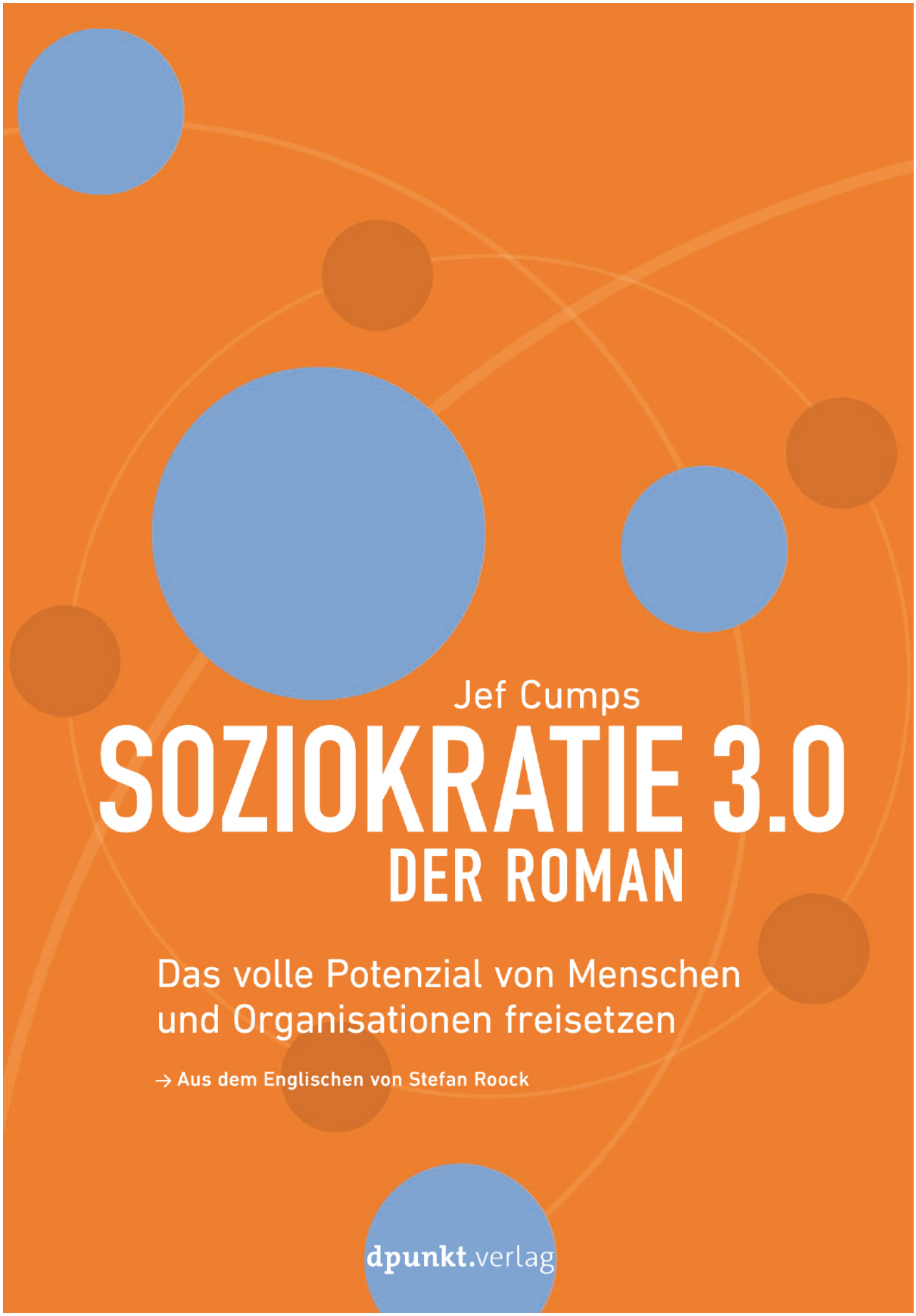
Jef Cumps
SOZIOKRATIE 3.0
DER ROMAN
Das volle Potenzial von Menschen und Organisationen freisetzen
→ Aus dem Englischen von Stefan Roock
dpunkt.verlag

Inhalt

Cover

Titel

Impressum

INHALT

GELEITWORT

ANMERKUNGEN DES ÜBERSETZERS

1 PAULS FRAGE

2 KATE

3 BERNIE

4 THE FACTS

5 ERSTE ZWEIFEL

6 DER TREIBER

7 DER NEUE GESCHÄFTSFÜHRER

8 BERNIE MÖCHTE HELFEN

9 EINLADUNGSBASIERTE VERÄNDERUNG

10 DAS MANAGEMENTTEAM

11 PAULS NACHRICHT

12 TREIBER UND DOMÄNEN

13 ROLLEN, KREISE UND STEVE

14 WAHL

15 DIE EHRLICHE GESCHICHTE

16 DAS ALL-HANDS-MEETING

17 STEUERUNG UND OPERATIVES GESCHÄFT

18 KONSENTENTSCHEIDUNG

19 BERNIES MEINUNG

20 PROPOSAL FORMING

21 STEVE

22 EINE AGILERE UND EFFEKTIVERE HRS

23 VERSION 4.0

24 PETERS FEHLER

25 ABENDESSEN MIT KATE

26 TECHNISCHE PROBLEME

27 CHRIS' HEIMLICHES PROJEKT

28 PETER

29 SARAHS ENTHUSIASMUS

30 BERNIES PEER-REVIEW

31 KOCHEN MIT KATE

32 UNTERDESSEN

33 PETERS RÜCKTRITT

34 CHAMPAGNER

35 S3-SOFTWARE

ANHANG

DANKSAGUNG

WAS IST SOZIOKRATIE 3.0?

ÜBER DEN AUTOR – JEF CUMPS

ÜBER DEN CO-AUTOR – JAMES PRIEST

ÜBER DEN ÜBERSETZER – STEFAN ROOCK

ANMERKUNGEN DES ÜBERSETZERS ZUR DEUTSCHEN AUSGABE

DIE WICHTIGSTEN S3-MUSTER

3

BERNIE

Am nächsten Morgen verlasse ich das Haus neugierig, aber auch skeptisch. Ich bin auf dem Weg zu Bernie, den Kate vor einiger Zeit auf einer Konferenz kennengelernt hat. Auch wenn er sich offiziell bereits zur Ruhe gesetzt hat, scheint er immer noch einer der Hauptakteure bei The Facts zu sein. The Facts ist ein Unternehmen, das ehrliche, politisch neutrale Nachrichten veröffentlicht – unbeeinflusst von Lobbyisten. Nach Auskunft von Kate kooperieren sie mit Dutzenden Journalisten, die als Volontäre oder Angestellte arbeiten. Sie kennt nicht alle Details, aber aus ihren Gesprächen mit Bernie weiß sie, dass sie seit Jahren mit kleinen, selbstorganisierten Teams arbeiten – ohne Manager und ohne Machthierarchie. Sie weiß außerdem, dass sie sich kontinuierlich weiterentwickeln. Weil Kate sich so sicher war, dass Bernie mir helfen kann, habe ich ihn gestern Abend direkt angerufen. Er war sofort bereit, sich mit mir zu treffen und seine Erfahrungen mit mir zu teilen.

Bernie sieht jünger aus, als ich erwartet hatte; er hat einen klaren Blick und den ganzen Kopf voller grauer Locken. Ich hätte ihn niemals auf Mitte Sechzig geschätzt. Er schüttelt mir die Hand mit festem Händedruck und scheint ehrlich erfreut zu sein, mich zu treffen.

»Du bist also der neue Geschäftsführer von HRS, Chris?«, heißt er mich willkommen. »Komm' herein.«

»Nicht wirklich«, murmel ich. »Ich habe mich noch nicht entschieden.«

»Natürlich«, lacht Bernie. »Ich ärgere dich nur. Aber ich bin froh, dass du es in Betracht ziehst. Kate hat mir von deinen Teams und deinem Führungsstil berichtet. Es ist keine einfache Aufgabe, ein ganzes Unternehmen so zu führen, aber es ist möglich. The Facts ist der lebende Beweis dafür.«

Unser Gespräch hat gerade erst begonnen, aber ich mag Bernie jetzt schon. Verrückt! Er wirkt besonnen und ruhig und dabei gleichzeitig voller Energie und Tatendrang. Er erzählt mir mehr von The Facts und bestätigt, dass sie tatsächlich ohne traditionelle Machthierarchie arbeiten. Die Mitarbeiter organisieren sich in kleinen Teams selbst und fällen viele Entscheidungen autonom.

»Bedeutet das, dass ihr eine komplett flache Organisation ohne Struktur habt?«, unterbreche ich ihn.

»Wir haben eine klare Struktur und klare Vereinbarungen, sodass Informationen und Einflussmöglichkeiten effektiv zu den richtigen Leuten gelangen.«

»Überhaupt nicht«, lacht Bernie. »Was soll das überhaupt sein, eine flache Organisation? Wir haben klare Strukturen und klare Vereinbarungen, die bestimmen, was wir tun und wie wir es tun. Bei uns sind Entscheidungen darüber, was passiert, in der Organisation verteilt. Eine klare Struktur hilft, dass wir gemeinsam alle notwendigen Arbeiten auch erledigen und damit die Organisation am Laufen halten.«

Ich verstehe noch nicht, wie Informationen und Einfluss ohne eine traditionelle Machthierarchie zu den richtigen Menschen gebracht werden können, aber Bernie fährt fort. Er wirkt aufrichtig enthusiastisch bezüglich der Arbeitsweise von The Facts – genau wie Kate es gesagt hatte.

Bernie erklärt, dass alle Informationen und Entscheidungen transparent sind – es sei denn, es gibt gute Gründe dafür, dass bestimmte Informationen vertraulich behandelt werden müssen. Das bedeutet auch, dass jeder und jede die volle Verantwortung für die eigene Arbeit übernimmt, ohne dafür Manager involvieren zu müssen.

Ich bin beeindruckt und erzähle ihm, was HRS macht und dass ich für die Abteilung verantwortlich bin, die die mobilen Apps entwickelt. Bernie zeigt sich sehr interessiert daran, wie wir agil arbeiten und welche Atmosphäre in meinen Teams herrscht. Ich erzähle Bernie auch von Pauls Anliegen an mich und wie es dazu kam. Ich führe aus, dass ich nicht Geschäftsführer werden möchte, weil der klassische Managementstil nicht zu mir passt. Außerdem habe ich keine Ahnung, wie ich meinen Führungsstil auf ein ganzes Unternehmen anwenden kann. Bernie hört mir aufmerksam zu, bis ich zu Ende geredet habe.

»Wenn ich dich so reden höre, Chris, glaube ich, dass unsere Arbeitsweise bei The Facts dir und HRS wirklich helfen könnte. Unsere Arbeitsweise ähnelt der Art und Weise, wie du deine Abteilung führst. Wenn du möchtest, würde ich dir gerne helfen und dabei würdest du die Arbeitsweise bei The Facts kennenlernen.«

»Sehr gerne«, antworte ich.

Bernie lächelt.

»Wunderbar. Dann schlage ich vor, dass wir uns am Montag in den Räumen von The Facts treffen. Sagen wir gegen 13 Uhr? So kannst du direkt ein Gefühl für unsere Arbeitsweise bekommen. Das wird dir viel mehr nützen, als wenn ich dir erkläre, wie The Facts arbeitet.«

»Okay«, antworte ich. Aber ich kann meine Enttäuschung nicht verbergen, dass ich bis Montag warten muss. Ich bin wirklich neugierig, wie Bernie und seine Kollegen zusammenarbeiten.