

Aktualisierung 06/2018:

Seit der letzten Ausgabe hat sich wieder einiges bei S3 verändert. Die Veränderungen werden seit 10/2017 in einem Changelog dokumentiert, so dass jeder sie nachvollziehen kann:

<https://sociocracy30.org/guide/changelog/>²⁴⁵

Das Modell von S3 ist noch recht fluide und daher ist es sinnvoll sich regelmäßig via Newsletter oder einen Website-Besuch über die letzten aktuellen Entwicklungen zu informieren.²⁴⁶

Implementierung

S3 hat einige Implementierungsmuster, die ich an dieser Stelle näher ausführen möchte.²⁴⁷

Ein sehr umfassendes Muster ist die „ständige Verbesserung des Arbeitslaufes mit S3“,²⁴⁸ weil es eine Vielzahl von anderen Mustern beinhaltet.

Zuerst geht es darum Organisationstreiber zu identifizieren und ein „metrik-basiertes Pull-System für die Veränderungen in der Organisation“ zu etablieren.

Dafür werden folgende Muster und Vorgehensweise empfohlen:

- *„führe für ein Team das KonsenT-Prinzip und das Muster Navigiere nach Spannung ein, so dass das Team seine Arbeitsabläufe selbst verbessern kann*
- *erwäge die Wahl eines Moderators und die Einigung auf gemeinsame Werte*
- *initiiere kontinuierliche Verbesserung (zum Beispiel per Kanban)*
- *Teammitglieder führen nach Bedarf selbst weitere S3-Muster ein*
- *erweitere schrittweise den Bereich des Experiments (zum Beispiel auf weitere Teams)*
- *suche bewusst nach Hindernissen, um diese aufzulösen“²⁴⁹*

²⁴⁵ Vgl. auch <https://sociocracy30.org/guide/changelog/details-2017-11-16>

²⁴⁶ So gab es Mitte Juni 2018 ein Treffen zur Weiterentwicklung von S3, dessen Ergebnisse jetzt nicht in diese Buchversion eingeflossen sind.

²⁴⁷ Vgl. <http://patterns-de.sociocracy30.org/bringing-in-s3.html>

²⁴⁸ Für mich ist das so etwas wie ein kleiner Implementierungsplan. Vgl. <http://patterns-de.sociocracy30.org/continuous-improvement-of-work-process.html>

²⁴⁹ Aus: <http://patterns-de.sociocracy30.org/continuous-improvement-of-work-process.html>

Als nächster Schritt geht es darum, jede Form von Verschwendung zu eliminieren. Dabei definiert S3 Verschwendung als „alles, was für die effektive Antwort auf einen Treiber nicht notwendig ist oder ihr sogar im Wege steht.“

- Verschwendung existiert in verschiedenen Formen und auf unterschiedlichen Abstraktionsebenen (Aufgaben, Abläufe, Organisationsstruktur, Denkmodelle...)
- Eine Vorgehensweise zur ständigen Verringerung von Verschwendung bewirkt eine natürliche Entwicklung einer Organisation hin zu größerer Effektivität
- Anpassung an ein sich veränderndes Umfeld passiert dabei ganz automatisch²⁵⁰

Das Muster „Muster an Kontext anpassen“ beschreibt das generelle Vorgehen, wie man ein Muster adaptiert, wenn es nicht ohne Veränderung übernommen werden kann.

Den Kontext verstehen

Das Muster verstehen

Vorschlag für die Adaption erstellen

Konsent zur Adaption

Adaption testen



Adaption evaluieren



Abb.: 41: *Muster an den Kontext anpassen*²⁵¹

Zunächst ist es wichtig, dass jeder betroffene Mitarbeiter versteht, warum es notwendig ist, das Muster zu adaptieren und dass er eine Stimme im Prozess der Implementierung hat. Die Einführung des Musters wird evaluiert und die gemeinsamen Erfahrungen am besten auch mit der S3 Community geteilt.

²⁵⁰ Aus: <http://patterns-de.sociocracy30.org/continuous-improvement-of-work-process.html>

²⁵¹ Schöner hier: <http://illustrations.sociocracy30.org/img/de/process/adapt-pattern-to-context.png>

Im Folgenden werde ich einige der kleineren Implementierungs-Muster beschreiben:

- Der Motor einer Veränderung ist eine starke intrinsische Motivation²⁵². Die Mitarbeiter treiben die Entwicklung und wollen freiwillig eine Veränderung herbeiführen. Dabei ist es wichtig, dass funktionierende Prozesse beibehalten werden und Muster nur zur Lösung von aktuellen Problemen herangezogen werden. Es geht um eine konkrete Arbeitserleichterung.
- Ideal ist es, wenn die Führungskräfte oder Change-Agenten als Vorbilder aktiv sind getreu dem Motto von Ghandi: *Sei die Veränderung, die du in der Welt sehen möchtest.*²⁵³
- Die Mitarbeiter werden eingeladen, sich einzubringen und Erfolgsgeschichten werden geteilt, ebenso wie Geschichten des Scheiterns.²⁵⁴
- Im Laufe der Zeit kann die Organisation so offen werden, dass via Open-Space-Treffen einzelnen Abteilungen und Teams kleine Experimente durchführen und mit den *S3 Pattern* und Prinzipien spielen.²⁵⁵

Während die Holakratie einen Komplett-Umstieg bevorzugt, also dass alle Spielregeln mit einem Start-Datum gelten sollen und die Soziokratie zumindest die vier Basisprinzipien in die jeweilige Kreise bringen möchte, kann bei S3 jedes Muster einzeln implementiert werden. S3 geht schrittweise vor und lässt da mehr Freiheiten als die älteren Geschwister.

Ein weiterer Aspekt ist der kontinuierliche Verbesserungsprozess mit Hilfe von Kanban, o.ä. Es geht dabei darum, die Prozesse effizienter zu gestalten und überflüssigen „Müll“ zu reduzieren.

²⁵² Muster: „Pull-System für Organisationsentwicklung schaffen“, vgl. <http://patterns-de.sociocracy30.org/create-a-pull-system-for-organizational-change.html>

²⁵³ Muster „Als Beispiel dienen“, vgl. <http://patterns-de.sociocracy30.org/be-the-change.html>

²⁵⁴ Muster „Zu Veränderung einladen“, vgl. <http://patterns-de.sociocracy30.org/invite-change.html>

²⁵⁵ Muster „S3 als Open Space“, vgl. <http://patterns-de.sociocracy30.org/open-s3-adoption.html>