Grundsatzentscheidungen in seinem Bereich selbst trifft, sollte auch die Verantwortung tragen, wer die geeignetste Person für eine definierte Rolle ist. Endenburg hat durch die drei vorhergehenden Regeln gelernt, dass alle Beteiligten bereichert sind indem sie sich gegenseitig offen ihre Meinung sagen, und hat diese Wohltat später auch auf die Wahl von Funktionen im Kreis angewendet.

## Weitere Werkzeuge der SKM:

Es hat sich gezeigt, dass es nicht genügt, die 4 Basisregeln zu kennen, um sie auch anwenden zu können. Darum wurden im Laufe der Zeit viele praktische Applikationen entwickelt die helfen,

- Das soziokratische Meeting
  - Die soziokratische Gesprächsführung und Konsentmoderation
  - Ausrichtung auf ein gemeinsames Ziel
  - Unterscheiden zwischen Grundsätzen und Ausführung
  - Implementierungsprozess
  - Umgang mit dem eigenen Konsent
  - Die vier Rollen für jeden Kreis
  - Erarbeiten von Vision-Mission-Ziele
  - Einen Kreis aufbauen und leiten
  - Der Zielverwirklichungsprozess – 9-Schritte-Plan zur Selbstorganisation
  - Das Logbuch – das „Gedächtnis des Kreises“
  - Der Topkreis – Verbindung zur relevanten Umgebung
  - Liste Kritischer Prozess-Indikatoren KPI
  - Soziokratisches Entlohnungsmodell
  - Soziokratisches Entwicklungsgespräch
  - Soziokratische Statuten
  - Soziokratie Norm 1001-0, 500 und 2000
  - Soziokratisches Audit für Organisationen
  - Ausbildung zum Soziokratie Experten CSE – Certified Sociocratic Expert
-