

**Liebe TeilnehmerInnen des Erfahrungsaustausches  
"Soziokratie in der Praxis" am 14. Februar 2019 in Dornbirn,**

wie versprochen, bekommt ihr hier das umfangreiche Fotoprotokoll.  
Für alle, die ihr Soziokratie - Feuer weiter füttern wollen, haben wir am Ende eine Übersicht der Seminar-Terminen im Bodenseeraum angehängt. Es würde uns freuen, den einen oder die andere von euch bei den Weiterbildungen wieder zu sehen. Ein großes Dankeschön reichen wir an unsere Referentinnen und Referenten mit.



Siegfried Vogel und Jacqueline Hackbart von S.I.E. System Industries Electronics

Andreas Artlich und Franziska Sonntag von der Klinik für Kinder und Jugendliche der Oberschwabenklinik

Brigitta Buomberger und Rolf Schenkel vom Haus Selun/Movero  
Kompetenzzentrum für Menschen mit einer Hirnverletzung - eine Institution des owwb

und Thomas Schwarzmann und Selma Preg von der Tierklinik Schwarzmann OG

**Eure Gastgeberinnen,**

**Anja Sagara Ritter**

+43 (0) 650 4484718

[anja.ritter@soziokratiezentrum.at](mailto:anja.ritter@soziokratiezentrum.at)

**Suzanne Käser**

+41 79 246 82 12

[info@soziokratiezentrum.ch](mailto:info@soziokratiezentrum.ch)

**Lisa Praeg**

+43 680 312 7376

[lisa.praeg@soziokratiezentrum.at](mailto:lisa.praeg@soziokratiezentrum.at)



Alle Fotos sichtbar unter:

[https://drive.google.com/drive/folders/1ljg8kwRQxOuhwfF63Ba5xhnVzj9OigfZ?usp=s\\_haring](https://drive.google.com/drive/folders/1ljg8kwRQxOuhwfF63Ba5xhnVzj9OigfZ?usp=s_haring)

**Die Soziokratie-Seminare 2019  
im Bodenseeraum:****Modul 1**

Praxisorientiertes Seminar für effektivere Sitzungen und partizipative Organisationsstrukturen; Einführung in die Soziokratische Kreisorganisationsmethode

04. – 05. April 2019	in Zürich (ENGLISCH)
06. – 07. Juni 2019	in Luzern
05. – 06. September 2019	in Zürich
08. – 09. November 2019	in Dornbirn

**Modul 2**

Gestaltung zielgerichteter Zusammenarbeit in Teams und kooperative Führung kombinieren mit offener kreativer Gesprächskultur; Vertiefung in die Soziokratische Kreisorganisationsmethode

10. – 12. April 2019	in Bern
08. – 10. Juli 2019	in Dornbirn
18. – 20. September 2019	in Luzern (ENGLISCH)
15. – 17. Oktober 2019	in Zürich

**Modul 3**

Vom Individuum bis zur Gesellschaft; effektivere Organisations- und Gesellschafts-Strukturen

20. – 22. Februar 2018	in Luzern
11. – 13. November 2019	in Luzern

Detaillierte Inhalte, sowie Informationen zu Seminarorten und -preisen finden Sie auf unserer Homepage [www.soziokratiezentrum.org](http://www.soziokratiezentrum.org).

**Auskunft und Anmeldung:****Für Seminare in der Schweiz:**

Suzanne Käser, +41 79 246 82 12  
[info@soziokratiezentrum.ch](mailto:info@soziokratiezentrum.ch)

**Für Seminare in Vorarlberg:**

Lisa Praeg, +43 680 312 7376  
[lisa.praeg@soziokratiezentrum.at](mailto:lisa.praeg@soziokratiezentrum.at)



Gemeinsame  
Haltung,  
Werte sind  
Voraussetzung  
im SINNE der VISION

Leidensdruck  
⇒ Veränderung  
JA! Führungskreis  
Bereitschaft  
Macht  
abzugeben

Es braucht viel Mut!  
Impulsgeber

bewusster kommunizieren

Rolle  
verstehen  
und annehmen

Offene Wahl  
→ stärkt das Team  
→ fördert persönliche  
Zufriedenheit

Unterscheidung  
Grundsatz? Ausführung?

Du willst nicht mehr zurück.

Beweglichkeit  
im Fahrplan.

Entspannte trial-and-error Einstellung

Sammlung  
der AHA's der  
Kleingruppen

③ Entscheidungen zu komplex,  
um alleine entschieden zu werden

- Einsamkeit der Führungskräfte bei den Entscheidungen → Entscheidungsdruck

④ Entscheidungen werden durch Konsent tragfähiger  
+ können von allen mitgetragen werden

- Konsent auch körperlich geben ist eine andere Art der Zustimmung

- Trennung von Konsent zu persönlichen Einwänden  
Orientierung am Ziel kann helfen

- Gute Vorbereitung der Vorschläge im Vorfeld  
durch Personen oder Hiebskreise  
oder Delegieren von Themen, die noch nicht reif sind

- Organisation kann sich besser an die Bedürfnisse der MA anpassen  
(z. B. Arbeitszeitgestaltung)
- MA wird in die Eigenverantwortung geholt  
für Probleme auch an das MA zu erwarten

- Es können die kompetentesten Personen für eine Organisation  
gefunden werden

- Anonymität verschwindet → Verantwortung durch offene  
Artikulation von Problemen/Themen

- Beschwerden <sup>von</sup> in der jeweiligen Orga Abteilung bearbeitet lassen

# Inspirationen:

- die Struktur der Soziokratie bietet die Möglichkeit, als Mensch zu wachsen. (Es gibt nicht den „richtigen Menschen“)

„Vergrabene Defekte“  
kommen zum Vorschein +  
wollen bearbeitet werden.

Domänen/Aufträge  
definieren

brächt Durchhalte-  
vermögen

Implementierung geht oft  
Länger, als man zuerst denkt.

Herausforderungen:

- Kommunikation (S.-Fähigkeit)  
↳ „Lösungswegleitung“ könnte helfen

Sitzungskultur  
Verbessert sich selb.



Nutzen wird  
erfahren!

LEIDENS DRUCK!

Soziokratie Gedanke  
muss vom obersten  
Stemmen getragen werden.

## 1.) Roter Faden

- Grundsatz- u. Ausführungsentscheidungen
- Delegiertenstellung
- Kreisstruktur
- ... Entwicklung d. d. Methode für die Menschen
- Zufriedenheit

## 2.) Inspiration

- „Viele Wege führen nach Rom“
- Wir haben es noch nie gemacht - also wird es funktionieren
- Leichtigkeit in der Organisation
- Kreativität
- Agilität und Resilienz

## 3.) Input für die Arbeit

- Prozessbeschreibung f. Stolpersteine
- Vermittlung der Soziokratie in leichter Sprache
- Disziplin in der Ausführung
- Wächter der Soziokratie



# Erkenntnisse

- ▷ Soziokratie ist eine Methode der Organisation  
„Mein Chef brennt dafür...“  
Wie geht Soziokratie mit Widerstand um?
- ▷ Soziokratie als Einladung für Führungskräfte
- ▷ Frage an mich als MitarbeiterIn: Kann ich damit? Passe ich in diese Organisation (noch) hinein?
- ▷ Änderung der Haltung besonders bei Führungskräfte → Loslassen
- ▷ MitarbeiterInnen wollen mittun
- ▷ 4 Basisprinzipien entfalten ihre Wirkung
- ▷ Vor der Einführung der SKM hat überall „der Schuh gedrückt“
- ▷ Problemlösungsfähigkeit im Unternehmen nimmt zu.



## Erkenntnisse

- ▷ dranbleiben auch bei Schwierigkeiten

## Inspiration

- ▷ obwohl keine Zeit gespart wird, sind die MitarbeiterInnen zufriedener.
- ▷ heute „ernte“ ich, wenn ich die Schilderungen der Anwesenden höre
- ▷ Soziokratische Bewerbungsgespräche
- ▷ Soziokratie „empowered & weibliche Art“  
der Kommunikation + Miteinanders
- ▷ Wie können wir MitarbeiterInnen-Potenziale nutzen?
- ▷ Wie fühlt sich Soziokratie in der Einführung für die Mitarbeitenden an?

## Worauf werde ich in Zukunft besonders achten?

- ▷ Bestandsaufnahme („Big Picture“) für Unternehmensbericht
- ▷ Mehr solche Events wie heute!

HA-ZUFRIEDENHEIT  
HAT SICH ERHÖHT!

DER ROTE FADEN

ENTSCHEIDUNG/  
IMPULS ZUR  
EINFÜHRUNG  
VON „OBEN“

LEIDENS DRUCK

INSPIRATION

INEFFIZIENTE/INFORMELLE  
ENTSCH. STRUKTUREN

UNDERCOVER-  
SOZIOKRATIE

ENTSCHEIDUNGSSTAUF

KOMPLEXE UNFELD-  
SITUATION

JE SCHULUNG  
DESTO GUT

HOHE ZUFRIEDENHEIT  
MIT DEN GEMEINSAM  
GETROFFENEN  
ENTSCHEIDUNGEN  
AUF ALLEN EBENEN

SEINEN (HA)  
PLATZ &  
VERANTWORTUNG  
KENNEN (HEUTAT)

NACHHALTIGKEIT  
DER ENTSCHEIDUNG

SINNVOLLE, STRUKTURIERTE  
EINBINDUNG DER HA

NOCH  
GELASSENER  
SEIN

VERTRAUEN IN  
DEN KREIS

BIG PICTURE  
ENTWICKELN

3G: -  
GERNUTZT  
GEMEINSAM  
GEHEN



Nachdem von Verständnis

Nützliche Entscheidungen  
Klarere Einsichten werden geleitet

Mitschriften  
der Teilnehmer  
während den  
Präsentationen

Was Spaß macht,  
machen wir uns  
intensiver

Beschäftigung mit  
dem Wesentlichen

Wir nehmen uns  
Raum & Zeit,  
um unsere Organisation  
am Leben zu erhalten.

Entwicklung  
↙  
Entscheidung



? Was passiert in  
Ausnahmefällen?

- Die Probleme kennen wir garnicht! Das
- lösen wir gemeinsam!



als Motivation - jetzt  
können wir bald mitbestimmen

Alte!  
Ich darf mitentscheiden,  
ich muss meinen Konsent  
geben.

Kreative Lösungen  
werden gelobt  
Ruhe kommt ins Haus  
Ich stehe nicht mehr  
alleine da  
Miteinander statt ein  
gegenseitiges Stricke reißen

## Bewerbungen

MA als Delegierte  
entscheiden über  
Neueinstellungen ein  
interne Bewerbungen  
entstehen

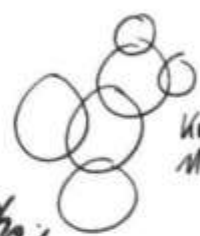
MUT

Wir achten, was uns  
als Organisation  
wichtig ist.

Akzeptanz für Kreisentscheidungen finde  
↳ schulen!



LOS LASSEN!  
VERTRAUEN HABEN!



Kreisstruktur zeigt auch  
Missstände auf

Weisheit des Kreises  
kommt zu tragen,  
ohne, dass es mich braucht

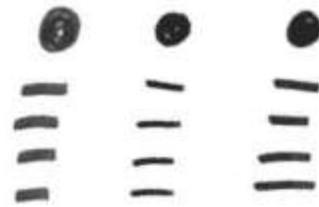




# BIG PICTURE



hat uns  
zurück zur  
Sozialeratie gebracht

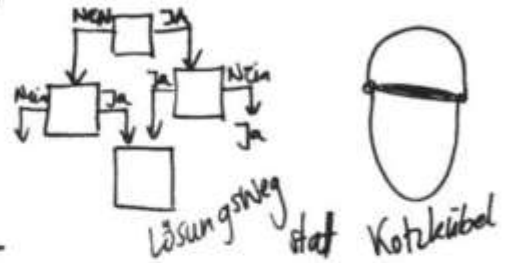


Feedback - &  
Kulturkreis  
Haltungen & Werte  
werden gehütet

VORBEREITUNG ist A&O

AGENDA	
•	Datum
•	Entscheid
•	Konsequenz

Subsidiaritäts-  
prinzip  
für kurze Wege



Jede\*r hat eine Stimme!  
Jede\*r soll etwas sagen!

Kreisbildung &  
Kreisgröße  
sind entscheidend

Es gibt keine Alleingänge mehr.



Klassische Leitung:  
 ↳ ich habe die rechtliche  
 Letztverantwortung!

**Größter Lerneffekt**

Meine Aufgabe ist es die  
 Mitarbeiter zu organisieren.  
 Es kam wohl niemand auf  
 die Idee, dass dies auch anders  
 gemacht werden kann.

Auftrag: Du bekommst ein Haus,  
 mach ein Krankenhaus  
 daraus.



Leichtigkeit  
 entsteht

Wenn du einmal  
 von Soziokratie  
 infiziert bist, willst  
 du nichts mehr  
 anderes.

Endlich entscheiden  
 wir gemeinsam!

**KONSENT**

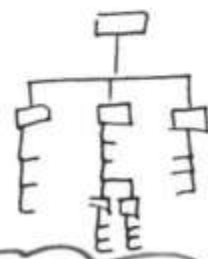
Entscheidungsqualität  
 Entwicklung  
 es geht vorwärts

Krise regulieren  
 sich selbst durch  
 Messung

Grundsatz  
 & Ausführung  
 alle kommen zu Wort  
 Kraft von gemeinsamen  
 ENTSCHEIDUNGEN



statt



Entscheidungsstau  
 schlechte Entscheidungen  
 frustrierte MA's  
 Burnout



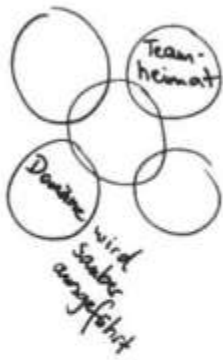
Jour-Fix  
 aka  
 Beidseitige  
 Grenzwachen  
 als Versuch eine  
 Antwort auf Partizipations-  
 anspruch



Wie hoch muss der  
 Leistungsdruck noch  
 werden, damit wir mit  
 Soziokratie anfangen?

**Definition:  
 WANN HABEN WIR  
 EINE KRISE?**

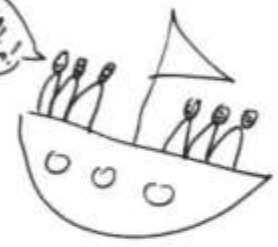
Kreisarchitektur  
 Leitung, aber wie?



Konsent ✓

Kann  
 steigen!

Unsicherheit



Tick  
 Tack...

**ABER**  
 Zeit wird langsam  
 eingespart



- \* offener Prozess
- \* Disziplin
- \* Regeln

Es war in der  
mit der Entscheidung  
und gleich

gemeinsam Petropere  
Entscheidungen  
halten  
Alle tragen mit  
Menschen beinhalten  
zu nicht  
machen, wenn sie in Diskussionen kippen

„Expert“ immer alle  
wissen auf bestehende Muster hin

Stärken von  
W. G. in der  
W. G. in der

Freude + Bereicherung  
durch Miteinbezogen  
sein

Wertschätzung durch  
Entwicklungssprache



Welche Werkzeuge der Soziokratie  
passt zu uns?

große Herausforderung  
loslassen!  
Vertrauen  
Hoch  
abgeben

Kreis organisieren  
sich selbst  
nicht leiten

"Es ist manchmal wie  
ein Traum."

Empfundener Zeitaufwand  
vs.  
Qualität von  
Lösungen

Kompatibilitäts-  
probleme

Was ist GS/Ausführen


Zeit investieren  
(3-facher Aufwand in IP)  
Disziplin

Sie  
○ □ □  
legt wachsen  
in einer komplexen  
Welt.  
Haltung jedes  
Menschen  
↙ an sich arbeiten  
↙ EGO  
↙ Macht



Neue Kultur der Mitwirkenden  
 Offene Haltung  
 Prinzipien  
 Methode, die den Menschen verändert




 Bedürfnis involviert zu sein ...

Spaziofre. Mitglieder auswahl!  
 Entscheidung im Ersten Gespräch  
 Schulung + Supervision

→ Weisheit  
des Kreises

im Kreis Entfaltung  
"Loslöse + Vertrauen"

Ja.  
Starkes Nachdenken  
Laut mit und Zurecht  
Beste Erklärung?

"Sovietische"  
bringt Ruhe

PF im Alltag  
No Intuition  
im. Schulen

schwerwiegend  
Einwand ja/nein

offene Haltung  
↳ gemeinsame Lösungen  
↳ gegenseitiges Verständnis

Mindset Führung  
als zentrales Element

langfristig  $\Rightarrow$  schnelle,  
nachhaltigere Lösungen

Rollenverständnis — Delegierter

Methode  
glasklar einführen  
worauf  
kommt es an

mitbestimmen

PE? — Anstellung  
Entwicklungs-  
gespräche  
?V?

Entscheidungen  
gemeinsam getragen

Kreativ  
|  
mutig

Orga-Struktur  
entl. verändern

Zusammenhalt

Anfang holprig  
Praktische Aus-  
führung hilft  
reifbar

ABER-Sager

WIR <sup>3</sup> <sup>3</sup> <sup>3</sup> Veränderung <sup>3</sup> ICH

HERAUSFORDERUNG  
ENTSCHEIDUNG  
GRUND-  
SATZ  
2.  
AUS-  
FÜHRUNG  
UNTERSCHIEDUNG

SKM  
ein HR-Tool?  
Kompetenz & Rollen & Verantwortung



„BIRCHENHÜSL - MEINE MUTTER“  
→ SOZIOKRATIE

Wichtig: Schutz  
Kann Geld in Umlauf?  
→ Natur + Natur aus  
der Welt? + E

Zeit + Geduld

SKA + Ehrenamt  
→ Haltung: Offenheit  
→ Haltung: Offenheit

Zeit haben /  
Zeit haben /  
Zeit haben /  
Zeit haben /

He (ukrasische Tempel) nicht  
auf der Straße corner mitnehmen

Macht + Partizipation  
Verhältnis

als Beitrag  
Herausforderung:  
Kosten + Verfahren haben  
Weisheit

Personen  
→ wir werden  
→ wir werden  
→ wir werden

Was ist mein  
Verständnis von  
Führung?  
Unsere Führungskräfte  
kommen und kommen ins  
nach- und umdenken  
Implementierung  
während dem  
laufenden Geschäft



treibt und leitet  
den Wandel

manche  
Menschen  
passen nicht  
mehr ins Unter-  
nehmen

120 Menschen  
gesprächsfähig machen

„Wir wollen den  
Wandel schon so  
gestalten wie die  
Kultur später sein  
soll.“

Disziplin  
= Zielverwirklichung  
einhalten

Strukturen aus  
d. Zeit des VK I  
Wie groß muß die  
LEBENSSTADT  
werden, bis u.  
begründet sein  
anzuwenden?



Zusammen-  
arbeit



Zusammen-  
halt  
„Wir haben einen  
gemeinsamen Blick  
für das, was wir wollen.“

Immer wieder in  
alle Kurven zurück  
Verschiedene  
Geschwindig-  
keiten (pace)

+ MA-Entwicklungs-  
gespräche

- Team-Event
- Wertschätzg.
- Kreative Lösungen

Die Bircher Müli  
Story

Delegierende  
organ. = Leiter

Einführung = 3x mehr  
Aufwand  
als sonst

Just-Fix  
ist immer  
oft noch  
Matsch & Tratsch

Feedback vom  
Kunde: "Bei euch hat  
sich was verändert"  
Kunde ist oft  
hierarchisch strukturiert  
8! nicht zu Gesprächig

Entspannte  
Mitarbeiter:innen

Kunde will schnelle  
Entscheidung



Hierarchie  
braucht  
viel Zeit!

jetzt geht's  
schneller

ERLEBEN  
Was bedeutet SMZ?

"Mit Soziokratie  
lässt es sich in  
einem komplexen  
Umfeld besser  
wachsen."

Ziel Sicherheit  
bei Entscheidungen

Wandel wurde  
von den gut  
vernetzten MA  
gestaltet ≠  
top down

Just-Fixes als  
Pseudo-Partizipation

Zufriedenheit d. Ud.  
≠ perfekte tech. Leistung



Entwicklungsgespräche mit den  
Kollegen messen / überprüfen  
sich auf die Teams aus.  
Zusammenhänge.

Am Suchtproblem hat er  
Das wissen wir ja nicht!  
Da brauchen wir eine  
Lösung! Da helfen wir mit!

Schnittstellen  
ohne SKT  
sind Heraus-  
forderungen.

Beratungs-Expertise  
um nicht in alte Muster  
zurück zu fallen.

Gesprächsfähiger  
wurde

Grundidee vs. Aufnahme

Kindergärte sind  
Spezialisten für  
Potentialentwicklung

Alle mit im Boot  
haben, damit niemand  
auf der Strecke bleibt!

Sondern im Kreis  
alleine entscheiden  
Ich muss nicht

Mit der  
Methode ändern  
sich auch die  
Menschen.

Titelentscheidungen,  
wer wird meine  
Vorgesetzte?

Endlich komme ich  
mal zu Wort!

Kreative Lösungen erfinden  
Es kann eine Ruhe ins Haus  
einschleichen als  
Poligore

Die Kunden haben  
es gemerkt!  
"Da spürt man, da  
ist was passiert."  
Besser die Schnittstelle  
zum Kunden abdecken.



Belagte Schilbung!

Wir können  
auch nicht  
mehr zurück!

Struktur  
anpassen

JourFixe in der  
Kinderklinik  
abgeschafft.  
Pseudo-  
Partizipative  
Gremien