

Der Schwarm als Organisationsform

Das Buch von Rick Falkvinge

# Den Schwarm verstehen

- Dezentral
- Gemeinschaftlich (Collaborative)
- Freiwillige Arbeit ehrenamtlicher
- Sieht jedoch von außen wie eine traditionelle, hierarchische Organisation aus
  
- Kleiner Kern von Menschen baut ein Gerüst
- Kontrolle über die „Marke“ und die Botschaften wird komplett aufgegeben

# Eine Schwarmorganisation erschaffen – Der Start

- Wahl des richtigen Zeitpunktes
  - Sozialer Kontext
  - Botschaft
- 
- Aufgrund der Vernetzung durch das Internet können innerhalb kürzester Zeit hunderte Freiwillige aufspringen
  - Eine Organisation muss auf diesen Ansturm vorbereitet sein, sonst wirkt er zerstörerisch

# Der Schwarm ist offen

- Jeder kann mitmachen
- Jeder kann sich aufgaben von einer öffentlichen ToDo liste zum Bearbeiten nehmen
- Arbeit wird sicher auch mehrfach erledigt
- Chance beste Ansätze zu erlernen

„The swarm is a disorganization by design“

# Der Schwarm ist transparent

- Transparenz ist der Standard
  - Finanzen
  - Diskussionen über Strategie und Taktik
  - Konflikte
- Infos und Diskussionen sind online zur Einsicht verfügbar
  - Fördert vertrauen
  - Dämmt Gerüchte ein
  - Keine Verzerrung der Infos über mehrere Hierarchieebenen hinweg

# Transparenz: Ausnahmen

“There are *almost* no secrets”

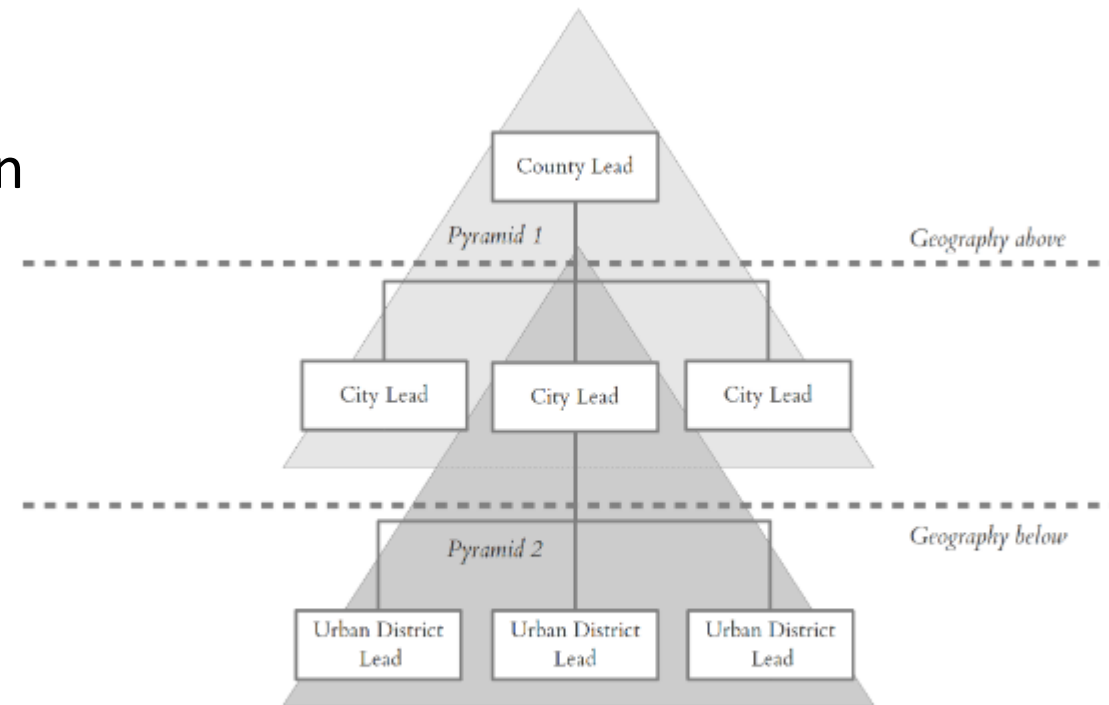
- Gespräch bei einem Kaffee
- Schutz der Privatsphäre eines Mitglieds
- Identität eines Spenders

# Die richtige Idee finden

- Greifbar – Entwurf der Ziele, wann und wie werden sie erreicht
  - Glaubwürdig – Ziele müssen erreichbar sein
  - Integrativ – jeder muss mitmachen dürfen
  - Episch – Weltverändernd, nichts weniger
- 
- Wie viele Menschen werden von der Idee berührt?
  - Werden sie darauf anspringen xxx

# Den Schwarm organisiert bekommen

- Personen im Gerüst sind Führungskräfte
  - Nicht Traditionell: Anweisen und kontrollieren
  - Rolle im Schwarm: die anderen 95 % zu unterstützen
- Drei magische Gruppengrößen
  - Sieben (7)
  - Dreißig (30)
  - 150 bis 200



So the smallest of the three magic social group sizes is seven.



# Gruppengröße: Arbeitsgruppen

## 7er Gruppe:

- Klassische Arbeitsgruppe
- Sieben Personen: bereits 21 Beziehungen zwischen den Mitgliedern
- Maximal sechs Ansprechpartner auf unterer Ebene

## 30er Gruppe:

- Bereits eher für Koordinationszwecke

# Gruppengröße: Obergrenze

- Obere Grenze: 150 Personen, die sog. Dunbar Zahl
  - Namen und die wesentliche Beziehungen untereinander kennen
  - Neocortex
  - Nach anderen Wissenschaftler 230 oder 290 Personen. Nie über 300
  - @Kungler soll eine Ausnahme sein ;)
- Problem liegt meist weniger bei formalen sondern informellen Gruppen
- Wenn der Schwarm 150 Personen erreicht, muss er in kleinere Teilgruppen geteilt werden

# Selbstorganisation

- Hierarchie der Kernorganisation sieht auf ersten Blick sehr traditionell aus
- Unterschied ist der Schwarm der Aktiven um das Gerüst der Kernorganisation herum
- Rolle der Führungskräfte ändert sich dramatisch
  - Leiter, Geschäftsführer
  - Hausmeister
  - Niemand muss sich Ihnen gegenüber verantworten
  - Arbeitsfähigkeit des Schwarms sicherstellen
  - Mission und Ziele der Organisation kommunizieren: Endlosschleife
- Ortsunabhängige Gruppen (z.B. Presse) entstehen von alleine

# OrgCharts und organisches Wachstum

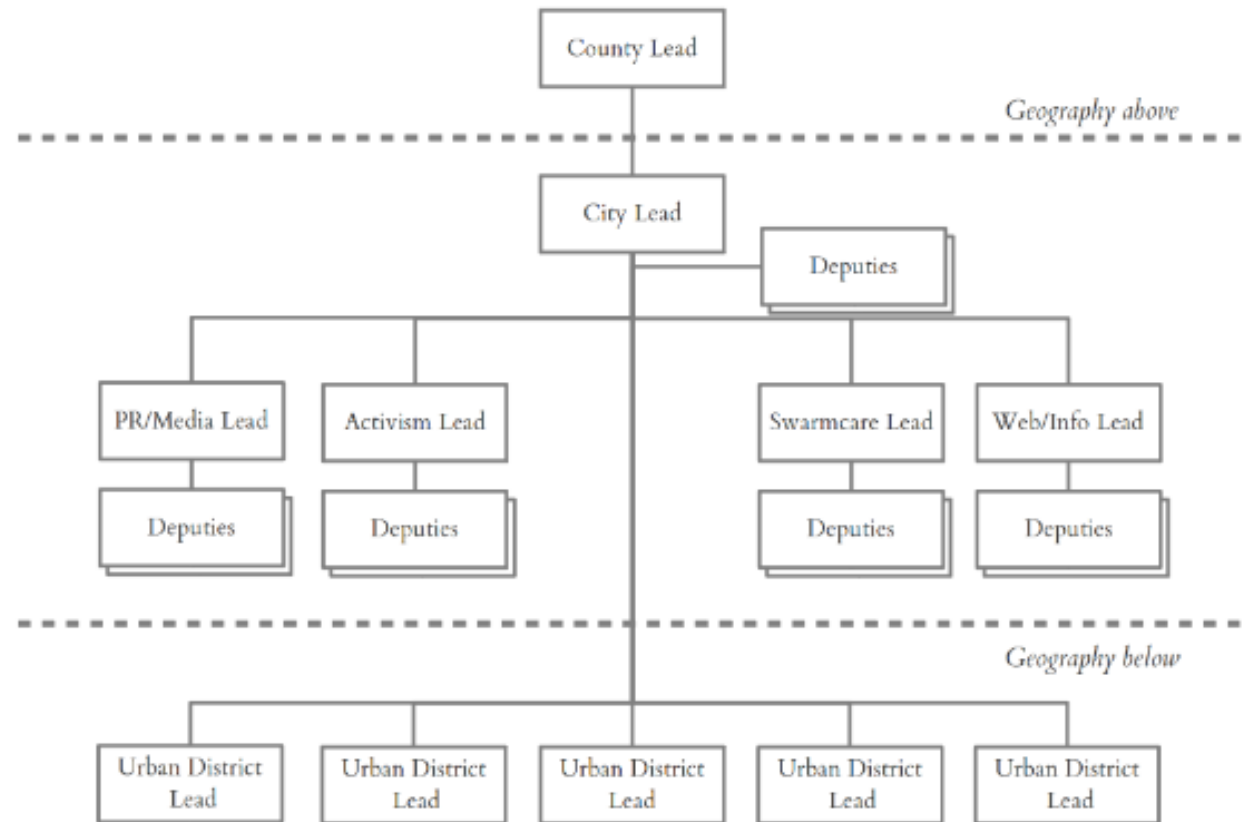
- Vertrauen = Transparenz + weitreichende Handlungsspielräume + klar kommunizierter Mission/Zielen
- Schnelligkeit: Flaschenhalse eliminieren
- Skalierbarkeit:
  - Planung der Strukturen auf einen Endzustand in ferner Zukunft hin
  - Anfangs bleibt fast jede Funktion unbesetzt
- Wachstum
  - durch persönliche eins zu eins Ansprache
  - Kurzfristige Medienaufmerksamkeit wenn Thema abhebt
  - Weiterverbreitung im Internet

# Rollen

- Funktionär/Verantwortliche (Officers)
  - Formale Verantwortung durch Position im Gerüst
- Aktive
  - Der eigentliche Schwarm
- Passive Unterstützer
  - Unterstützen die Ziele, stehen aber noch abseits (keine Mailingliste abonniert, kein Mitglied)

# Kernorganisation: kommunales Fallbeispiel

- PR/Media
  - Klassische Pressearbeit
- Activism
  - Orga für Aktionen (z.B. Genehmigung Info Stand)
- Swarmcare
  - Mitgliederbetreuung
- Web & Information
  - Elektronische Medien
  - Interne Kommunikation



Erst wenn jemand eine der Funktionen tatsächlich ausübt, wird er mit Verzögerung vom Lead mit der Aufgabe betraut!

# Meetings

- Verantwortliche sollten sich jede Woche oder alle 14 Tage über den Stand der Dinge austauschen.
- Telko: max. 7 Personen
- Chat: Max. 30 Personen
- Bei Realtreffen immer berücksichtigen, dass die Hürden zur Teilnahme höher sind
- FIXES Ende, z.B. nach einer Stunde.
  - Auch wenn manche der Meinung sind, man sei nicht fertig

# Meetings

- Meetings sind kein Selbstzweck
- Meetings sind nicht die Bestimmung des Schwarms
- Meetings sind nicht die Arbeit selbst, sondern die Zeit zwischen der Arbeit



# Führung und Vertrauen im Schwarm

- Funktionäre/Verantwortliche sind Vorbilder
  - Selbstaussbeutung daher nicht positiv (Übermüdet, schlechte Laune,...)
- Werte vorleben
  - Verständnis
  - Geduld
  - Kollegialität (Miteinander)
  - Leidenschaft
  - Vertrauen: zentraler Wert, da Massen von Aktiven eigenständig handeln
- Eine der Stärken des Schwarms ist die Vielfältigkeit seiner Aktiven

# Führung und Vertrauen im Schwarm

- „Drei Piraten Regel“
  - drei Aktive
  - sich einig: Aktion ist gut ist
  - Loslegen!
- Niemand muss um Erlaubnis fragen, niemand DARF um Erlaubnis fragen
- Wenn doch etwas schief geht,
  - Kein Schwarzer Peter spielen
  - Keinen Schuldzuweisungen
- Daraus Lernen und weitergehen!

# Motivation

- Wir können das erreichen!
  - Mitreißen
- Wir werden die Welt zum Besseren verändern!
- Das wird eine Menge harte Arbeit werden!
  
- Wie verrückt Entscheidungsbefugnisse geben
- Aktive einfach machen lassen
  
- Fehler als unvermeidlich akzeptieren
- Fehler machen ist bei uns erlaubt!

# Konflikte lösen

## 1. Demokratische Abstimmung

- Erzeugt Gewinner und damit auch Verlierer
- Verlierer sind schnell demotiviert oder destruktiv
- Nur bei Änderungen im Ziel des Schwarms sinnvoll

## 2. Entscheidung eines einzelnen Verantwortlichen

- Funktioniert in Freiwilligenorganisationen nicht so gut 😊

## 3. Niemand darf anderen Grenzen setzen

- Typischer Impuls in Schwarmkultur
  - Sofern nicht knappe Ressourcen wie Geld betroffen sind

## 4. Veto Möglichkeit für Jeden

- Abgrenzungsprobleme: Wer gehört nicht mit dazu?

# Konflikte lösen

- „Do – ocracy“
  - Punkt 3: niemand darf Aktiven etwas verbieten
- Konsens
  - Maximal in Gruppen bis zu 30 Personen
  - Nur in seltenen Fällen einsetzen

# Mit Aufmerksamkeitssüchtigen umgehen

- Schwarm als Plattform für eigene Aufmerksamkeit
- Auch solche Persönlichkeiten nicht ausschließen
  
- Platz und Aufmerksamkeit verweigern
- Transparenz ist wirksames Gegenmittel
  - Unterschiedliche Versionen der erzählen Geschichte werden sichtbar

# Entscheidungen fällen

- Konsenszirkel mit definierter Gruppe
- Alle Teilnehmer haben 60 (bzw 45-90) Sekunden Redezeit
- Jeder spricht der Reihe nach
- Teilnehmer muss in seinen „slot“ nichts zur Sache sagen
- Jeder Teilnehmer hat Vetorecht
- Die Entscheidung kommt erst dann, wenn sicher scheint, dass es kein Veto gibt. Veto bedeutet, dass Thema erst am kommenden Tag behandelt wird.

# Leistung belohnen

- Ein Schwarm baut auf sozialen Bindungen auf
- Aufmerksamkeit ist die wirksamste Form der Belohnung
- Gute Aktionen verdienen eine Menge (persönliches) Lob
- Dinge, von denen wir weniger sehen wollen, ignorieren
- Alles, auf das wir uns konzentrieren, wird im Schwarm wachsen



# Eine Wertmenge, eine Wertebasis, eine Organisation

- Negativbeispiel Junge Piraten Schweden
  - Regierungsgelder durch Projektausschreibung -> Bürokratie
  - „demokratische Prozesse lernen“: Abstimmungs- statt Konsenskultur
- Mehrere formale Machtzentren sind desaströs
  - Viel Energie geht in interne Machtkämpfe statt in die Aktivitäten des gesamten Schwarms
  - Vielfaches an administrativem Aufwand (z.B. Rechenschaftsberichte)
  - Aktive bringen weitere aktive in den Schwarm, Bürokraten...
  - Kosten steigen, Geld ist im Schwarm immer knapp