

סואכראטיה

3.0 מדריך מעשי

ג'יימס פריסט, ברנהרט בוקלברינק, ליליאנה דייויד

<http://sociocracy30.org>



B. Bockelbrink, J. Priest, L. David (v2017-11-16-he-0.01) - <http://sociocracy30.org>

סוציאקרטיה 3.0 - מדריך מעשי לארגוני מתפתחים חסוניים וэмישים

שיתוף פעולה אפקטיבי בכל קנה מידה

- **מבוססת על עקרונות: דרך עקבית ליצירת ישרה ארגונית ופיתוח דפוס
חשיבה סוציאקרטי וэмיש****
- ^{*} גמישות*: ^{**}תבניות הניטנות להתקאה, עצמאיות ומחזקות זו את זו,
כדי לעזור לכם בכל היבטים של שיתוף פעולה**
- חינם: licensed under a Creative Commons Free Culture License**

מה יוצא לי מזה?

סוציאוקרטיה 3.0 - המוכרת גם בשם "S3" - מביאה לכם אוסף נרחב של הנחיות ושיטות (tabniot) אשר הוכחו כמועילות עבור ארגונים לשיפור ביצועים, תיאום, הגשמה ורוחה.

מסייעת לכם לגלוות כיצד הגיעו לצורה הטובה ביותר אל היעדים שלכם ולנוט S3 מורכבות, צעד אחד בכל פעם, **ללא צורך בהערכות מחדש רדייקליות או יוזמת שינוי גדולה**:

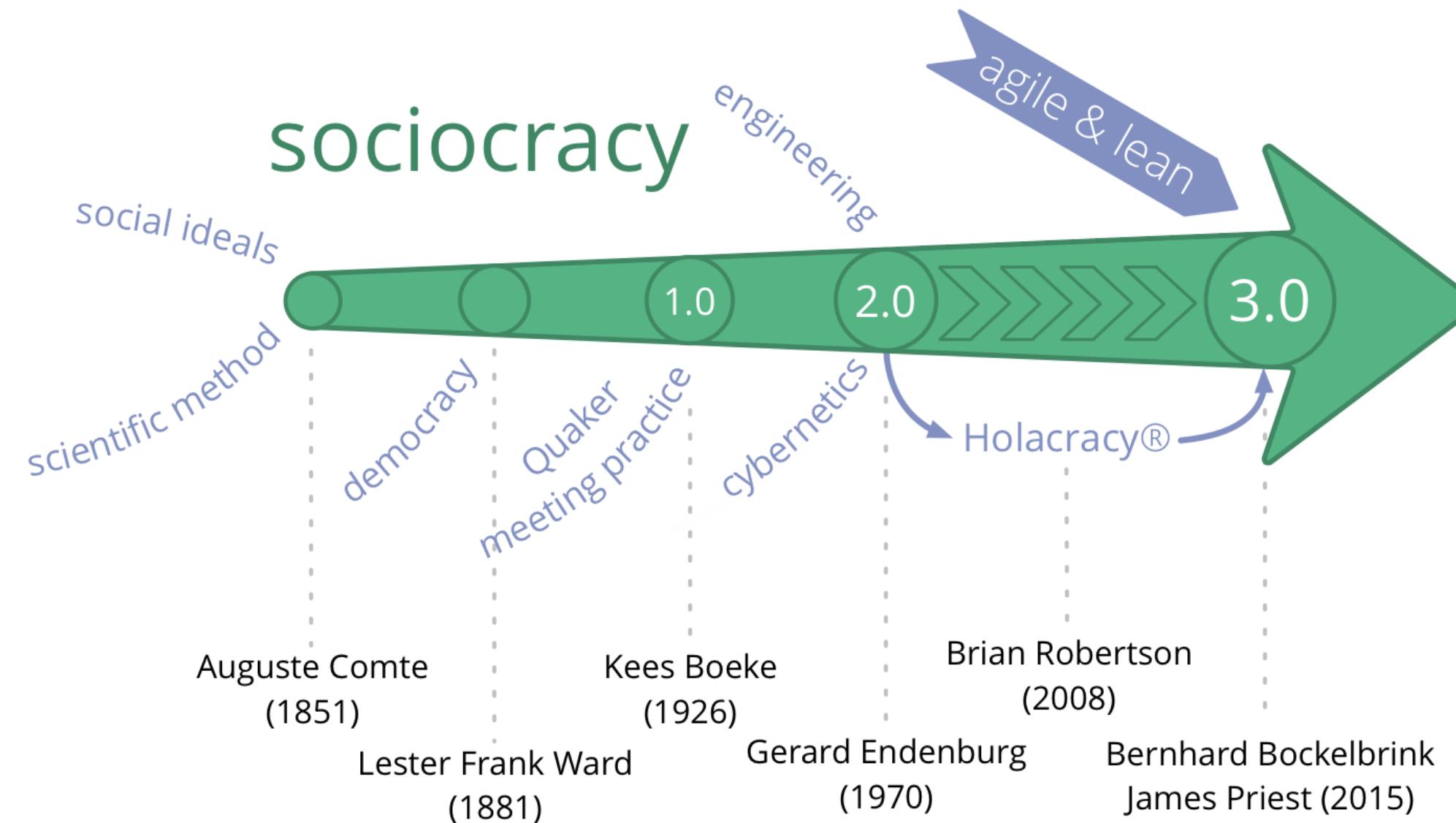
- **פשטת התחלiou עם איזור הצורך הגדל ביותר שלכם, ביחסו לתבנית אחת או יותר לנשות,*** נועו בקצב שלכם** ופתחו מימוןנות תוך כדי.
- **לא משנה מה העמדתכם בארגון, אתם תמצאו התבנית רלוונטית ומועילה עבורכם.**



תוכן

- סקירה קצרה של כמה מושגים בסיסיים מאחרי S3
- תיאור של כל התבניות ב-S3
- נספח עם רשימת שינויים, תודות, מידע על המחברים ועל הרישיון, מילון מונחים, אינדקס

השפעות וההיסטוריה



מושגי יסוד

לפni הצלילה אל תוך התוכן, שקלו לקחת זמן כדי ללמידה כמה מושגים בסיסיים מאחרוי:
:S3

- מהי תבנית?
 - שבעת העקרונות
 - דרייברים, ערד ובזבוז
 - דומיניים, האצלת סמכויות ואחריותיות
 - מדיניות, התארגנות-עצמית, אוטונומיה חלקית
- עבור כל מושג שאתם לא מבינים בדקו במלון המונחים בסוף.

tabniot

דפוס זו tabniot לננות בהצלחה של הקשר ספציפי.

• tabniot S3 מתגלות באמצעות תכפיות על

ארגוני רבים בזמן שהם פותרים בעיות ונענים להזדמנויות

• tabniot S3 יכולות להפתח, ולהיות מותאמות כדי שיילמדו הקשרים נבדלים

• התבניות מוקובצות לפי נושא לעשר קטגוריות

co-creation and evolution

peer development

enablers of co-creation

building organizations

bringing in S3

defining agreements

focused interactions

meeting practices

organizing work

organizational structure

כל התכניות מבוססות על שבעת העקרונות



שבעת העקרונות

מעילות: הקדש זמן רק למה שمبرיאו יותר קרוב יותר להשגת המטרות שלך.

הסכמה: לעשות דברים בהעדר סיבות לא לעשומם.

אמפיריות: בדוק את כל ההנחהות באמצעות ניסויים, שינוי תמידי והפרכה.

שבעת העקרונות (המשך)

- שיפור תמידי:** לעשות שינוי הדרגתי כדי לסלול במידה אמפירית קבועה.
- שקלות:** ערבות אנשים בקבלת ובפיתוח החלטות המשפיעות עליהם.
- שקייפות:** היפכו את כל המידע לנגיש לכל אדם בארגון, אלא אם כן יש סיבה לסודיות.
- אחריותיות:** הענה כמשמעותו נדרש, עשה את מה שהסכם לעשות וקח בעלות על מהלך הארגון.

דרייברים

דרייבר הוא המניע של אדם או של קבוצה להגיב על מצב מסוים.

דרייברים:

- יכולים לשמש כדי להפיק מטרות, יעדים, כוונות, שליחות, חזון, תכליות
- יכולים להשתנות לאורך הזמן



דרייברים, ערך ובצע

ערך הוא החשיבות, הערך או השימושות של מהו ביחס לדרייבר.

בצע זה כל דבר לא הכרחי עבור - או עומד בדרך ל - מענה אפקטיבי לדרייבר.

על ידי אימוץ התפיסה של ערך ובצע, שיטות וreuיניות רבים מ-**יצור רזה ו-פיתוח תוכנה רזה** יכולים להיות מנוצלים על ידי כך שארגונים ימשכו **tabniot 3S**:

- **מיפוי זרימת הערך**

- **אסטרטגיות שונות עבור מניעת בצע**

- **שיטת קנבון**

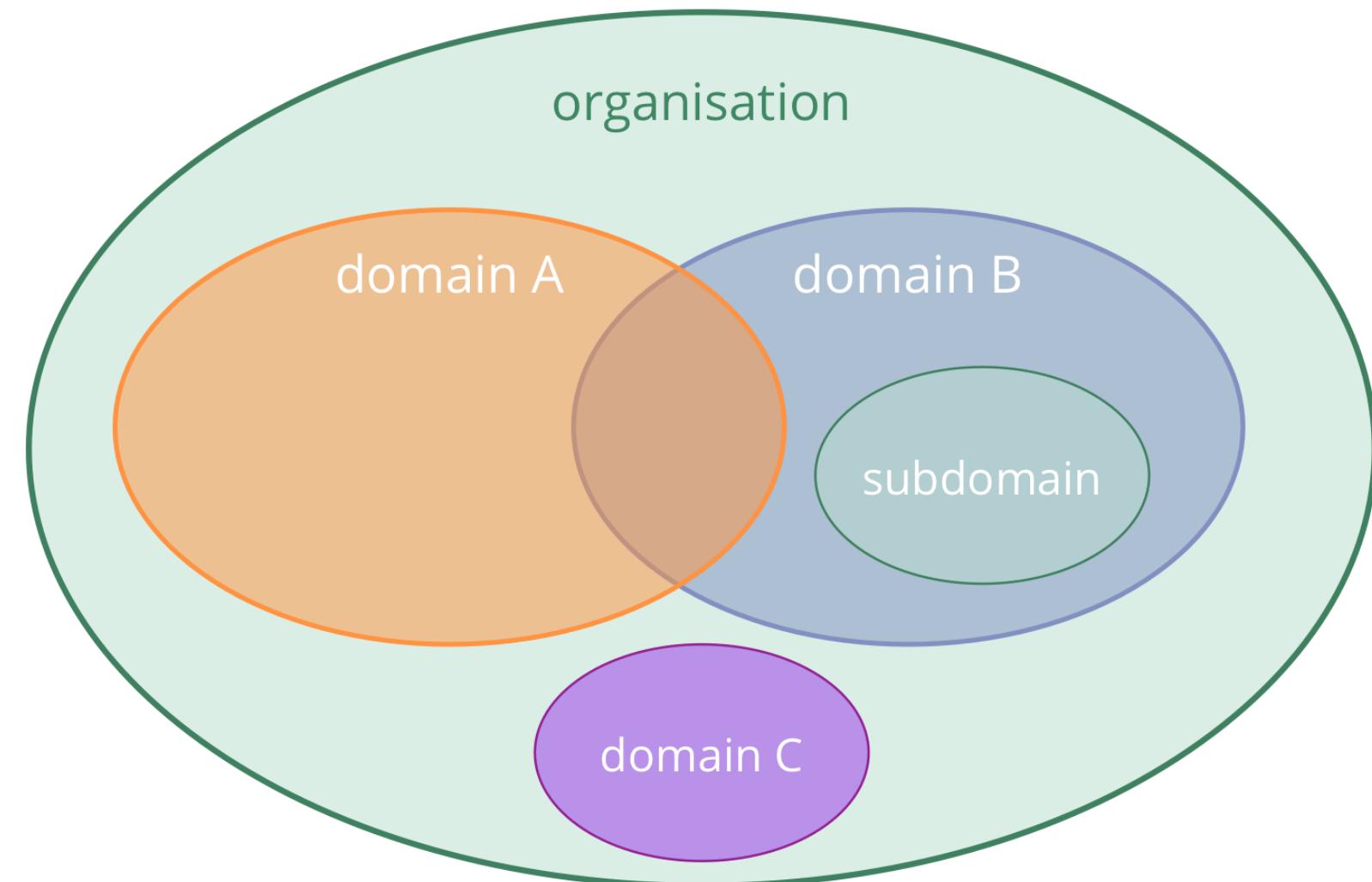


דומיינים

* * דומיין* הוא שטח מובהך של השפה, פעילות וקבלת החלטות בארגון.

כל הדומיינים מצויים בתוך הדומיין הכללי של ארגון ועשויים להיות חופפים ו/או להיות כלולים באופן מלא בדומיינים אחרים.

תחומים מואצלים לאנשים (למשל יחידה, מחלקה, צוות או יחידים), שлокחים אחריות עברו התחום במסגרת המוגבלות המוגדרות להשפה ואוטונומיה שלו.



האצלת סמכויות לדומיניים

אליה שמאצילים סמכויות לדומיין (המאצילים) עדין שומרים על אחריות כוללת עבור דומיין זה, ולעתים קרובות מגדירים:

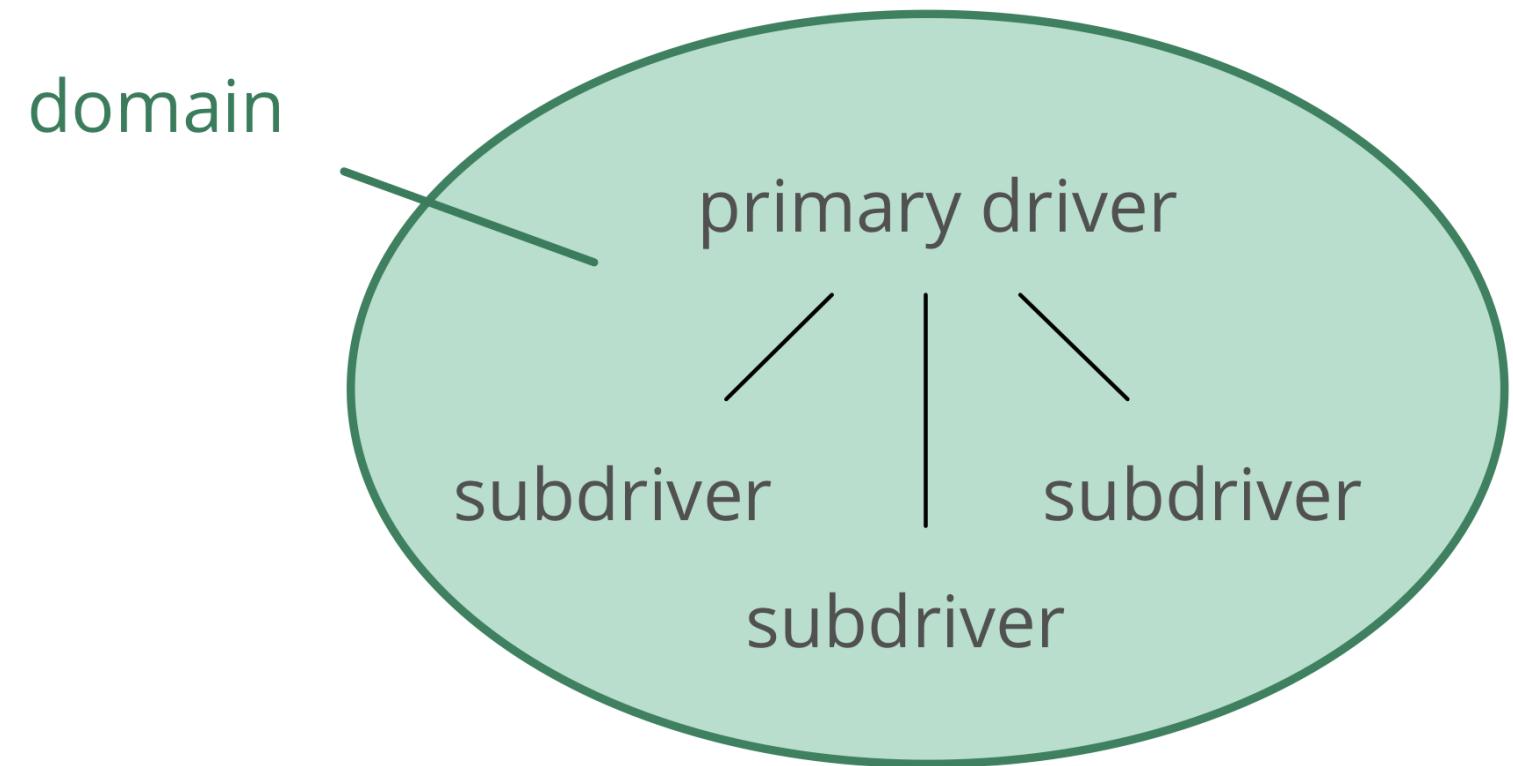
- **אחריות עיקריות** (עבודה חיונית וקבלת החלטות שהואצל)
- **אלוצים לאוטונומיה ולהשפעה** עבור אלה שהדומיין מואצל אליהם, בדרך כלל הקשור לארגון עצמו (למשל תקציב, משאבים, רמת יפוי הכוח, דיווח)



מניעים ותחומים

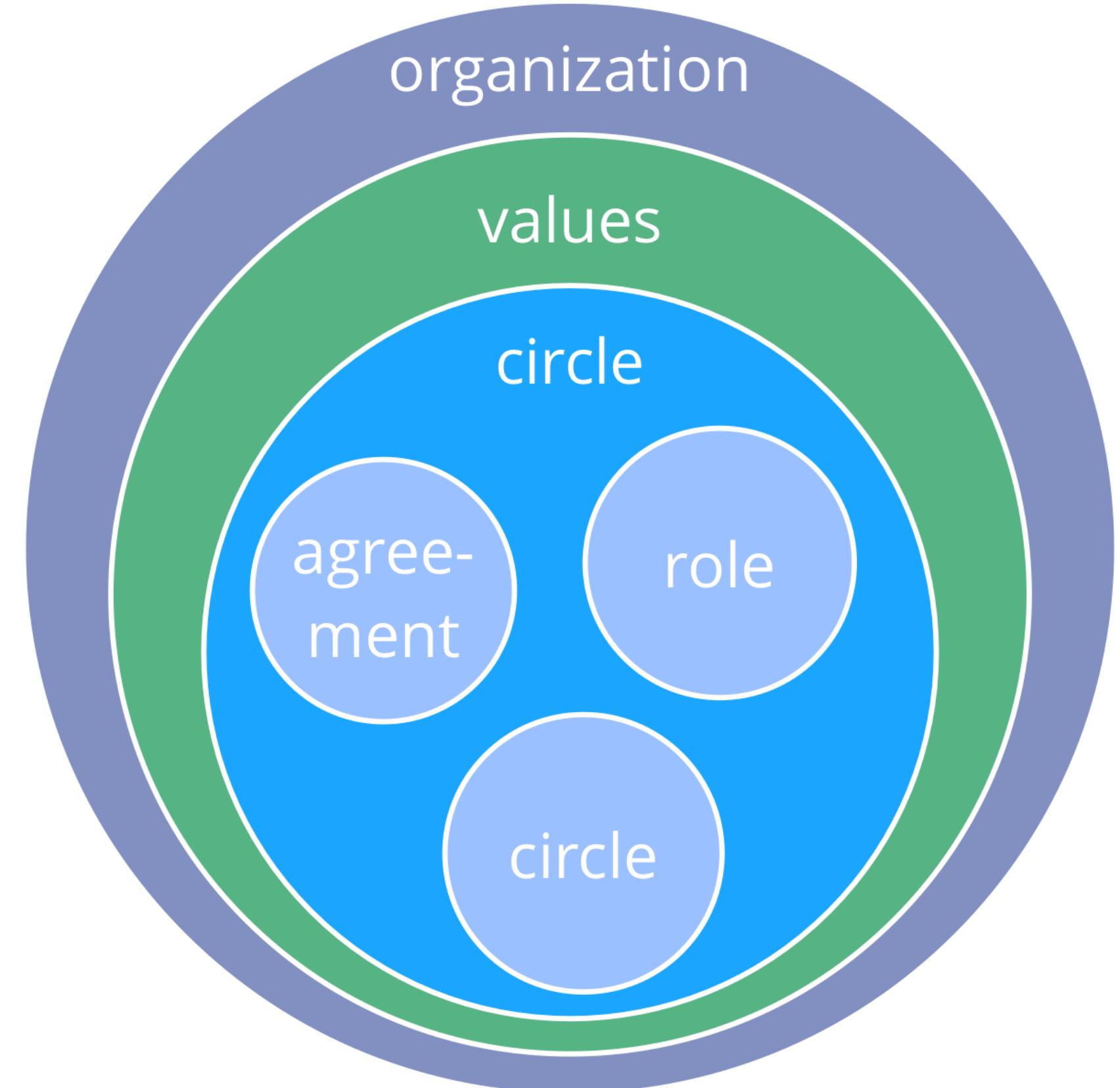
תחום יכול להיות מוגדר ביחס למניע ארגוני -
המכונה **המניע הראשי** של התחום - ע"י
מערכת של תת-מניעים שהארגון עשוי להפיק
מהם תועלת כאשר הוא מגיב למניע זהה:

- **תחומי אחריות עיקריים:** באים ישירות מו
המניע הראשי של התחום
- **מגבלות:** הנוגעות להקשר הרחב יותר של
הארגון



דומיניים ואחריותיות

- אחריותיות חלה על כל ההסכמים, כולל על הארגון עצמו, המعالים והתפקידים
- האחريותיות הראשית של כולם היא שיתוף פעולה אפקטיבי בمعנה לדרייברים ארגוניים
- ייחדים וקבוצות אחראים על העבודה, הלמידה המתמשכת וההתפתחות שלהם, כאשר הארגון מספק את התמיכה הנדרשת
- כולם בארגון אחראים על התאמת הפעולות עם הערכים הארגוניים



מדיניות, אוטונומיה-חלקית והתארגנות- עצמית

מדיניות: להחליט בראכיפות מה לעשות כדי להשיג מטרות, ולקבוע אילוצים על איך ומתי הדברים ייעשה.

מדיניות- עצמית: אנשים המנהלים את עצמם במסגרת אילוצים של דומיניים.

התארגנות- עצמית: אנשים המתאימים לעבודה במסגרת האילוצים שהוגדרו דרך מדיניות.

תפוליות (עשית העבודה): אנשים עושים את מה שצריך להישות, מודרכים על ידי תיאום ומדיניות.

אוטונומיה- החלקית: אנשים עם אוטונומיה ליצור ערך, מוגבלת על ידי האילוצים של הדומינייהם.



מדיניות לעומת פעולה

מעקב, סקירה ופיתוח החלטות הנעים כדי להשיג את היעדים אפשריים לארגון ללמידה ולהשתפר באופן תמידי.

האם זה דרוש או מפיק תועלת מההחלטה של יחידים או של קבוצה?

- **כן: מדיניות**
- **אינה מכוסה על ידי הסכם קודם**
- **נדרשת הסכמה, החלטה או תיקון**
- **לא: פעולה**
- **מכוסה על ידי הסכם קודם (אליה שאחראים חופשיים לפעול)**
- **צריך להישות**



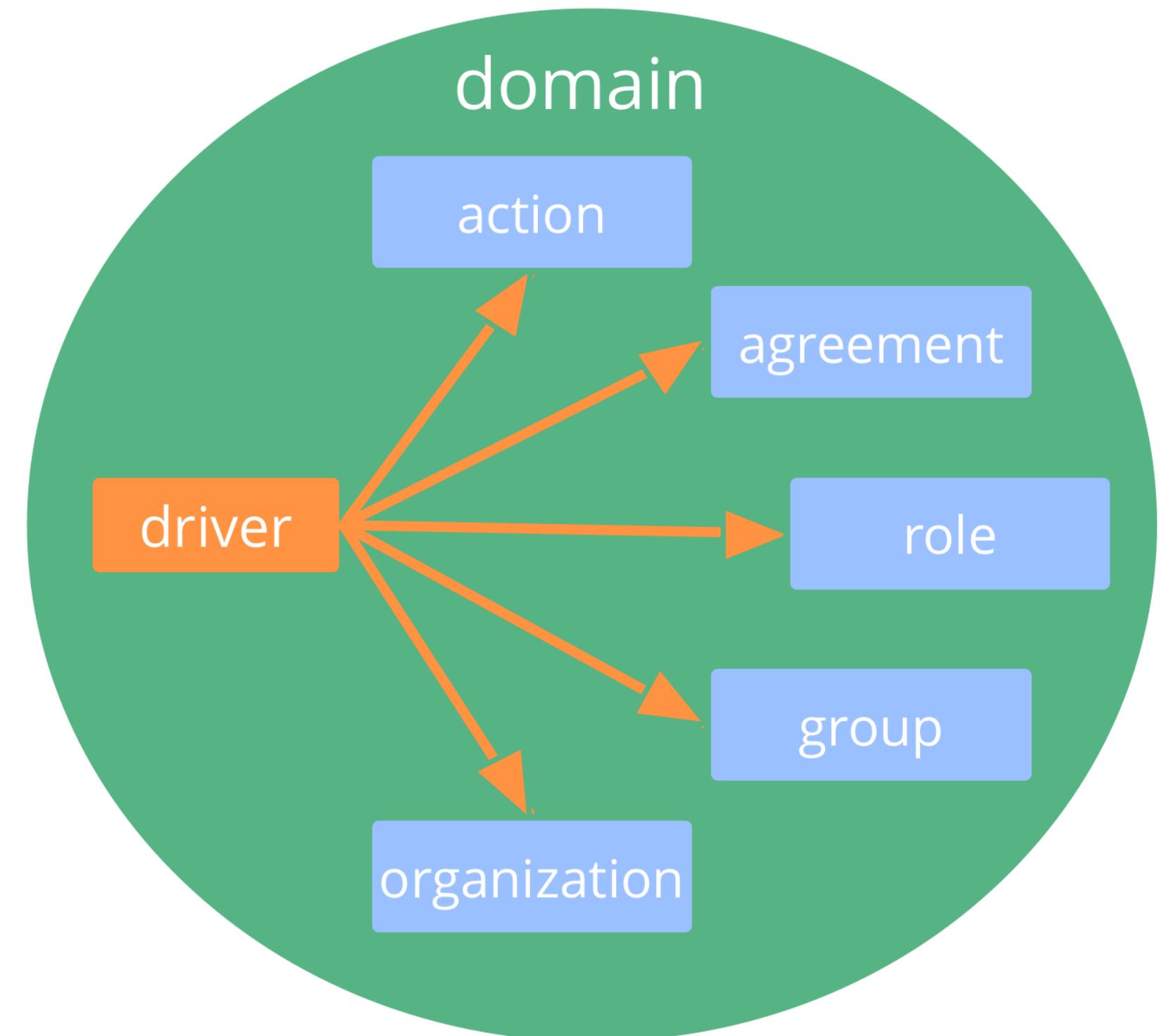
Pattern 1.1: מענה למניעים ארגוניים

הבהירו מה קורה ומה נדרש ביחס לארגון, ותענו בנדרש.

מענים למניעים:

- **פעולה**

- **החלטה** (כולל יצירת תפקיד, מיגל, צוות סיווע או פיתוחת תחום)



תיקור מניעים ארגוניים

מניעים מסויימים (שירות או בעקיפיו) קשורים למנע העיקרי של הארגון, אלה נחברים **מניעים ארגוניים**. מניעים אחרים לא נופלים בתוך התחום של הארגון.

דרך פשוטה לתקן מניעים ארגוניים היא על ידי בדיקה:

האם מענה למניע זה ישפר - או ימנע חסמים - של זרימת הערך למניע ארגוני קיים? כמובן, האם זה יכול לעזור לנו או להזיק לנו?



סקירת מניעים

התגובה למניע היא בדרך כלל ניסוי שהתפתח לאור זמן, בהתבסס על למידה.

- האם התיאור של המצב עדין נכון?
- האם אנחנו עדין מושיכים את אותם הרצכים עם המצב?
- האם המניע עדין נמצא בתחום התחום שלנו?
- האם המניע עדין רלוונטי?



נירוט דרך מתח: Pattern 1.2:

זיהוי ולקיחת אחריות למנהיגים ארגוניים.

כל החברים מביאים מודעות אל מה שעשו לארגון או לפגוע בו,
ומתוכונים להיות אחראים לדרישרים בצורה מועילה.

מתח הוא חוויה אישית: סימפטום של סטירה בין תפיסתו של אדם למצב,
לבין ציפיותיו (או העדפותיו).



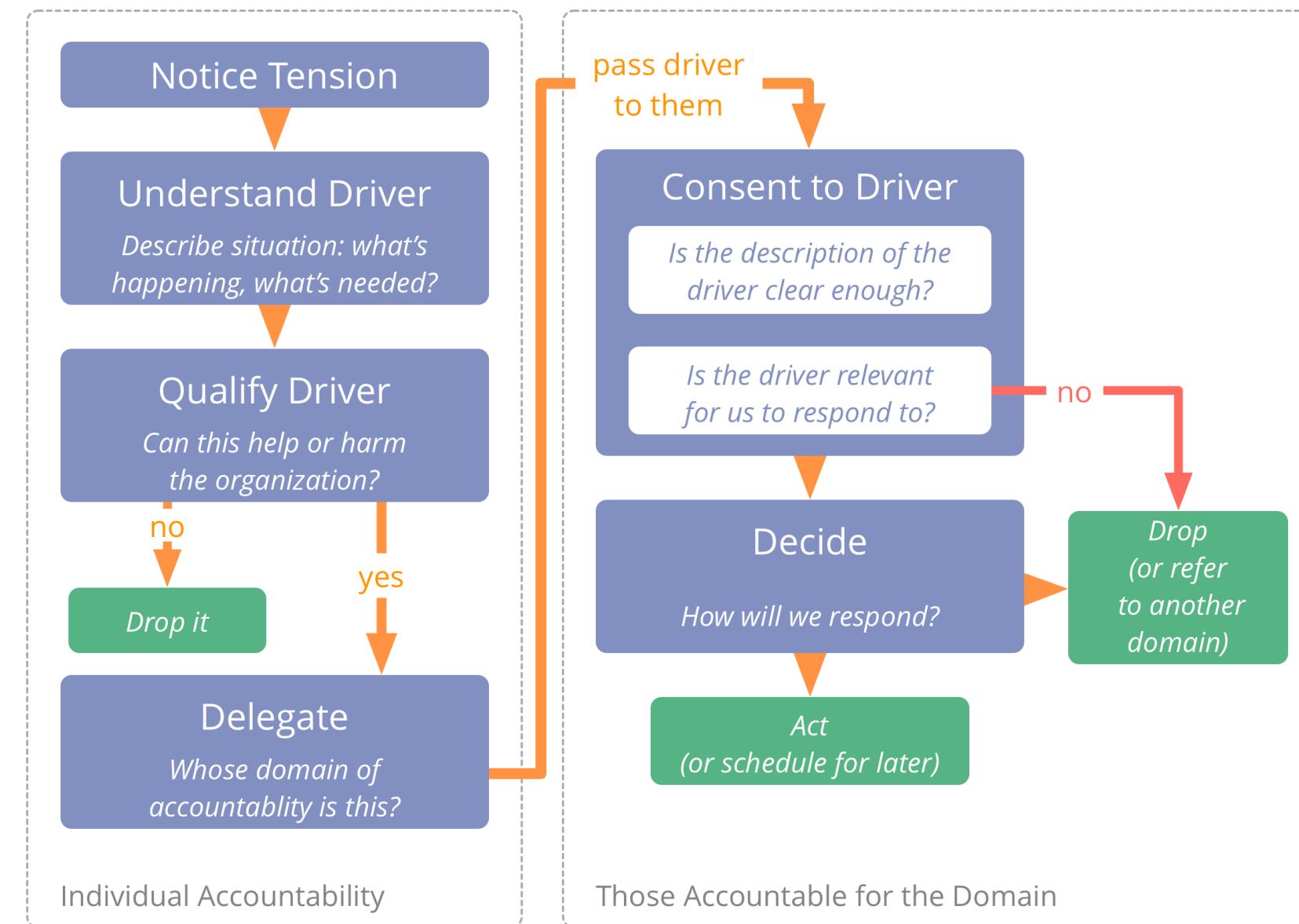
ניווט דרך מתח (המשך)

אתגרים והזדמנויות עברו ארגון מתגים כאשר אנשים נועשים מודעים למתח שהם חווים ביחס לעצם.

כדי **לגלות מניעים**, הביטו מאחוריו המתח ותארו מה קורה ומה צריך. לפעמים החקירה שלנו מגלת תפיסות מוטעות והמתח נעלם.

מודעות למניעים ארגוניים יכולה להיות מועברת לתחום המתאים כדי שיטפל בו.

נירוט דרך מתח (המשך)



Pattern 1.3: תיאור מניעים

لتאר את המניעים כדי להבין, לתקשר ולזכור אותם.

דרך פשוטה לתאר מנייע היא עם הצורה המכילה:

- תיאור קצר של המצב (תצפית)

- תיאור של מה צריך (חסר) ביחס למצב

כאשר יש מחלוקת לגבי מה צריך, זה עוזר להתרחק מפתרונות ספציפיים.



דוגמה להצהרת מניע:

"המטבח מבולגן: אין כוסות נקיות, הכיור מלא כלים, ולא ניתן לתפוס במהירות קפה ולהזור חזרה לעבודה. אנחנו צריכים להבין איך אנחנו יכולים לשמור על המטבח במצב שימושי".

** **הצהרת המנייע*** לוכדת מידע בדיק מספיק כדי לתקשר את הצורך בפועל או החלטה. מידע נוסף על כדי לגלוות היקף ופרטים של המנייע ניתן לרשום בנספח.

מניע יכול להיות מתואר כבעיה או הזדמנות, בהתאם לפרספקטיבה של האדם או הקבוצה.

Pattern 1.4: קבלת החלטה בהסכם

תהליך קבוצתי (מונייה) לצורך קבלת החלטות.

- מזמין הסטיגיות, ומשלב את החוכמה שהוחושפות, כדי לפתח הצעות או הסכמים קיימים
- הימנעות מהסטיגיות יכולה לפגוע במטרות של הקבוצה או הארגון
- הסטיגיות לא מטופלות מונעות מההצעות להפוך להסכם
- ההצעות צרכות רק להיות טובות מספיק לעשיית בטוחות מספיק לנסות עד הסקירה הבאה

Present Driver

Consent to Driver

Present Proposal

Clarifying Questions

Brief Response

Harvest Objections

Resolve Objections

Celebrate Agreement

(Consider Concerns)



חוזה משתמע של הסכמה

- בהעדך הסתייגיות נגד הסכם, אני מתכוון להמשיך עם ההסכם על פי מיטב יכולתי.
- אני מסכימ לשתך הסתייגיות ברגע שאני אהיה מודע אליהן.

הסתיגות: Pattern 1.5

הסתיגות היא הסיבה מדוע עשית משהו וומדת בדרך של מענה אפקטיבי (יותר) לדרייבר.

הסתיגות מכילה מידע שחווש:

- תוצאה בטואה או סבירה של נזק (לא נחשב בטוח מספיק לנסות)
- דרכים לשיפור הצעות, החלטות, הסכמים קיימים או פעולות



תיקוף הסטייגיות

זו האחريות של היחידים להעלות הסטייגיות פוטנציאליות.

אלו שאחראים לפעולה או להסכם (המוחע) המדבר, אחראים על בוחינת טיעונים וטיפול בהSTEIGIOT תקפות.

הימנעות הסטייגיות יכולה לגרום לאפשרות של היחידים, קבוצות או של כל הארגון מלתת מענה לדריברים ארגוניים.

היכולת להעלות הסטייגיות פוטנציאליות בכל רגע אומרת שהחלטות צריכות רק להיות טובות מספיק לעכשו ובUCHOT מספיק לנסות.



תיקור הסטייגיות (המשך)

איך עשית הדבר הזה תפגע - או תחמייך הזדמנויות לשיפור - זרימת ערך
למניע ארגוני כלשהו?

הסטייגיות עוצרות:

- פעולה נוכחית או מתוכננת
- אנשים מהווציא לפועל החלטות
- הסכמים קיימים מהמשיך בלי לשקל אותם מחדש
- הצעות מהפוך להסכמים

הבנת הסתייגיות

כמה שאלות מועילות:

- איך הטענה מתייחסת להצעה או להסכם ספציפי זה?
- האם הטיעון חושף כיצד פועלה או ההסכם (모וצעים או נוכחים):
- פוגעים בمعנה למניע ארגוני כלשהו?
- ניתנים לשיפור עכשו?
- מונעים או מצמצמים את התרומה של מישחו כלפי מענה למניע?
- מתנגשים עם ערבי הארגון?
- נחשים לא בטוחים מספיק לנסות?



חשות

חש זודעה שעשית משהו (אפילו אםorcheshuv כטוב מעדיף לעכשו ובטוח מספיק לנשות)**
***עשוי לפגוע - או לפספס ההזדמנות לשיפור - זרימת ערך למניע ארגוני.**

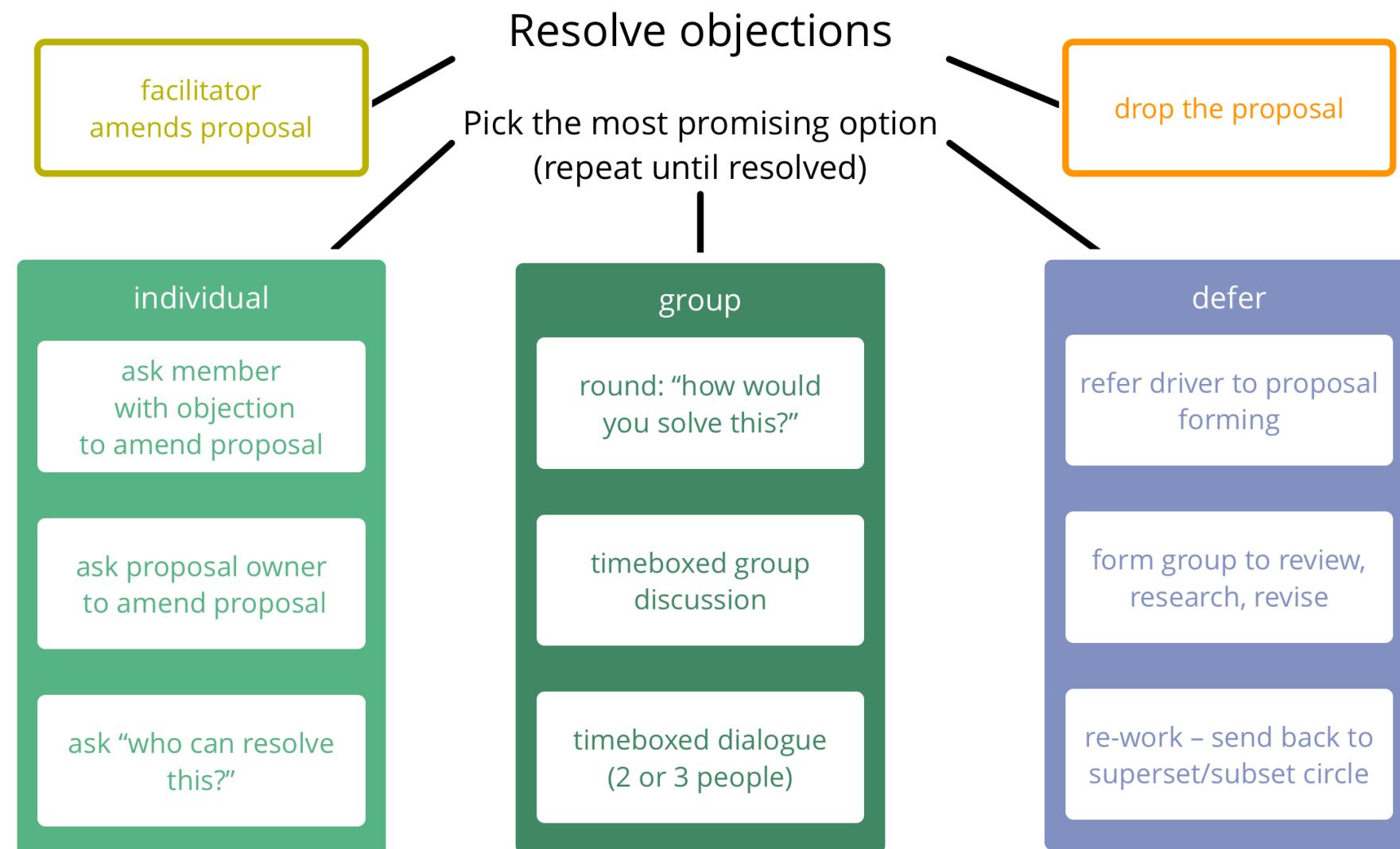
בקבלת החלטה בהסכם, חשות:

- יכולים לידע על דרכי התפתחות נוספות להערכתה והתדריות של ההערכתה
- נשמעים אם יש זמן או שום נחטיבים חשובים
- נרשמים ביום הרישום

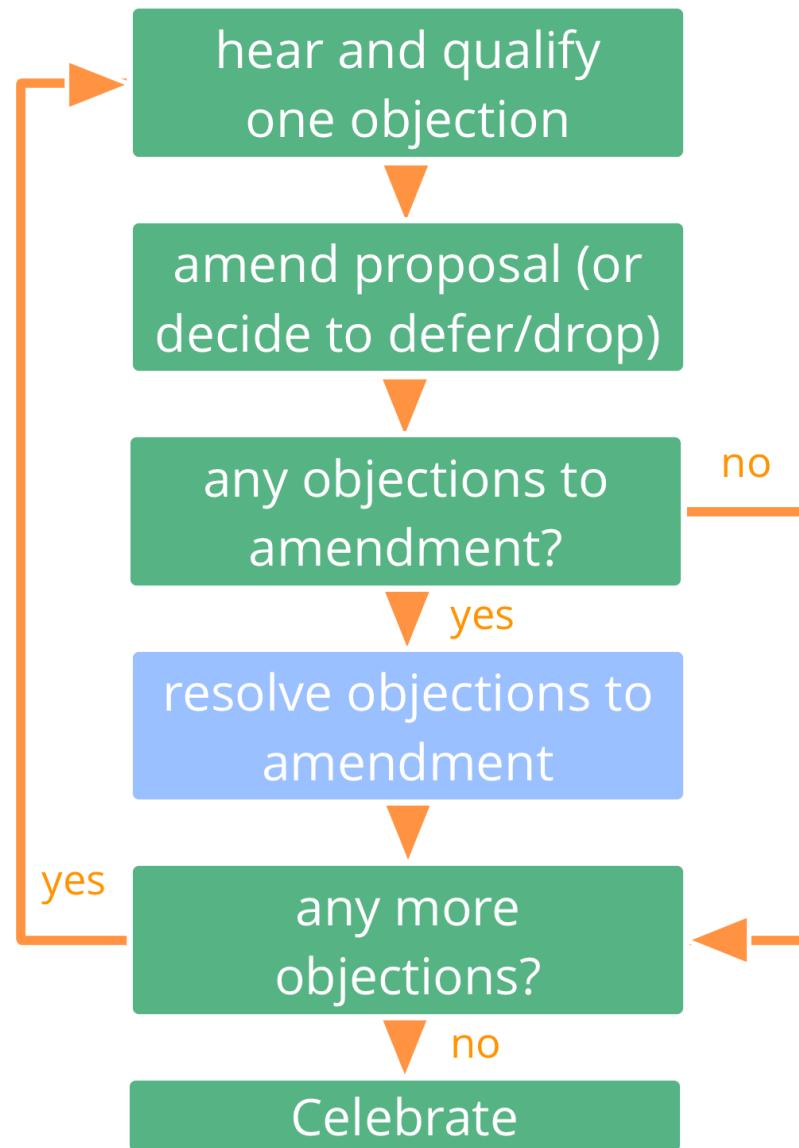
אם אנשים מאמינים שה策עה עשויה להיות לא "בטוחה מספיק לנשות", הם יכולים להעלות חשכה סתייגות כדי לבדוק עם האחרים לגבי הסבירות של הפגיעה.



פתרונות הסתייגיות: Pattern 1.6



דרך לפתרת הסתייגויות

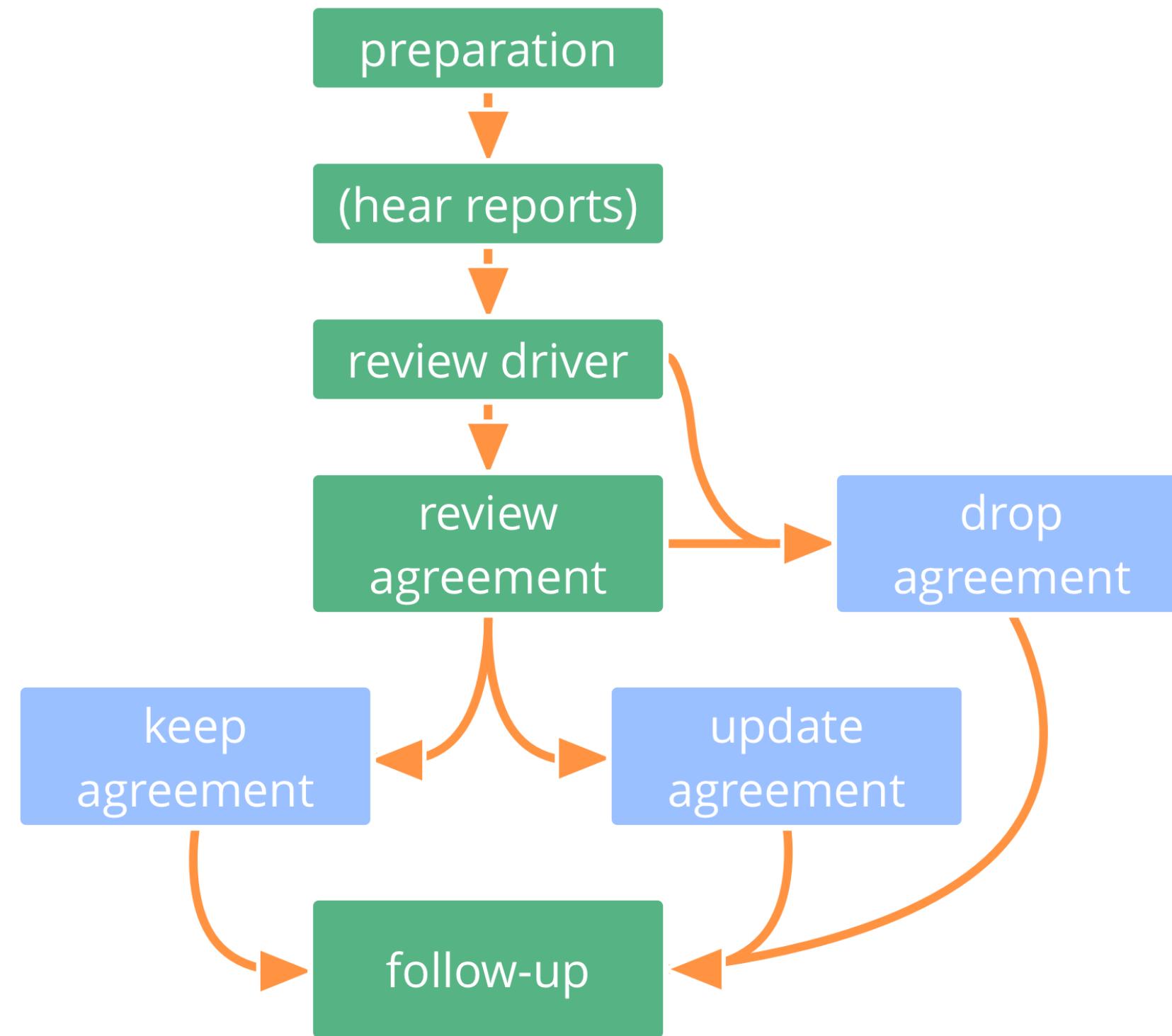


Pattern 1.7: הערכת הסכמים

סקירה סדירה של הסכמים היא נוהג חיוני עבור ארגון לומד; פיתוח תמידי של כל הסכמים, ומוניות בזבוז:

- להסתגל לקשר משתנה
- שילוב למידה:
- כיצד הסכם זה עזר לנו?
- כיצד ניתן לשפר הסכם זה?
- האם יש סיבה למה לא המשיך עם הסכם זה?

הערכת הסכמים (המשך)



- הכנה
- תזמון מועד לסקירה
- לוודא שהמידע הנוכחי זמין
- בהמשך
- להסכים על תאריך הבדיקה הבאה
- תיעוד / רישום הבדיקות
- מעקב אחר משימות וחלטות
- השפעות על הסכמים נלוויים

הערכת הסכמים (המשך)

- הערכת הסכמים יכולה להיות פשוטה כמו בדיקה האם זה עדין רלוונטי, ואין הסתייגות להשאיר את ההסכם כפי שהוא
- הסכמים לעיתים קרובות נסקרים שוב בנסיבות מדיניות
- לעיתים זה מועיל לזמן פגישה ייעודית לסקירה של ההסכם
- התאמת תדירות הסקירות על פי הצורך
- עריכת סקירה מוקדם יותר אם יש צורך
- אלמנטים של תהליך זה יכולים לשמש גם אנשים כדי להעיר את החלטותיהם וושם

אליה שמוספעים מחייבים: Pattern 1.8

ערבו את כל מי שיושפעו מההחלטה, כדי לשמור על שיקילות ואחריות, והגדילו את כמות המידע הזמין על הנושא.

עבור קבוצות גדולות יותר:

- הנחו את התהליך במספר שלבים וצרו קבוצות קטנות יותר שיבחרו נציגים

- הגדרו תהליך וירטואלי, אסינכרוני, מוגבל בזמן ובשלבים

סקלו לכלול את אלה שמוספעים גם בסקירה ובהערכתה של החלטות.



Consent to Driver

גיבוש הצעה: Pattern 1.9:

תהליך קבוצתי (מוני) ליצירה משותפת של מענה לדרייבר.

- מtabס על האינטיליגנציה הקולקטיבית ועל מגוון הפרשפקיויות בתוך קבוצה

- מערב אנשים ביצירה משותפת של הסכמים

- מטפח אחריות ותחושות בעלות

גיבוש ההצעה עשוי להיות גם בשימוש על ידי אדם יחיד.

Questions about Driver

Record Considerations

Information Gathering Questions

Prioritize Considerations

Collect Ideas

Select Tuners

Design Proposal(s)



שלבי גיבוש הצעה

- **הסבירו למניע האם המנייע זהה רלוונטי עבורנו כדי להגיב אליו? האם הצהרת המנייע מתארת תיאור מדויק של מה שקרה ומה שנדרש?**
- **העמקת הבנה משותפת של מנייע:** מזמין שאלות חיוניות כדי להבין פרטים נוספים על המנייע.
- **אוסף שיקולים המנוסחים כשאלות המתיחסות לפתרונות אפשריים.** שאלות חושפות או אילוצים (שאלות איסוף מידע) או אפשריות (שאלות יצרניות).
- **ענו על כל שאלות איסוף המידע אם אפשר.**
- **תתעדפו שיקולים.**
- **איספו רעיונות כמרכיבים אפשריים עבור הצעה.**
- **תכנו הצעה על מנת לטפל במניע בהתחשב ברעיונות היצירתיים ובמידע שנאספו עד עכשו.** זה בדרך כלל נעשה על ידי קבוצה קטנה יותר (כווננים).

בחירה כווננים

- מי צריך להיות שם?
- מי רוצה להיות שם?
- מי עוד יכול לתת תרומה משמעותית?
- שקול מומחיות, מבט מבחוץ והשראה
- כל הסתייגות לקבוצה זו?

Title of Proposal

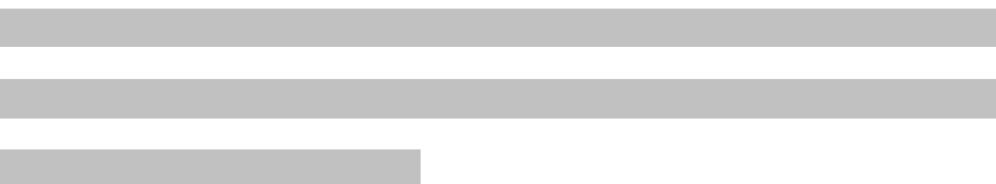
Evaluation Date and/or
Frequency

Who is accountable?

Driver



Proposal Text



Evaluation Process and Criteria



Pattern 1.10: בחירה לתפקיד

תהליך קבועתי לבחירת אנשים לתפקידים.

- על אנשים להימנע מלהביע עניין לפני הבחירה
 - מועמדויות נשות על סמך חזק הסיבה, לא על פי רוב
 - אתה יכול להציג את עצמן או יותר
 - כאשר בודקים הסטייגיות, לשאול את האדם המועמד אחרון
- הסטייגיות למועמד יכולות להיפתר בדרכים רבות, כולל תיקון תיאור התפקיד או על ידי מינוי אדם אחר.
- הערה:** תבנית זו יכולה לשמש גם עבור בחירה בין מגוון רחב של אפשרויות בנסיבות אחרות.

Present Role Description

Record Nominations

Reasons for Nominations 

Information Gathering

Nomination Changes 

Propose a Nominee

Harvest Objections 

Address and Resolve

Celebrate



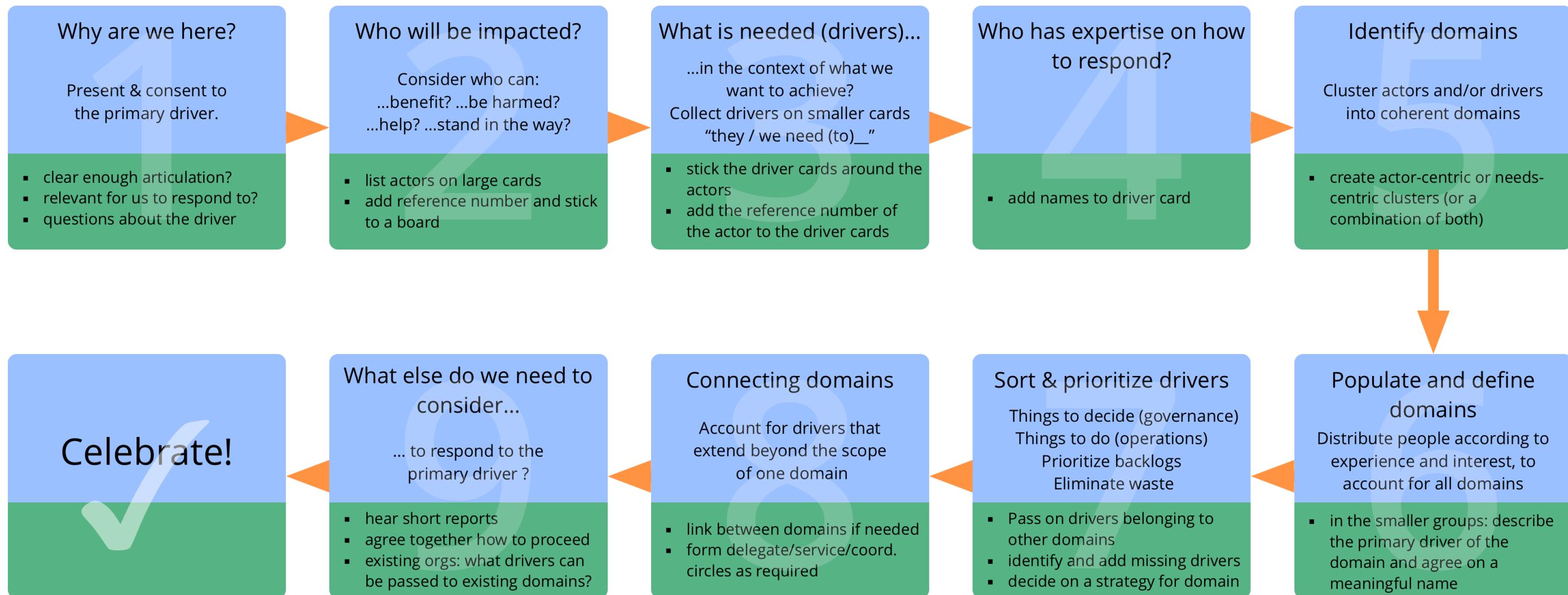
Pattern 1.11: מיפוי מניעים

פורמט של סדנה כדי לזהות מענה אפקטיבי למצב מורכב: לארגון סטארט-אפים, להריץ פרויקטים, להתמודד עם מশולים או הזרמוויות גדולים, להתאים את המבנה הארגוני לזרימת הערך.

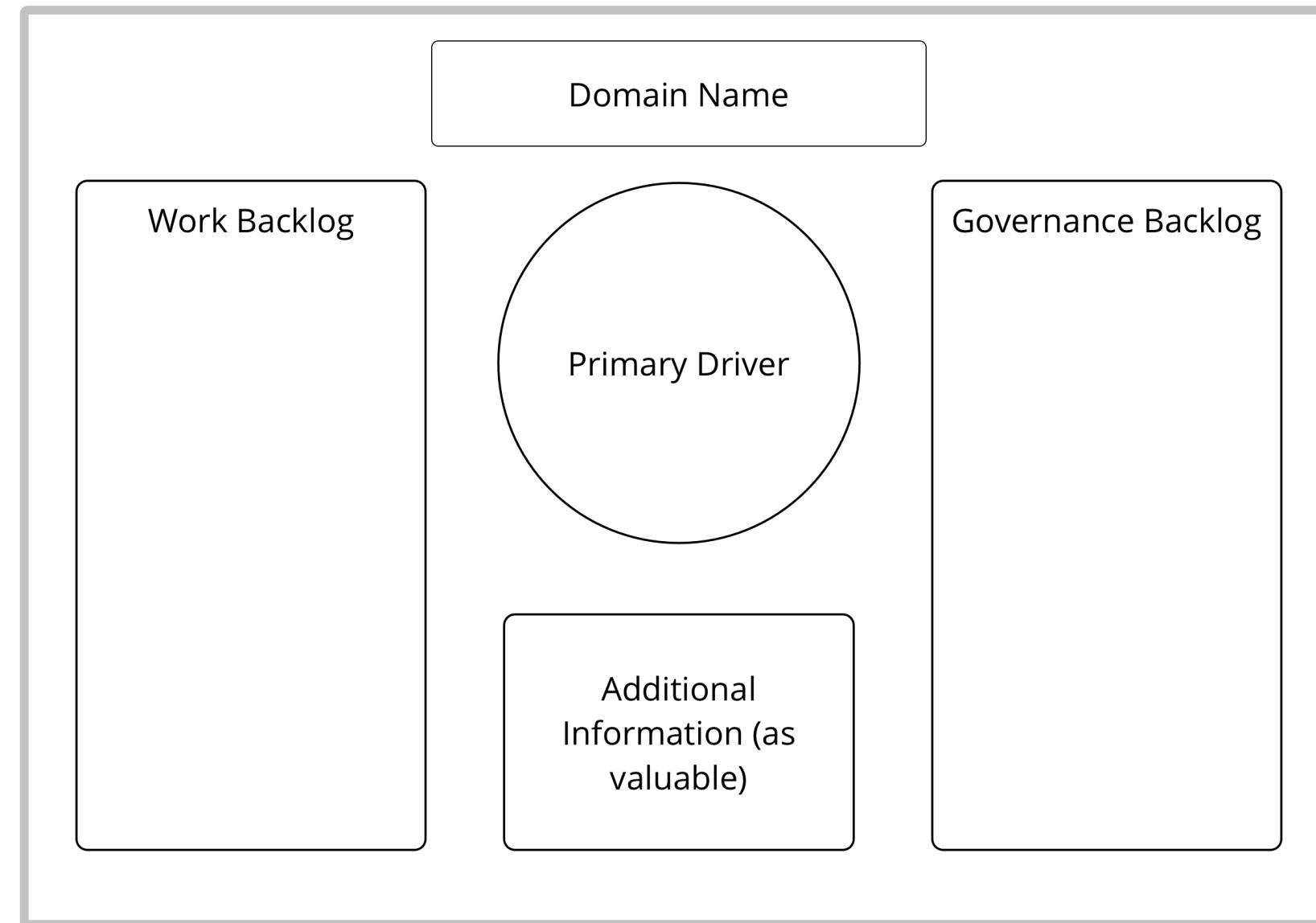
קבוצות קטנות או גדולות מזוהות ומתעדפות מניעים, מתקדמות במהירות. מן הרעיון לפועלה בצוותים בהתקנות-עצמית.



מיפוי מניעים (המש)



מייפוי מניעים: תבנית עבור תחומיים



co-creation and evolution

peer development

enablers of co-creation

building organizations

bringing in S3

defining agreements

focused interactions

meeting practices

organizing work

organizational structure

Pattern 2.1: בקשת עזרה:

פרוטוקול פשוט למידה, שיתוף מימוניות, ובנייה של קשרים, עם כבוד לאוטונומיה של אנשים.

שאל מישחו, "האם אתה מוכן לעזור לי עם...?" האדם שנשאל עונה עם "כן" או "לא" פשוטים.

• אם הבקשה נדחתת, האדם המבקש מקבל את התשובה ללא משא ומתן או חקירה

• אם הבקשה אינה ברורה, שאל לגבי מידע נוסף

**• אם אתה מקבל את הבקשה לעזרה, תමוך בעמיה שלך בצורה הטובה ביותר
שאתה יכול**



Pattern 2.2: משוב עמיתים

זמן עמיתים כדי לחתך משוב בונה על:

- ביצועים בתפקיד
- משוב כליל על השתתפות ושיתוף הפעולה שלך
- איזשהו היבט מסוים שאתה עשוי להיות מעוניין בו

שיקולים:

- בקש מהעמיתים לקחת קצת זמן כדי להתכונו
- הזמן גם העריכות וגם הצעות ישימות לשיפור
- שאל שאלות כדי להבין טוב יותר את המשוב, והימנע מלדון או לשפטו אותו
- החלט עבור עצמן מה תעשה עם המשוב

Pattern 2.3: סקירת עמיתים

**אנשים תומכים אחד בשני כדי ללמידה
ולהפתח בתפקידים ובקבוצות שהם
משרתים.**

**נושא התפקיד - או הקבוצה - מוביל את סקירת
ה עמיתים על ידי הגדרת התהליך ומדבר ראשוני
בכל שלב.**

**ודא להזמין אנשים עם פרספקטיביות משלימות
لتתרום לסקירה, וכן מנהה.**

**הצעות לשיפור חלות על הפתוחות אישית,
שיתוך פעולה, עדכוןים לתיאור הדומיין (כולל
הצהרת הדרייבר) ואסטרטגיה.**

Invite Contributors

Present Domain Description and Strategy

Collect Appreciations

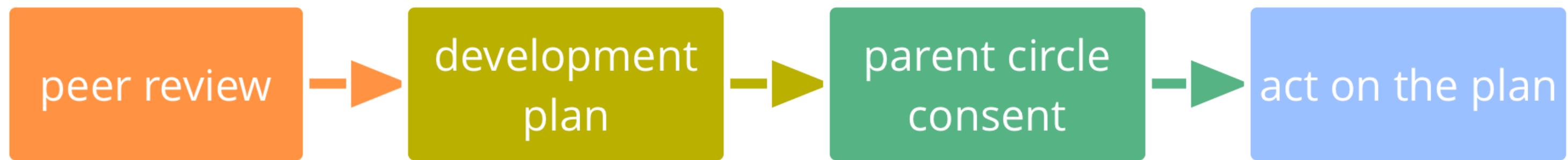
Collect Improvement Suggestions

Co-CREATE Development Plan

Consent to Plan

סקירת עמיתים (המשך)

שיפור מתמיד ביכולתם של אנשים מלא באפקטיביות תפקידים או לשתף פעולה בקבוצות.



תוכניות פיתוח: Pattern 2.4:

תוכנית בצד לפתח דרכי אפקטיביות יותר של ליקיחת אחריות עבור דומין, מוסכמת בין המאצל לモאצל.

תוכנית הפיתוח עשויה להתייחס לאדם בתפקיד, או לקבוצה (למשל, מחלקה, מעגל, צוות או דומין פתוח).

הפיתוח עשוי להתרחש בצורה של דיווק תיאור הדרייבר והדומין, תיקונים לאסטרטגיה, הסכמים חדשים או מעודכנים ופעולות ספציפיות שיש לנקט, או בדומין של המאצל, או בדומין של המואצל.

תוכנית פיתוח (וכל המלצות הנלוות לשינויים בתיאור הדומין ובザירת הדרייבר) מחייבת הסכמה של המאצל ושל המואצל.

Development Plan for <Domain Name>

Date/Version

Review Date

Amendments to Strategy

- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]

Action Items

- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]

Evaluation Criteria

- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]

Amendments to Domain Description

- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]

Minutes of Peer Review

Current Domain Description

- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]

Appreciations

- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]

Actionable Improvement Suggestions

- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]



השתתפות מילומנת: Pattern 3.1:

**מחויבות הפרט להפתחות אינטראקטיות מועלות
ושיתוף פעולה אפקטיבי:**

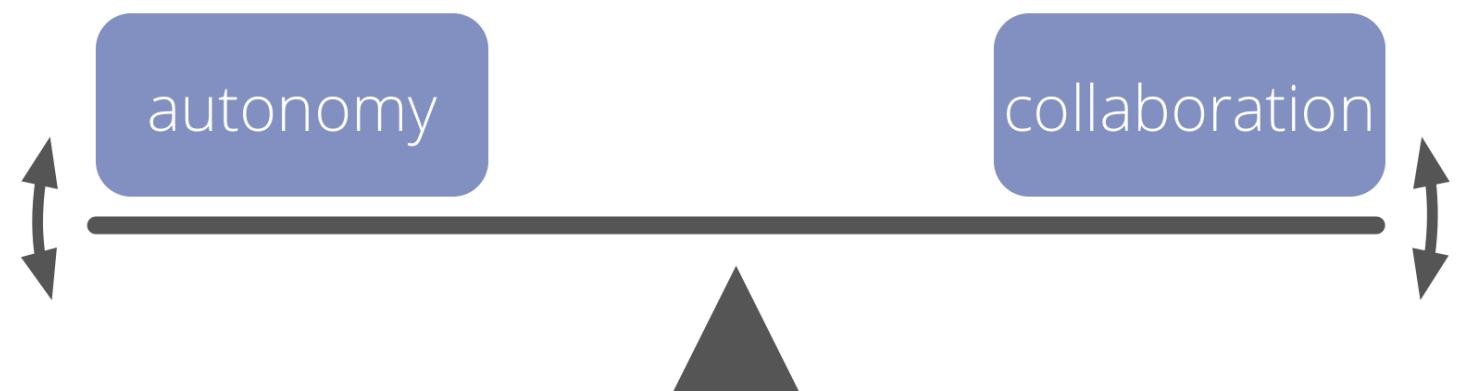
- **באופן פעיל לKHת בחשבון ולעקב אחר כל הסכמים שנעשו, בצורה הטובה ביותר האפשרית, בהתחשב בנסיבות**
- **לפתח מודעות ו הבנה לצרכים של הפרט והקולקטיב**
- **לפתח את ה联系方式 הדרושים כדי לעשות זאת**
- **لتמוך באחרים לעשות את אותו הדבר**
- **הבאח חסמים לשוממת לבם של אחרים במידה הצורך**

השתתפות מילומנת עשויה לכלול הפרעה, הסתייגות או
שבירה של הסכמים.

"Is my behavior in this moment the greatest contribution I can make to the effectiveness of this collaboration?"

ה יתרונות של השתתפות מiomנת

- מאפשרת יצרה משותפת והתפתחות של הסכמים
- עזרת לייצור צוותים חזקים יותר
- בונה אחריות אישית, יושרה ואמון
- יוצרת תרבות של תמינה הדידית ושיתוף פעולה הדוק
- אפילו יותר חזקה כאשר מאומצת על ידי רבים



השתפות מiomנת: הערכה עצמית

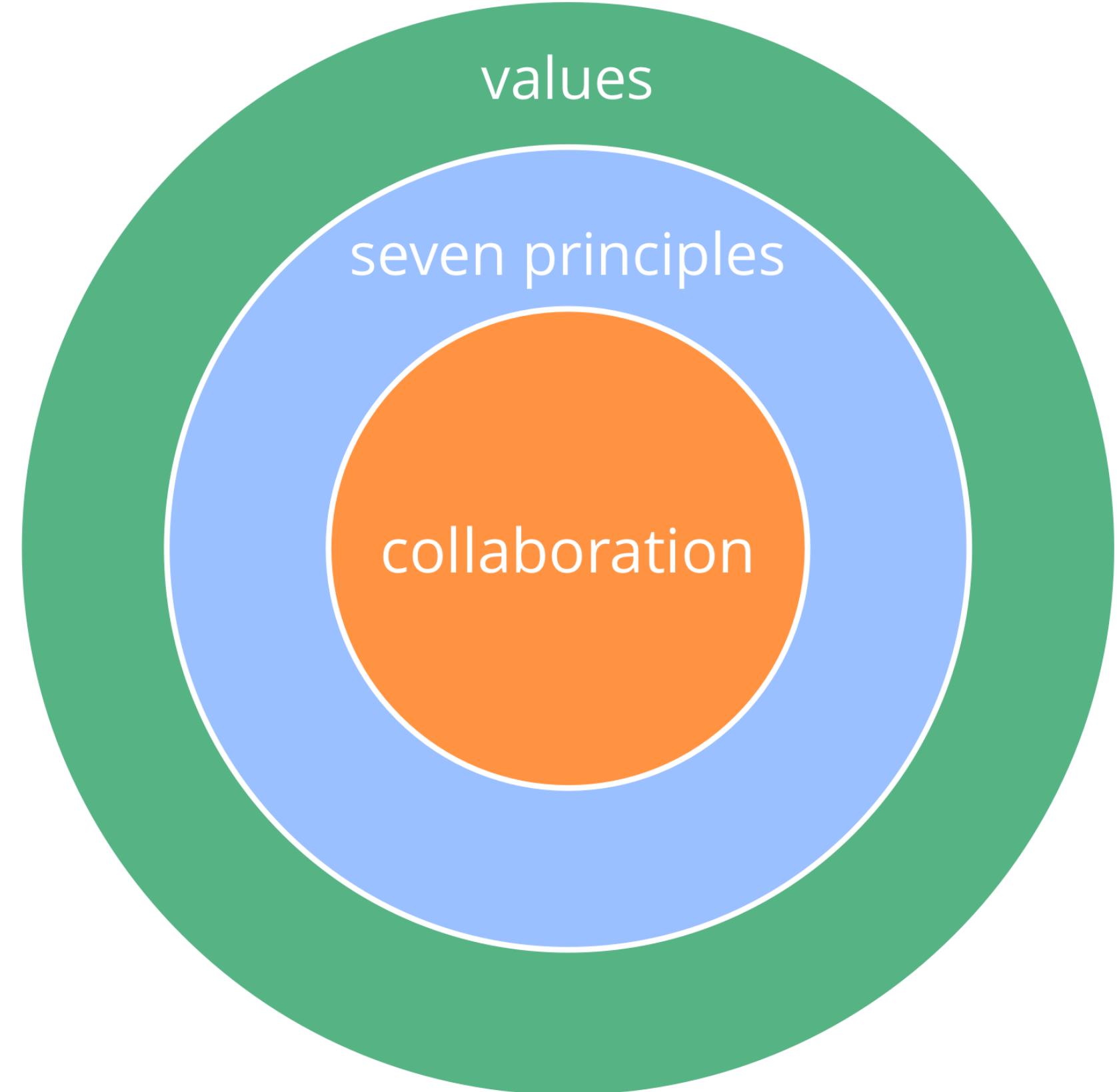
- איך אטמור ב עצמי וב אחרים בהשתתף בצורה יותר מiomנת?
- היכן האינטראקציות שלי עם אחרים אין עזרות או לא מועילות?
- אילו הסכמים קשה לי לקיים או לתרום להם? מה אוכל לעשות כדי לטפל בכך?
- אילו מiomניות אני יכול לפתח, אשר יתמכבו בהשתתף בצורה יותר מiomנת?
- מה המשמעות של השתפות מiomנת ביחס ל:
- פעילויות היומיומיות שלי?
- שיתור הפעולה ולאינטראקציה עם אחרים?
- ארגון? ... לכוחות או לצרכנים שלנו?
- סביבה הרחבה יותר?

לאמץ את שבעת העקרונות Pattern 3.2:



לאמץ את שבעת העקרונות (המשך)

- תיאום שיתור הפועלה עם שבעת העקרונות
- אימוץ שבעת העקרונות מקטין את מספר ההסכמים המפורשים הנדרשים, ומונחה את ההתאמה של תבניות 3S כך שיתאפשרו להקשר של הארגון
- הערכים בפועל של הארגון צריכים לאמץ את עקרונות סוציוקרטיה 3.0



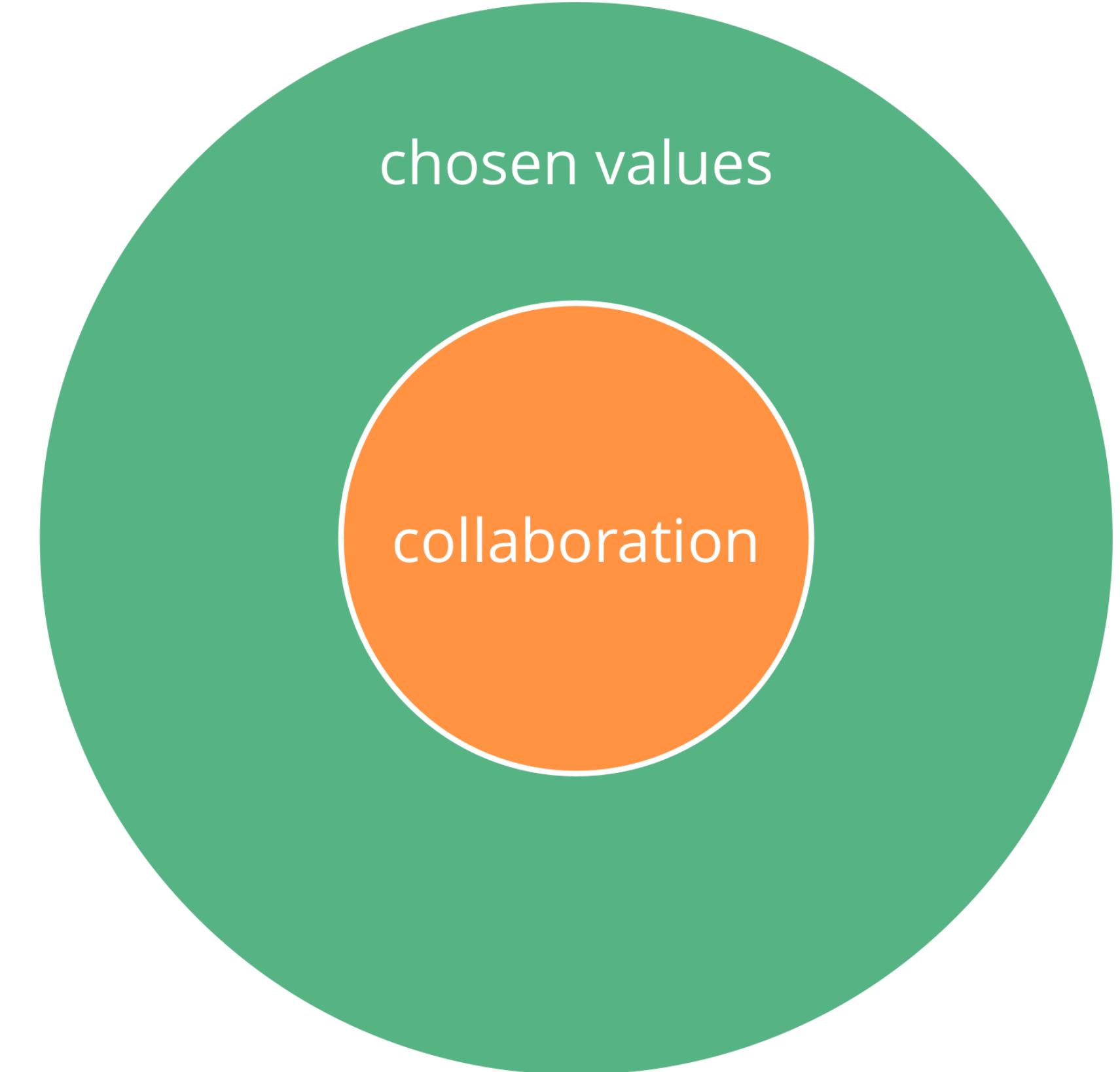
הסכמה על ערכים: Pattern 3.3:

במכובן מעצבת את התרבות בארגון שלכם.

ערך הוא עקרון שמנחה התנהגות. ערכים
מגדירים מרחב לפעולה ולאילוצים אתיים.*

- כל חבר מביא את הערכים שלו לארגון
בהתבסס על חוויות אישיות ואמונות

- קבוצה או ארגון יכולים **לבחור באופן קולקטיבי** לאמץ ערכים כדי להנחות את
שיתור הפעולה שלהם



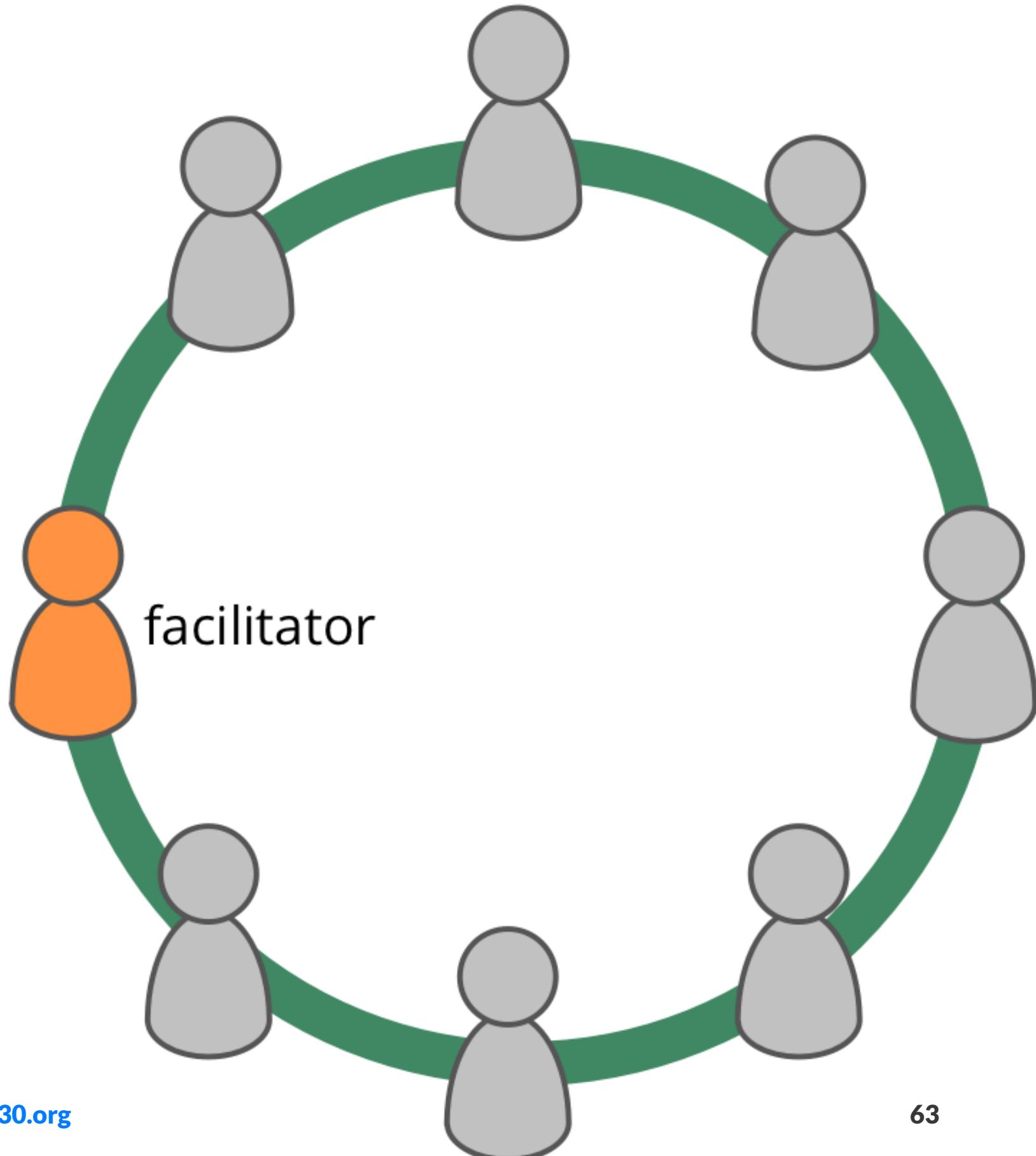
הסכמה על ערכים (המשך)

- **ערכים מציינים הנחיות לקביעת הפעולה המתאימה, גם בהעדר הסכמים מפורשים**
- **הגדרת ערכים היא אסטרטגיה התומכת באפקטיביות הארגון:**
- **mphitha את הפוטנציאל ל-אי הבנה**
- **מיישרת קו בין קבלת החלטות ומעשים**
- **מושכת חברים חדשים, שותפים ולקוחות שנמצאים בקו אחד עם הארגון**
- **ערכים הם הסכם ולכך כפופים לסקירה סדירה**

Pattern 3.4: מנהה מדיניות (תפקיד)

מנהל מדיניות:

- אחראי להבטיח שפגישות מדיניות מונחות, נשאות על המסלול, והן מוערכות
- הוא (בדרך כלל) נבחר על ידי קבוצה מבין חבריה
- מקנה לעצמו היכרות עם הקלוג המדיניות
- לעיתים מזמין אחרים כדי להנחות חלק מהדברים שעל סדר היום



מנחה מדיניות (המשך)

כאשר משתמשים ב-S3 למדיניות, המנחה צריכה לעצמו היכרות עם התבניות הבאות:

- סבבים
- גיבוש הצעה
- קבלת החלטה בהסכמה
- בחירה לפקיד
- הערכת פגישות
- פתרת הסתייגויות
- סקירת עמיתים

Pattern 3.5: שבירת הסכמים

- **היא לפעם נחוצה...**
- **אבל עלולה לבוא במחיר לקהילה**
- **היה אחראי!**
- **נקה הפרעות**
- ***עדכנו* בהקדם האפשרי את אלה שמוספעים או שנושאים באחריות**
- **זמן שינוי במקומות שוב ושוב לשבור את אותו הסכם**

עריכת חוזים ואחריותות: Pattern 3.6

כasher נכנים להסכמים פורמליים או לא פורמליים עם אחרים:

- וודאו שכל הצדדים מבינים מה מצופה מהם והם מתכוונים לקיים את הסכם

- וודאו שהסכם מטיב עם כל הצדדים, ושהציפיות מציאותיות

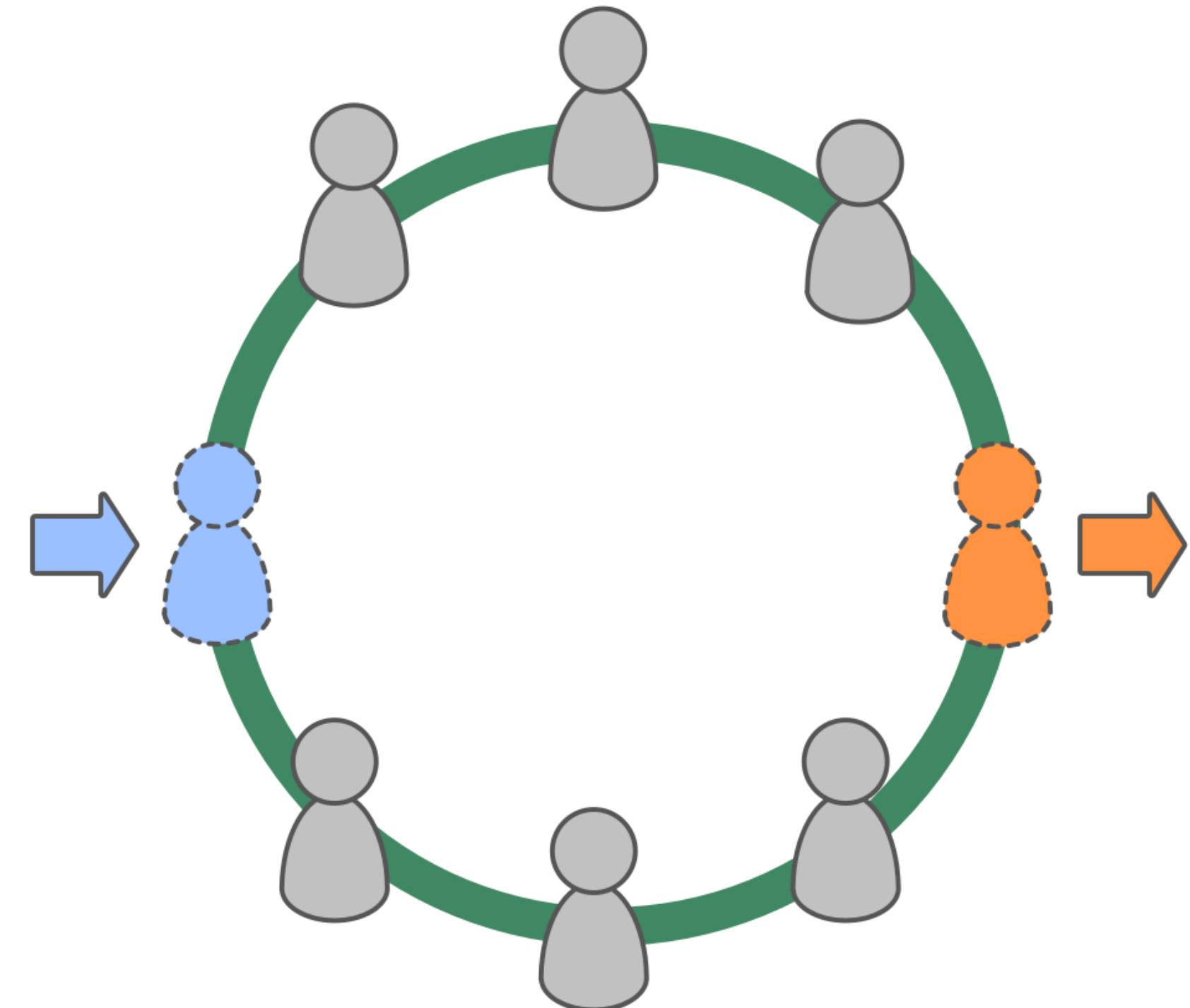
קחו אחריות על שבירת הסכמים.



עריכת חוות ואחריות (המש)

כדי לשמר על תרבות ארגונית, יש לשמר על אחריות-עצמה ולעוזר לחברים חדשים בargon או בمعالג תהיה התחלת חלקה:

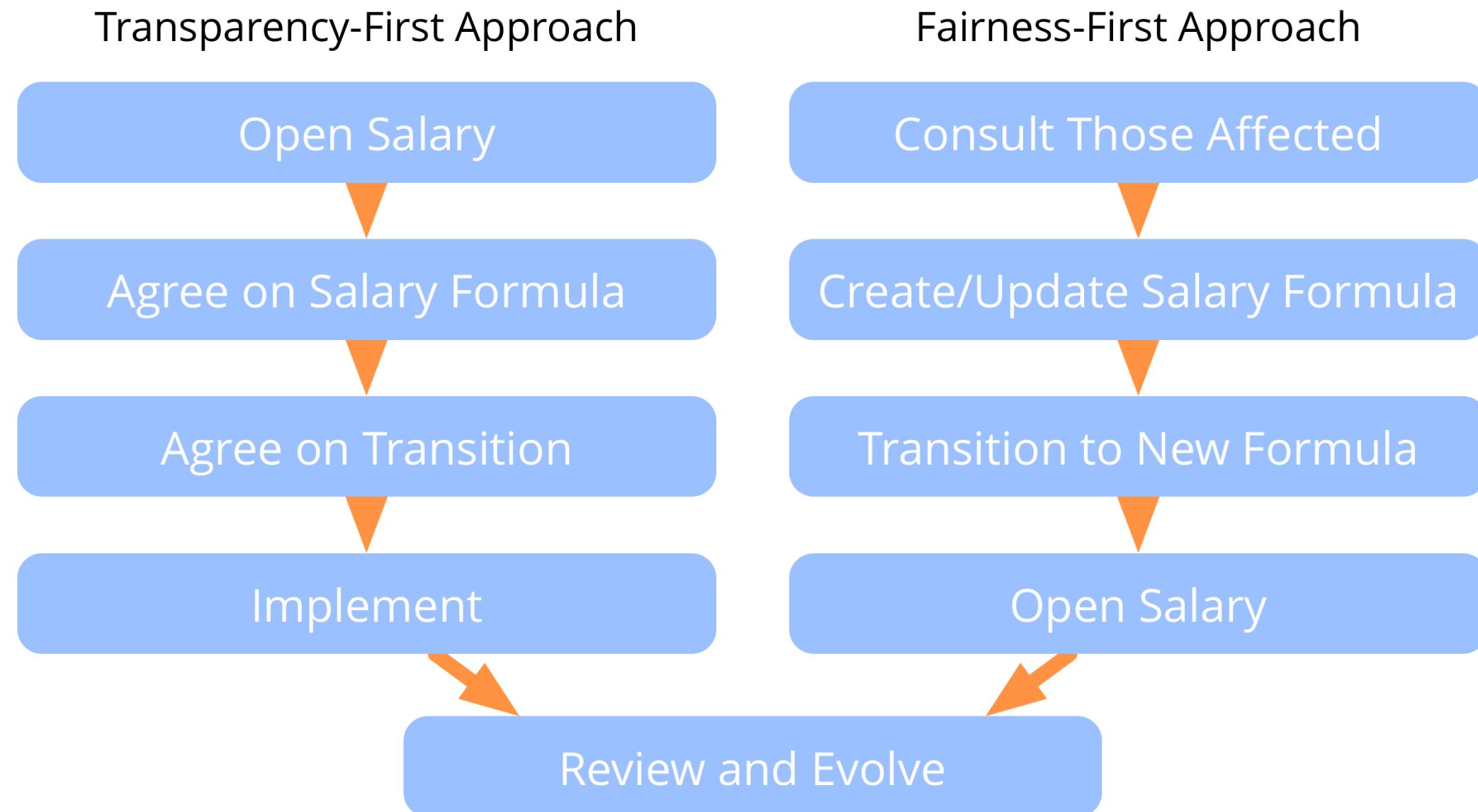
- הגדרת ציפיות עבור חברים חדשים (הו בהתאמה התרבותית והו בכישורים הנדרשים)
- עריכת החוצה עפ"י התרבות הארגונית וגם עפ"י הדרישות המשפטיות
- קלות תקופת מבחן
- שייו לכם נחים ברורים להפרת החוצה



שבר שקור: Pattern 3.7

- **שבר שקור צריך להיות הוגן**
- **להוגנות יש כמה ממדים**
- **תפישת ההגינות היא ספציפית להקשר הארגוני**
- **לקחת בחשבון חברים ובעלי עניין רלוונטיים (למשל, משקיעים)**
- **ליקח נושא שבר:**
- **קבועה: מבטיחה קיום**
- **משתנה: חלוקה הוגנת של רוחחים וועלויות**
- **לשקל גמול על שינוי התפקידים**
- **ליקח אסטרטגיה למעבר לחזירים חדשים והסביר פיצויים**

שתי דרכים לחשיפת משכורות



Pattern 3.8: תפקיד תומך

החלת תבנית התפקיד על קבלנים חיצוניים.

- להבהיר ולתאר את הדרייבר עבור תפקיד
- ליזור תיאור של הדומינו
- לשים תהליך בחירה
- הגבלת תקופת החוזה
- סקירת עמיתים סדרה מובנית

תפקידים תומכים עשויים להיות תפעוליים בלבד, וקבלנים חיצוניים מסכימים לקחת אחריות על תפקידם.



Pattern 3.9: תקנון

אבטחו את העקרונות והtabנויות של 3S בתקנון שלכם כדי להגן על **תקינות משפטית** ועל **התרבות הארגונית**

סקלו:

- הסכמה ושקילות בקבלת החלטות
- תהליך בחירה לפקידים מנהיגות
- מבנה ארגוני, ערכיים ועקרונות
- השפעת הבעלים או בעלי המניות
- שיתוף רוחחים וועלויות



Pattern 4.1: האצלת השפעה

ביזור הכוח להשפיע במסגרת מוגבלות שהוגדרו. מאפשר לאנשים להחליט ולפעול למען עצמם במענה למניעים של הארגון.

מאצל הסמכויות תומך באנשים בלספק ערך על ידי:

- הגדרת תחומי אחריות ואוטונומיה בבירור
- הבטחת במידה ופיתוח מתמשכים
- מתן תמיכה על פי הצורך

התאמת מוגבלות באופן הדרגתי, בהתחשב ביכולות, במהימנות ובתוצאה.

ביזור ככל האפשר, שימור השפעה על פי הצורך.

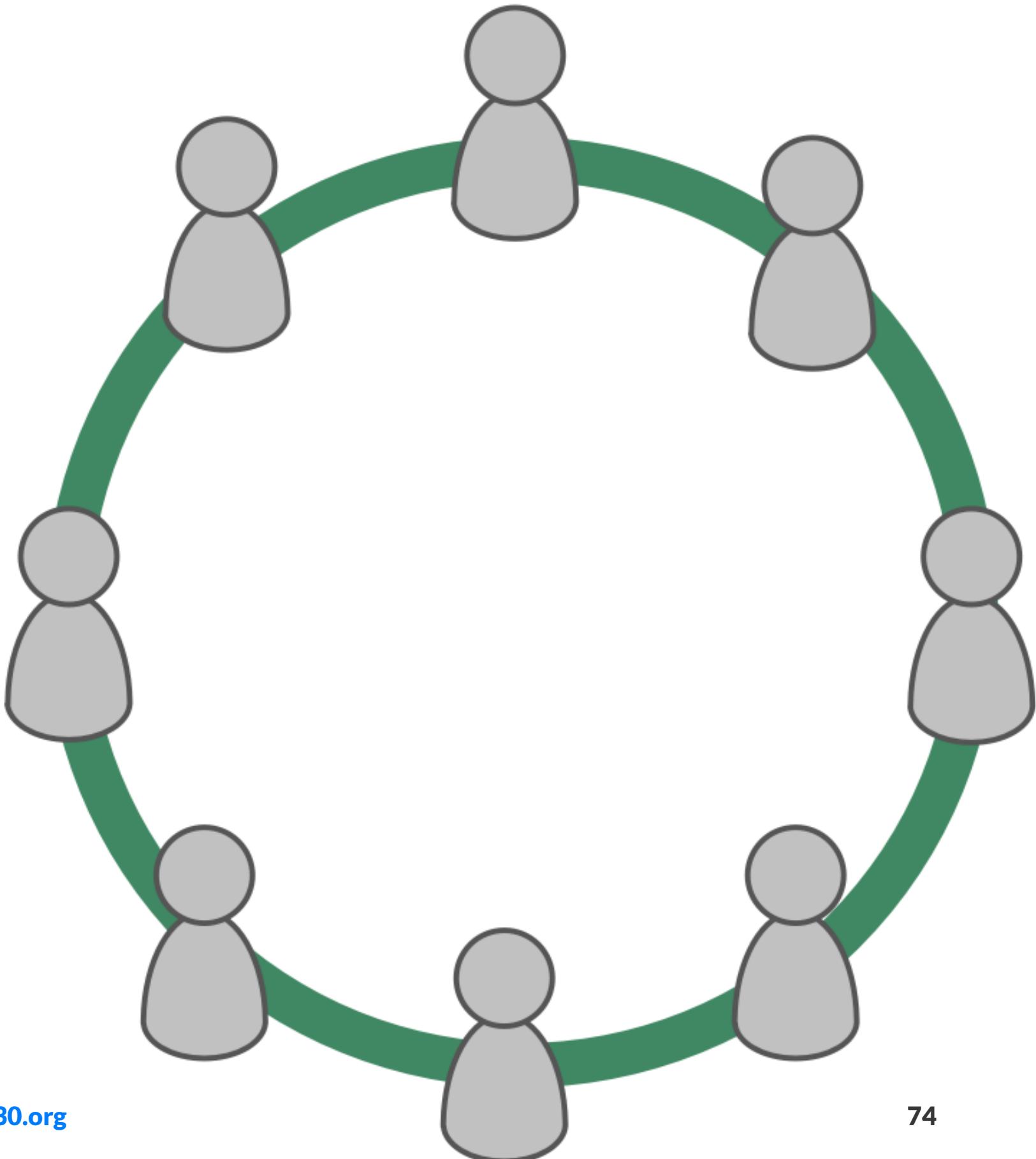


Pattern 4.2: מעגל

מעגל הוא קבוצת אנשים שcola, בעלת
משילות-עצמית וחצי-אוטונומית, המשתפת
פעולה כדי לחת אחירות על דומיין.

מעגל:

- יכול להיות קבוע או זמני
- עשוי להיות בהארגנות-עצמית
- הוא אחראי על התפקידות של עצמו ועל
אוסף הסכמים שלו



מעגל (המשר)

- **אוטונומיה-חלקית**
- המעל פועל במסגרת מגבלות התחום שלו
- כל מעגל יכול ליצור ערך באופנו אוטונומי
- **משילות-עצמית:**
- מעגל מחליט באופנו רציף מה לעשות כדי להיות אחראי לתחום שלו, וקובע מגבלות על איך ומתי הדברים ייעשו.

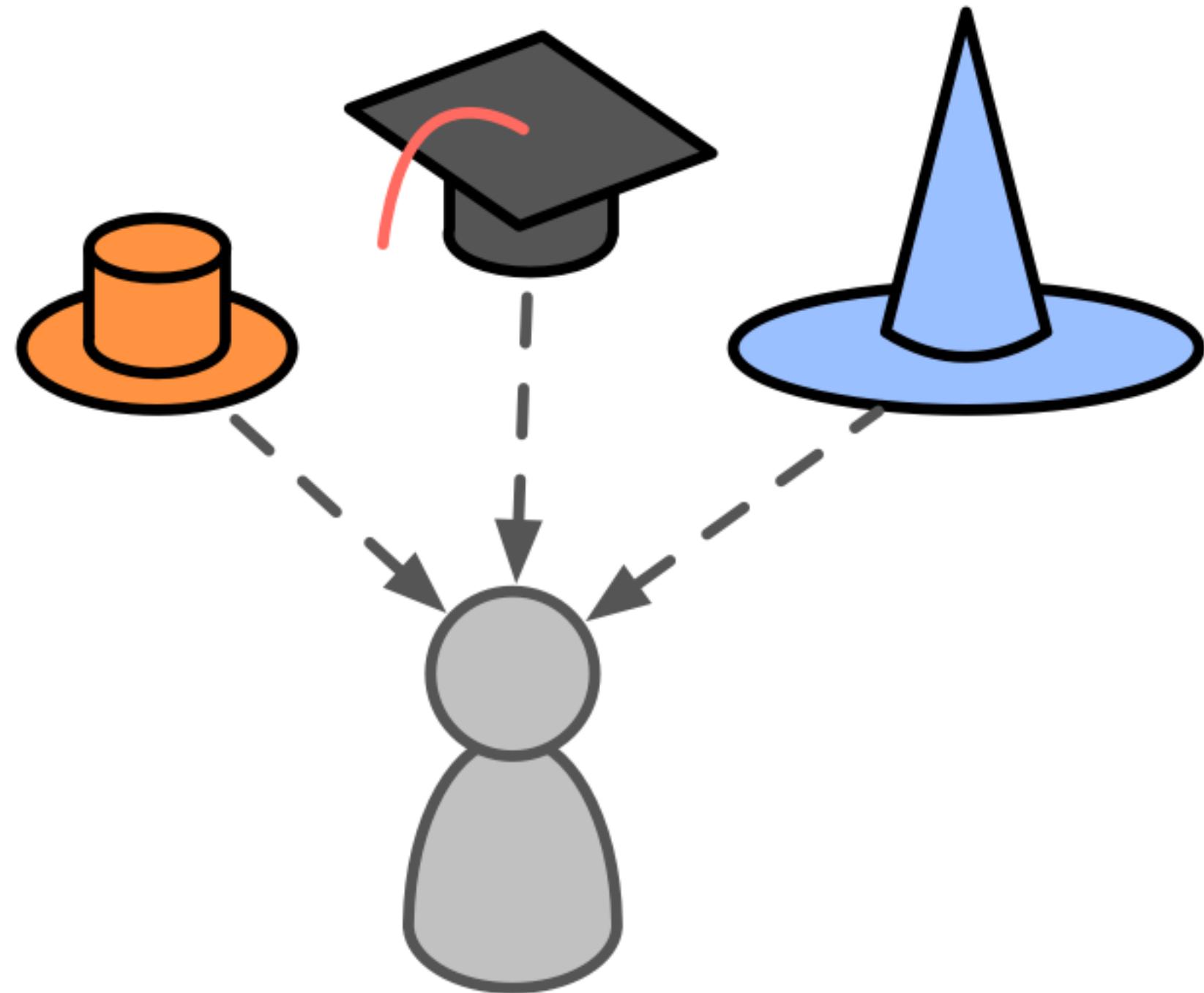
Pattern 4.3: תפקיד

האצלת אחריות עבור תחום ליחידים.

תקמיד הוא שטח אחריות המוגדר על ידי התחום ומוקצה ליחיד (**נושא הפקיד**), שיש לו אוטונומיה להחליט ולפעול במסגרת המגבילות של התחום הפקיד.

נושאי הפקידים מובילים ביצירת אסטרטגיה לאיך להיות אחראים על התחום שלהם, ולפתח את האסטרטגיה שלהם בשיתור פועלה עם מאziel הסמכויות.

תקמיד הוא דרך פשוטה עבור קבוצה להאצל משימות חזרות או שטח מסוים של עבודה אחד מחבריה.



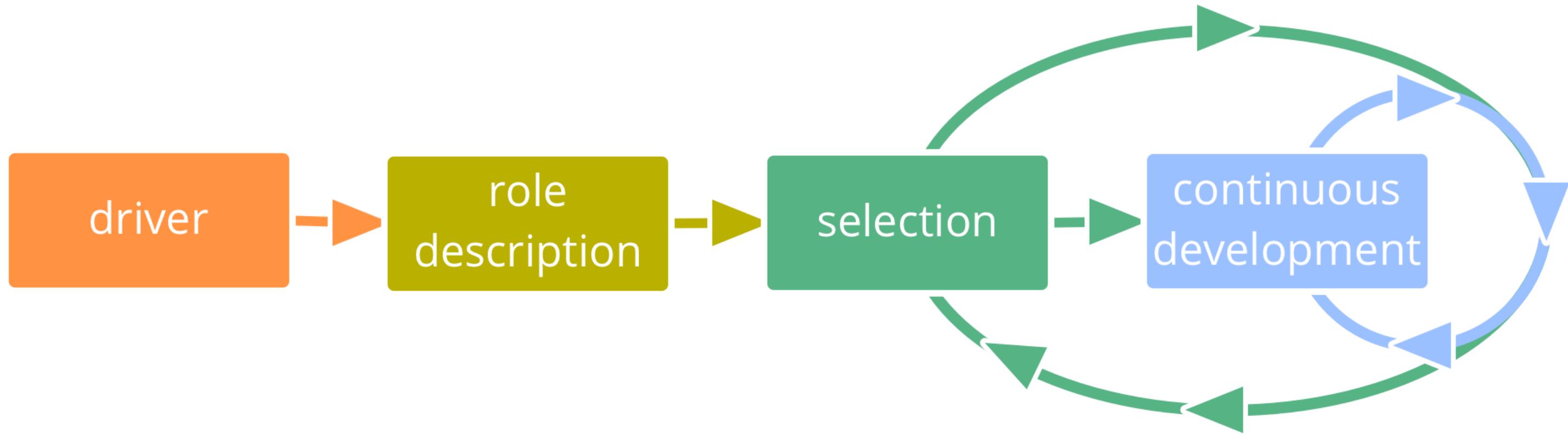
תפקיד (המשר)

- אנשים יכולים להיות ביותר מפקיד אחד, ותפקידים ניתנים למילוי על ידי יותר מאשר אדם אחד
- נושאי תפקיד נבחרים בהסכמה ולתקופת זמן מוגבלת
- עמיתים תומכים אחד בשני על מנת לתפתח בתפקידים שהם מלאים
- נושא תפקיד יכול לתחזק יומן וbulklog מדיניות כדי לפתח את הגישה שלו כלפי מתן ערך.

הערה: ב-S3, הנסיבות, תהליכי או פרוטוקולים שנוצרו על ידי אנשים בתפקידים מטופלים כמו הסכמים.



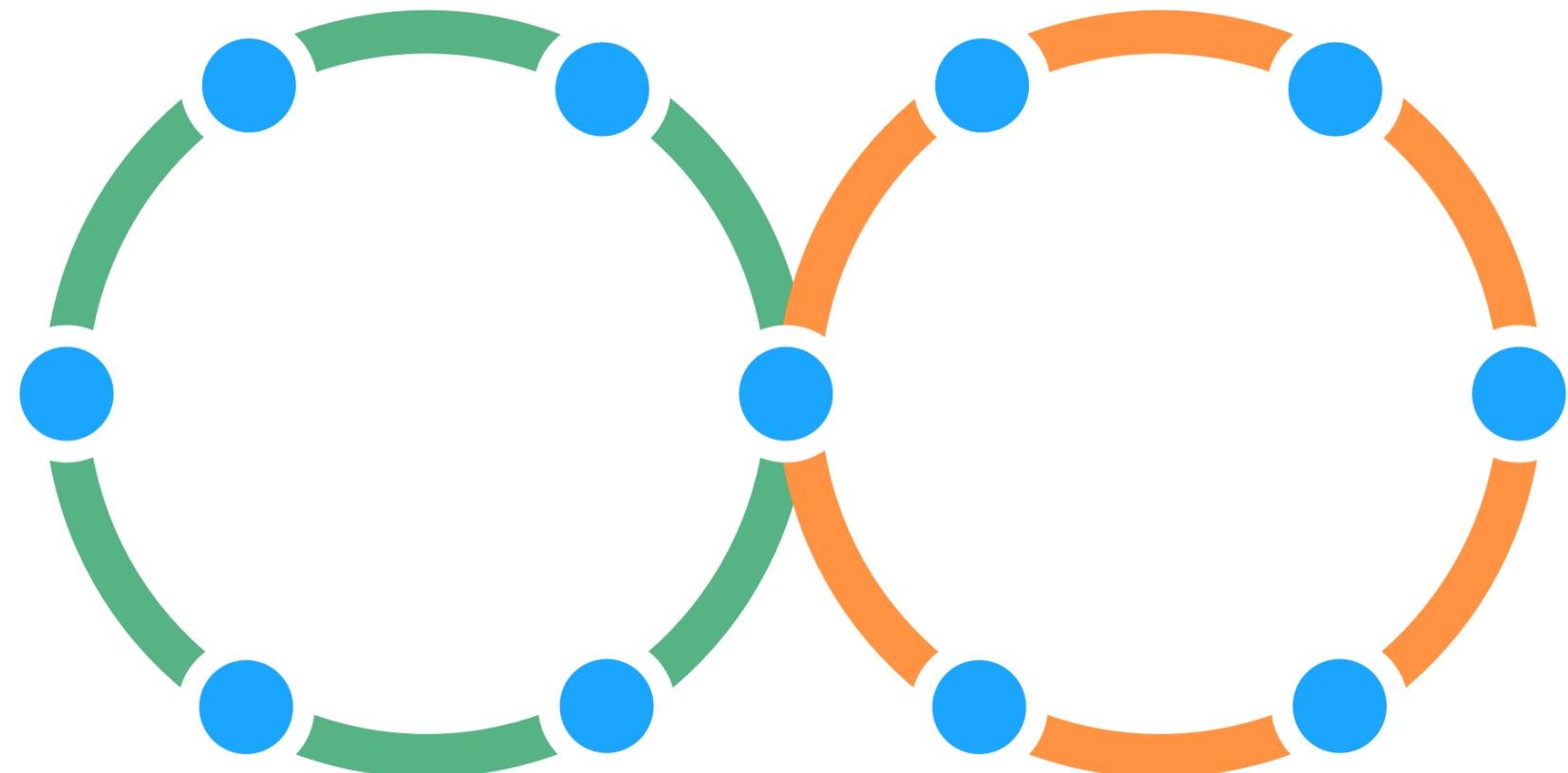
תפקיד: דרך אחת להיות אחראי עבור תחום



Pattern 4.4: קישור

מאפשר זרימת מידע והשפעה בין שתי קבוצות.

קובוצה בוחרת את אחד מחבריה כדי לייצג את האינטרסים שלה בקבלת החלטות המدنיות של קבוצה אחרת.

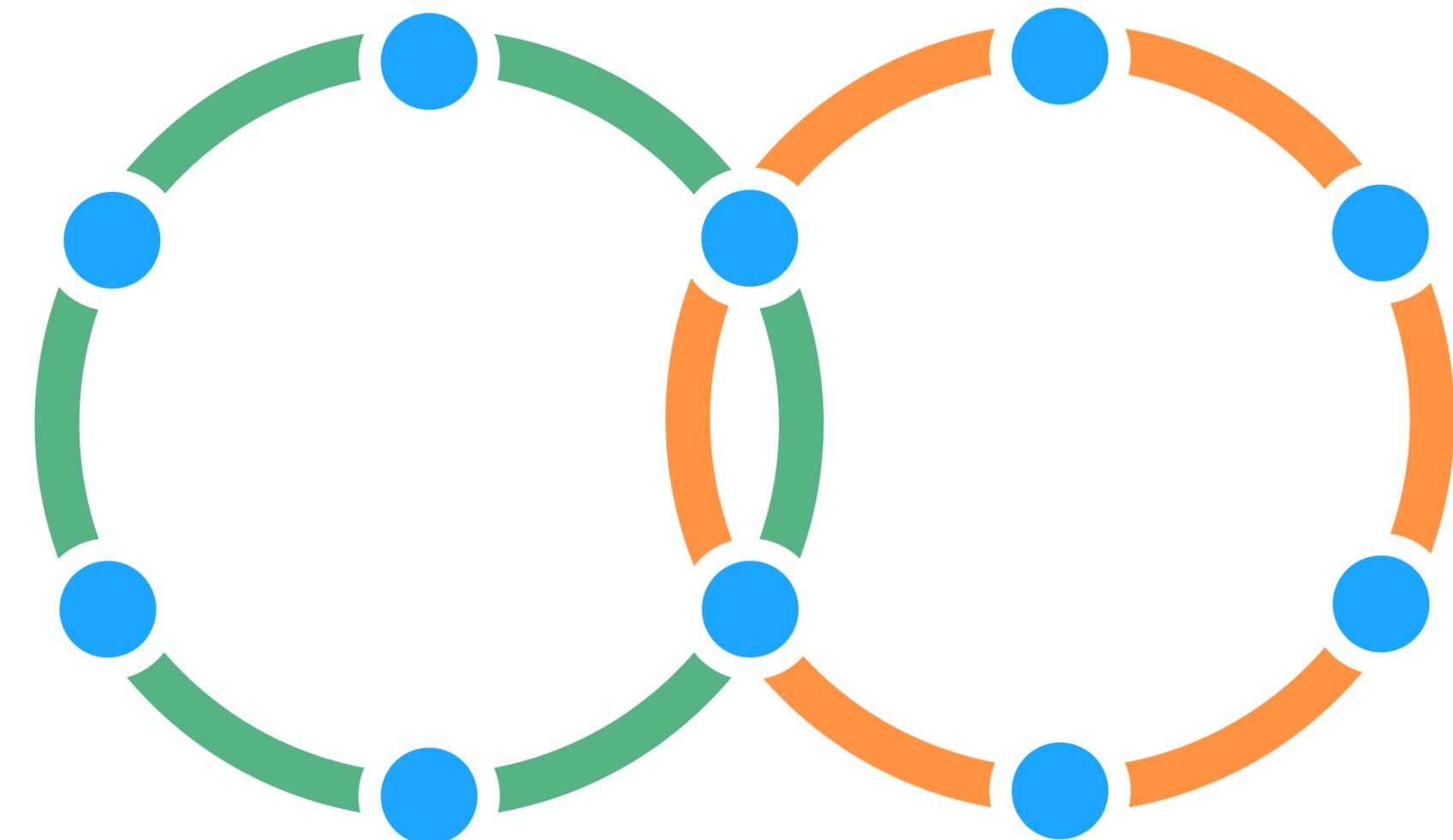


Pattern 4.5: כיסור כפול

מאפשר זרימה דו-כיוונית של מידע והשפעה בין שתי קבוצות.

שתי קבוצות התייחסות זו בזו כל אחת בוחרת את אחד מחבריה כדי לייצג את האינטרסים שלה בהחלטות המדיניות של הקבוצה השנייה.

- יוצר שיקולות בין שתי קבוצות
- יכול לשמש כדי למסוך מידע בעל ערך מבנים היררכיים



Pattern 4.6: נציג (תפקיד)

נציגים (מורר גם בשם **קישורים**):

- **שומרים על האינטרסים של קבוצה אחת בקבוצה אחרת**
- **נבחרים לתקופת זמן מוגבלת**
- **משתפים לחברים מלאים בהחלטות המדיניות של המగל אליו הוואצלו להם סמכויות, והם יכולים:**
 - **להעלות פריטים אל סדר היום**
 - **להשתתף בגיבוש הצעות**
 - **להסתייג להסכמים ולהצעות (כאשר יש סיבה לעשות זאת)**



Pattern 4.7: צוות מסיע

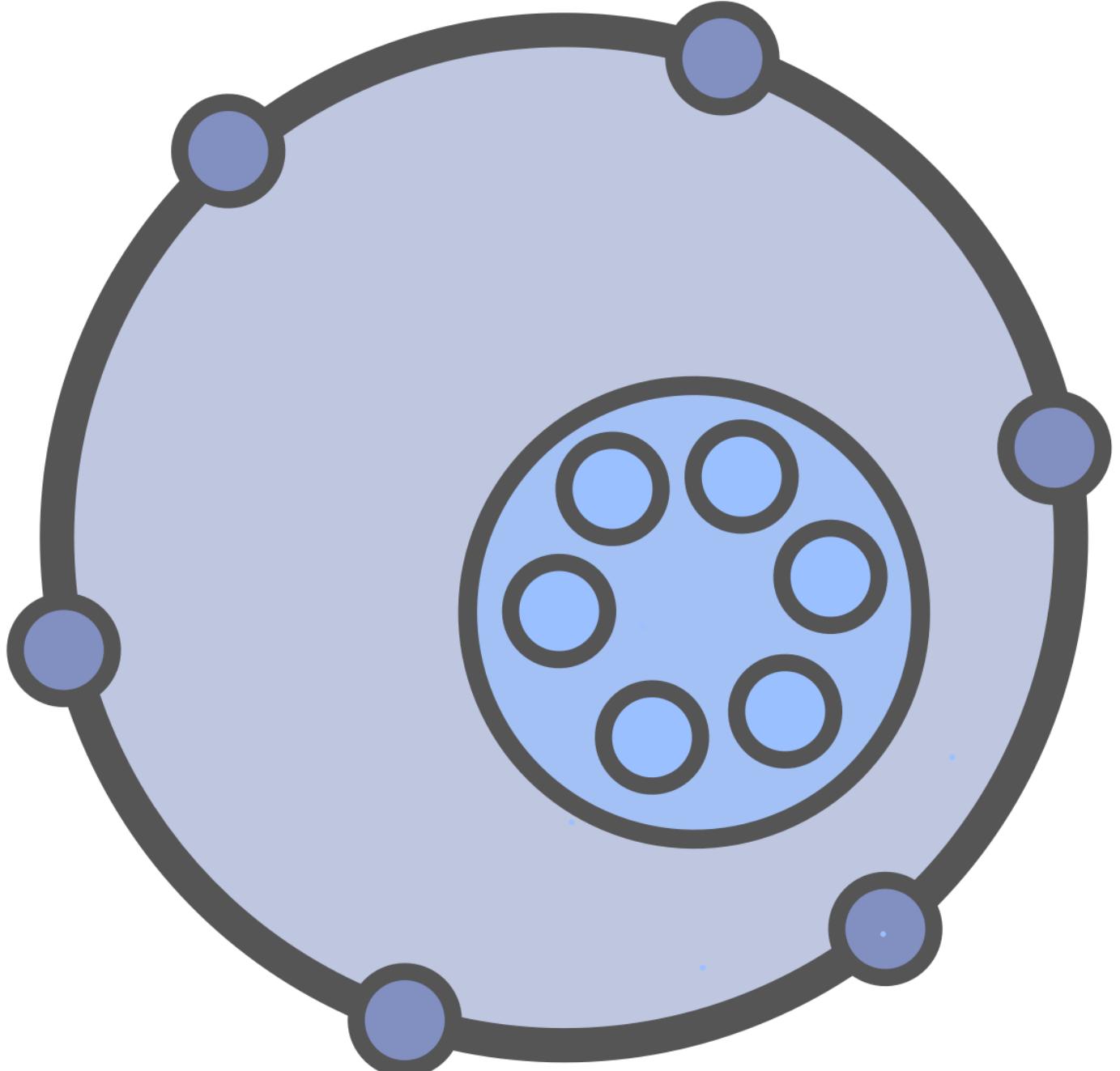
קבוצה של אנשים עם המנדט לפעול על פי אוסף ספציפי של דרישות שהוגדרו על-ידי מאziel הסמכויות.

צוות מסיע:

- מהו זה דרך למאziel הסמכויות להרחיב את היכולת שלו
- עשוי להיות בהארגנות-עצמית או מונחה על ידי רכז שנבחר על ידי המאziel
- נשלט על ידי מאziel הסמכויות
- מפיק תועלת מתחום המוגדר בבירור

חברי הצוות המסיע:

- יכולים להסתיג מהחלטות מאziel הסמכויות שמשפיעות עליהם
- יכולים להוסיף פריטים לבקלוג המדיניות של מאziel הסמכויות
- עשויים להיות מוזמנים לבחור נציג כדי שישתתף בקבלת החלטות המדיניות של מאziel הסמכויות



Pattern 4.8: תחום פתוח

**דרך לקבלת אחריות במתכוון עבור תחום ע"י הזמן
במקום מינוי.**

מיציל הסמכויות של התחום הפתוח מבהיר:

- מניע ראשי, אחריות והגבילות העיקריות של התחום הפתוח

- מי מזמן לתרום לתחום הפתוח

- הגבלות הקשורות להשתתפותו של מיציל הסמכויות
ב מדיניות של התחום הפתוח

מיציל הסמכויות של התחום הפתוח אחראי על הבטחת
סקירה סדירה של התחום הפתוח.

בהתאם למגבלות שנקבעו על ידי מיצילי הסמכויות,
התורמים רשאים להיות אחראים לעובדה ו/או למדיניות של
התחום הפתוח.



Pattern 4.9: מרכיבות פתוחות

ארגון יכול להפיק תועלת מהתקשורת מכוונת ומלמida מאחרים.

הכרה בתלות החדדית שלו, ארגון יכול במודע להזמין מידע, השפעה, או מימון חיצוניים כדי שיסייעו עם קבלת החלטות וכדי לתמוך במידה קולקטיבית.



מערכות פתוחות (המשך)

- **מומחים חיצוניים** יכולים להשיע נקודות מבט חיצונית ולהביא ידע, הבנה וimonyוניות
- ***נציגים של צדדים מושפעים*** יכולים להביא מידע ולהשפע על קבלת החלטות בדרכים המביאות תועלת ליעדים הכלליים (ראה אלה שמושפעים מחליטים)



Understand Context

Pattern 5.1: התאמת התבנית להקשר

התאיםו ופתחו את תבניות S3 כדי שיתאיםו להקשר הגרפי שלכם.

- וודאו כי כל מי ישמושבע מההתאמה:
- מבין למה זה הכרחי להתאים את התבנית
- נוח או מוצג כאשר עושים זאת
- השתמשו בעקרונות S3 כמדריך עבור ההתאמה
- ערכו ניסויים עם התאמות במשך מספיק זמן כדי למד על היתרונות ועל מלכודות פוטנציאליות
- קלול לשטר התאמות בעלי ערך עם קהילת S3

Understand Pattern

Proposal for Adaptation

Consent to Adaptation

Test Adaptation

Evaluate and Evolve



צרו מערכת משיכה לשינוי ארגוני: Pattern 5.2:

צרו סבירה המזמין ומאפשרת לחבריו הארגוני להניע את השינויים.

שנו דברים כאשר יש ערך לעשות זאת:

•הכניסו תכניות שפותרות בעיות נוכחות ובעיות חשובות

•אל תקלקלו את מה שכברעובד!

•פגשו את כולם איפה שהם נמצאים...

•... ותנו להם לבחור את הקצב שלהם

•שקלו עשית כל שינוי מרצוני!



היו השינוי: Pattern 5.3:

הובילו ע"י מתן דוגמה.

התנהגו ופלו בדרכים שתרצו אחרים יתנהגו ויפלו.



Pattern 5.4: הזמיןו את השינוי

דרך המאפשרת ליחידים ליזום ולקדם שינוי.

- היו שינוי שאתם רוצה לראות

- השתמשו והתאמו את תבניות S3 כדי לענות למניעים כאשר זה מוביל לעשות זאת

- ספרו את הסיפור על איך ולמה אתם משתמשים בתבניות מ-S3 כולל תיעוד תוצאות, הצלחות וכישלונות

- הזמיןו אחרים להתנסות איתכם



פתוח S3 אימוץ: Pattern 5.5:

הזמיןו את כולם ליצור ולהריץ ניסויים לפיתוח הארגון.

- **זהו את הדרייבר עבור משיכת של תכניות S3**
- **תזמןו אירועי מרחב פתוח באופנו סדרי:**
- **הזמיןו את כל החברים ליצור ולהריץ ניסויים**
- **הגדרו מגבלות עבור ניסויים: למשל עקרונות S3**
- **סקרו ולמדו מן הניסויים במרחב הפתוח הבא**
- **חיזרו על התהילה**

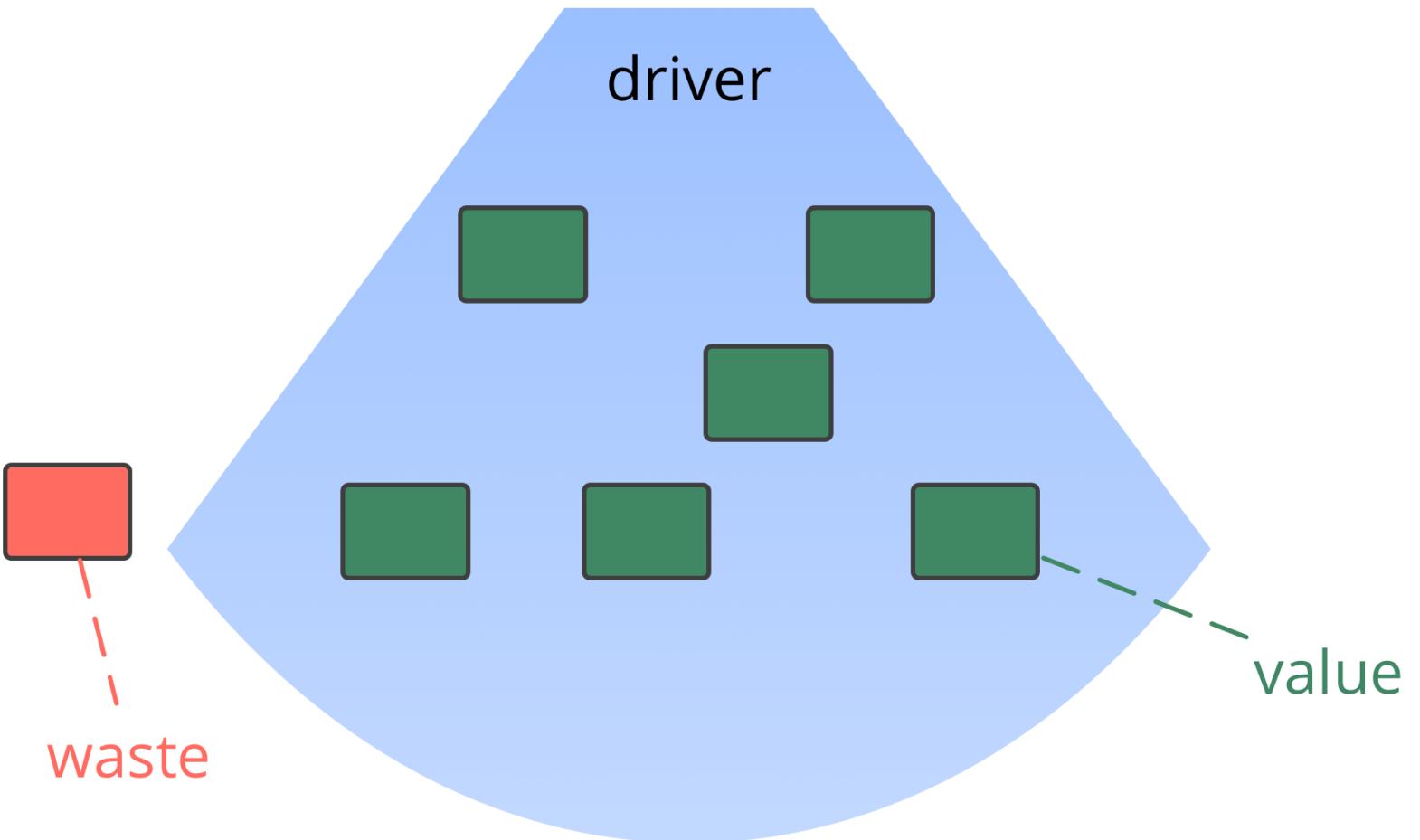


S3 שיפור תמידי של תהליך העבודה עם: Pattern 5.6

- כדי לחשוף מניעים וליצור מערכת משיכה מבוססת מדדים לשינוי ארגוני.
- הציגו את העיקרונות של הסכמה וניווט דרך כדי לפתח תהליכי עבודה בצוות אחד
 - קלות בחירת מנהה והסכמה על ערכיהם
 - עוררו שיפור תמידי (למשל באמצעות קנבון)
 - חברי צוות ימשכו תבניות S3 עפ"י הנדרש
 - הרחיבו את הטווח של הניסוי באופן איטרטיבי
 - חפשו בכוונה מכשולים

בזבוז וSHIPOR תמידי

- **בזבוז*** זה כל דבר לא הכרחי עבורו - או עומד בדרך ל- מענה אפקטיבי למניע*
- בזבוז קיים בצורות שונות, בرمמות שונות של הפשטה (משימות, תהליכיים, מבנה ארגוני, מודלים מחשבתיים...)
- יצירת תהליך למניעה מתמשכת של בזבוז מאפשר התפתחות טבעית של ארגון לקראת אפקטיביות רבה יותר
- הסתגלות להקשר משנה בנויה בתוך התהליך

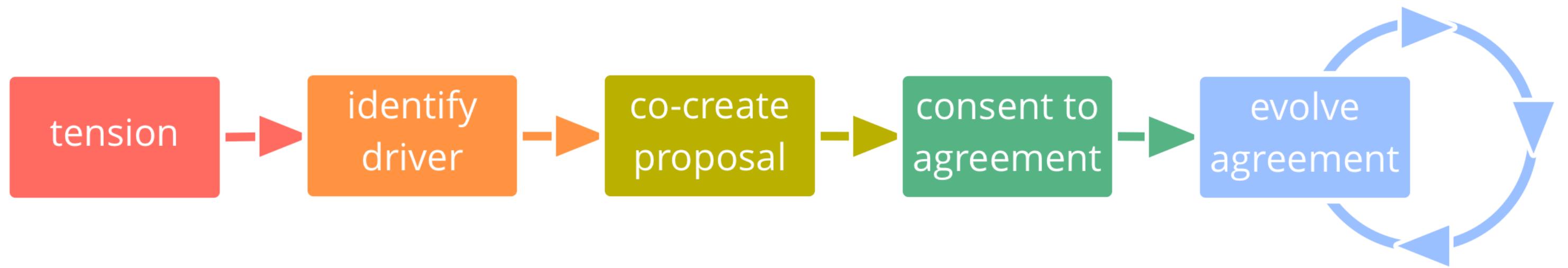




מקדמת את הגישה המבוססת על השערה לקבלת החלטות S3



מחזור החיים של הסכם

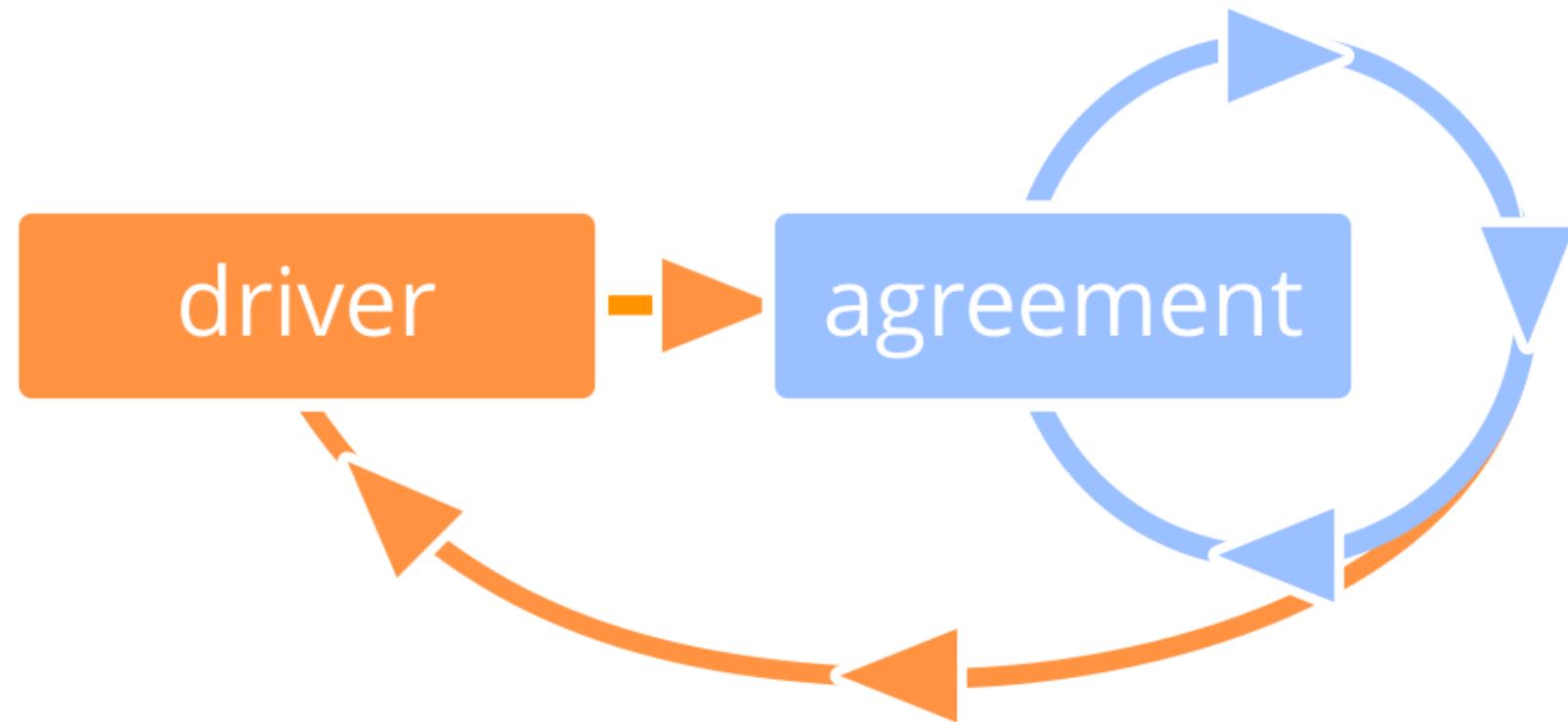


הסכם 6.1: Pattern

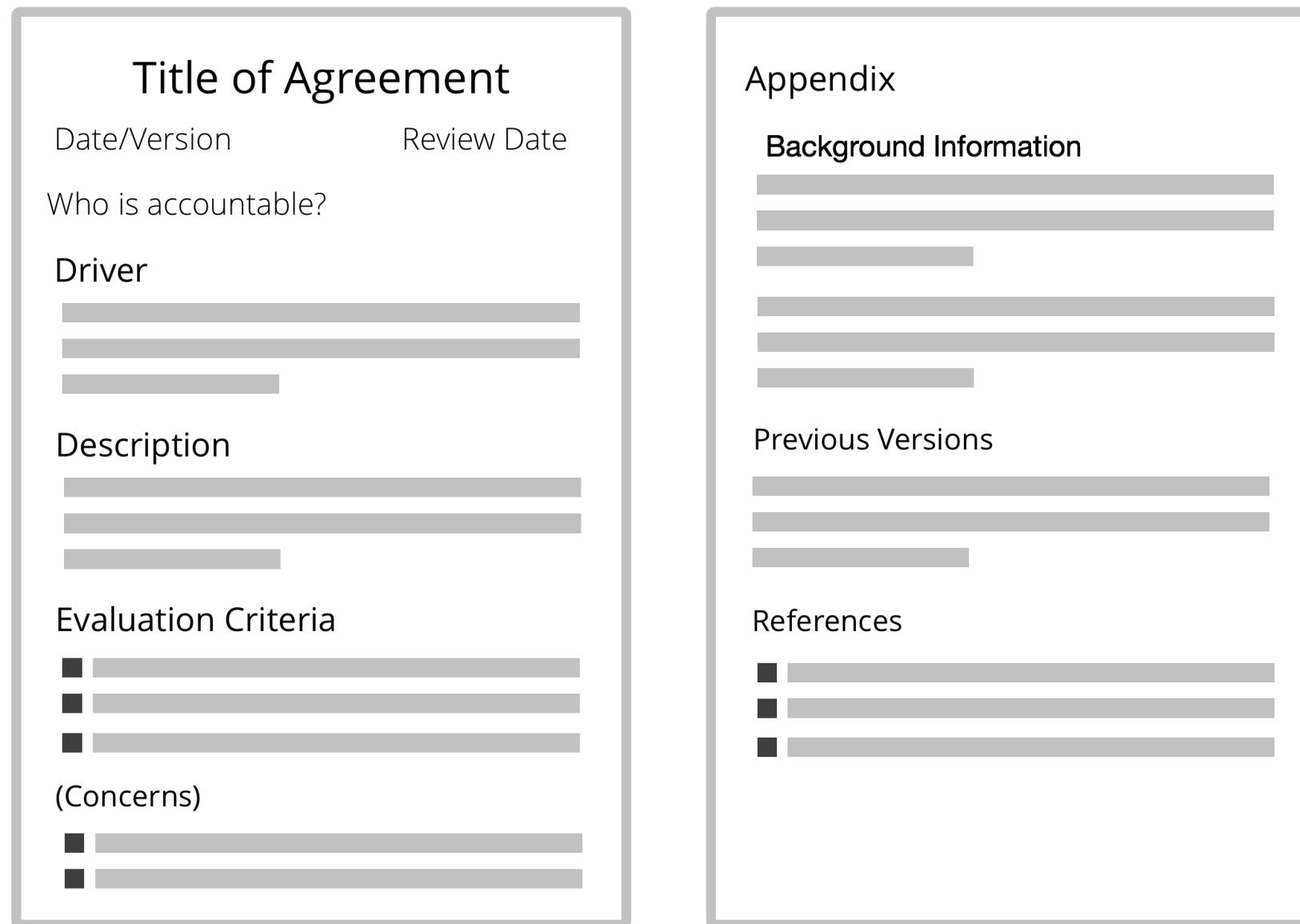
* הסכם* הוא הסכמה על קומנה, תהליך או פרוטוקול שנועד להנחות את הזרימה של הערך.

- הסכמים נוצרים כמענה למניעים
- הסכמים הם **אחריותם של האנשים** שעושים אותם
- הסכמים נסקרים באופו שוטף

הערה: ב-S3, הנחות, תהליכיים או פרוטוקולים שנוצרו על ידי אנשים בתפקידים נחשבים הסכמים.

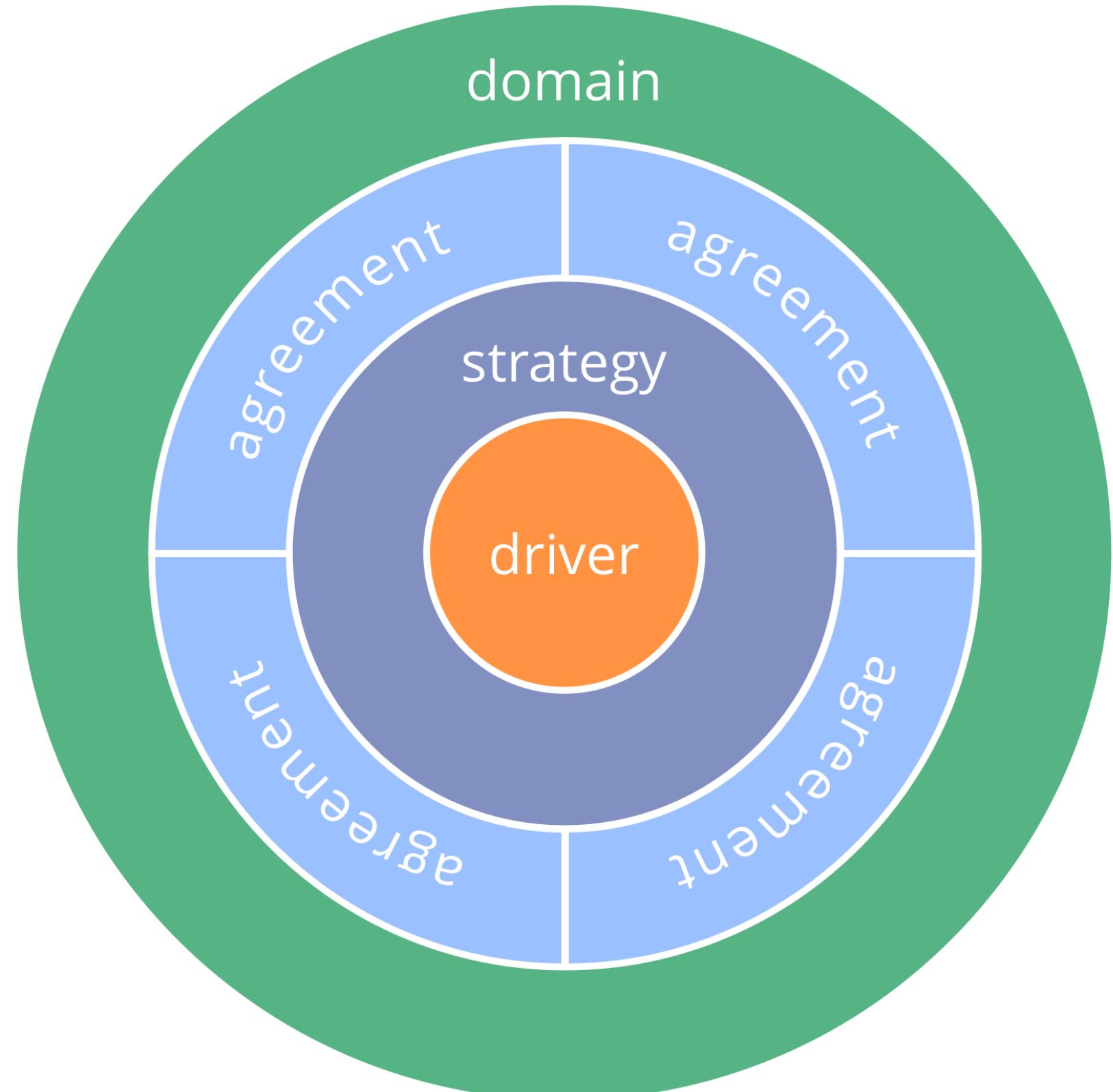


תבנית עברו הסכמיים



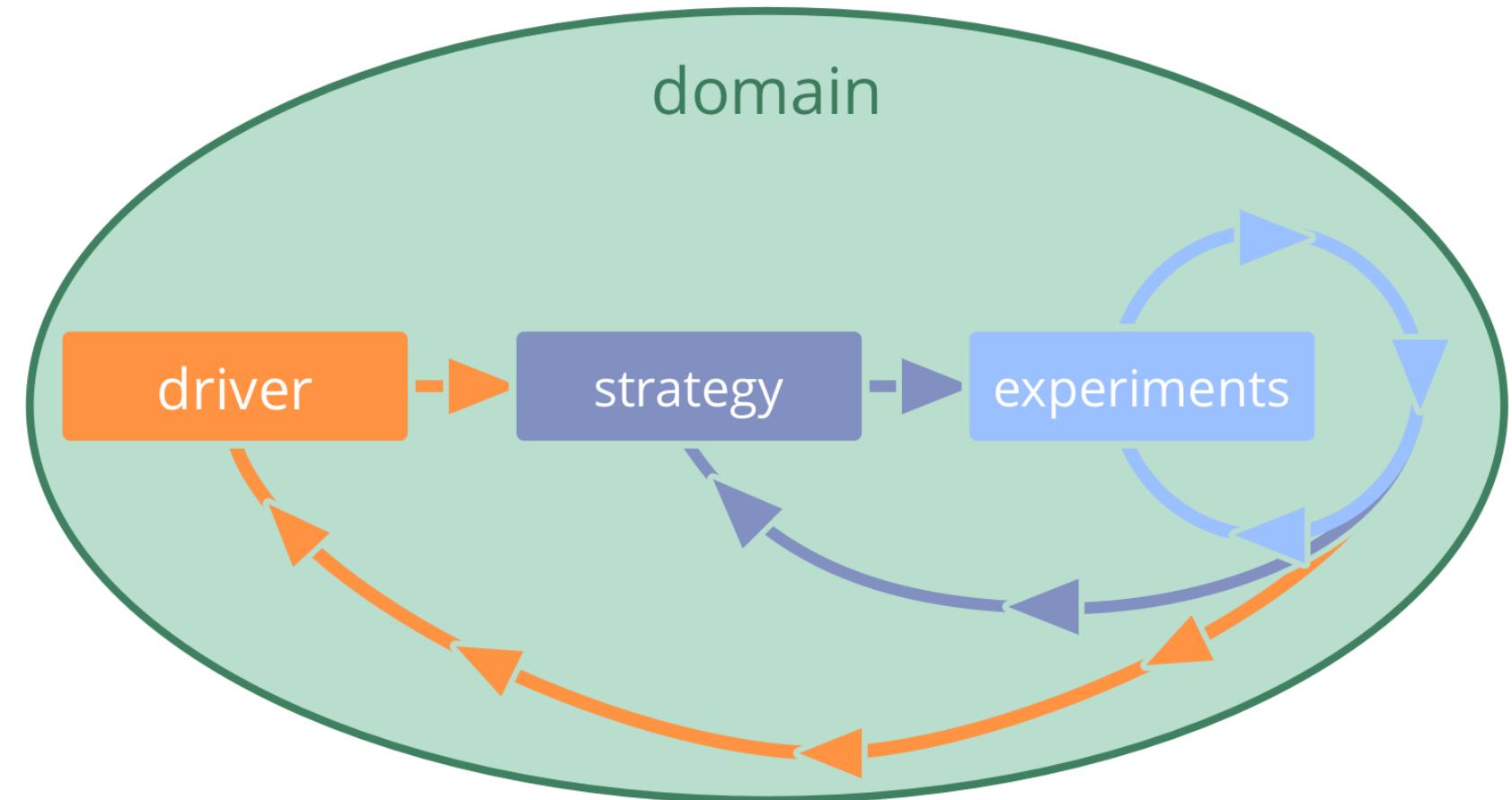
Pattern 6.2: פיתוח אסטרטגיה

- אסטרטגיה היא גישה ברמה גבוהה כיצד אנשים ייצרו ערך על מנת לקחת אחריות בהצלחה עבור דומין.
- ארגון, קבוצה או נושא תפקיד יכולים לפתח אסטרטגיה משלהם
- אסטרטגיה כוללת לעיתים קרובות תיאור של התוצאה המועדת
- לאחר שהמאצילים חולקים אחריות עבור הדומין, חשוב שהם יסקרו את האסטרטגיה, יזהו מכשולים פוטנציאליים ויציעו שיפורים
- האסטרטגיה היא הסכם משותף בין מאziel(י) הסמכויות לבין המואצל(ים) שנスクר באופן שוטף, ומעודכן במידה הצורך (לשנות או להתמיד)



אסטרטגייה (הmesh)

אסטרטגיות מושמות, ומדוקינות
דרך התנסות ולמידה.



Pattern 6.3: הבורת תחומיים

הבנה ברורה של תחומי האחריות והאוטונומיה של אנשים מאפשרת ייעילות רבה יותר, שיתוף פעולה אפקטיבי וэмישות בכל רחבי הארגון.

דרך פשוטה כדי להבהיר את התחומיים היא עם **תיאור תחום המכיל**:

- מניע ראשי
- תחומי אחריות עיקריים
- מגבלות
- קריטריוונים להערכת עבר סקירת עמיתים
- תקופת כהונה (לתקיד)
- (גירסאות קודמות)

Name of the Domain

Date/Version

Review Date

Primary Driver



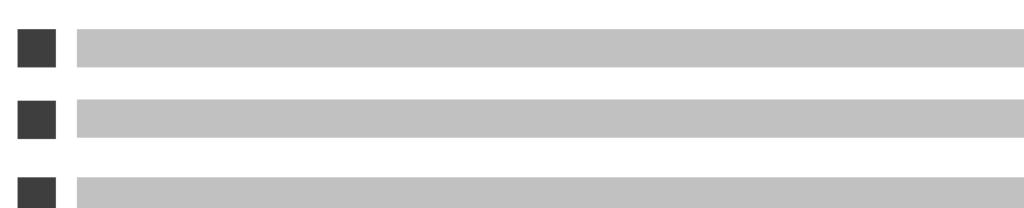
Key Responsibilities



Constraints

- preferred/required skills, qualities, experience
- resources, budget
- time, privileges

Evaluation Criteria for Peer Review



הברת תחומים (המשך)

ניתן ליצור תיאורי תחומים عبر תפקיד, עמדת, מילוט, תחום פתוח,
מחלקה, יחידה או הארגון כולו.

אתם יכולים להתחיל או על ידי הברת תחומים קיימים או לפחות
להבחר את החדשים.



Pattern 6.4: תוצאה מועדת

- **תיאור תמציתיש של התוצאה הצפוייה של הסכם, פעילות, פרויקט או אסטרטגיה**
- **הערכת קритריונים ומדדים מפורטים יכול להיות לעזר עבור סקירת התוצאה בפועל**

Intended Outcome



Metrics



Evaluation Criteria



Pattern 6.5: תיאור תוצרים

תוצר הוא מהו שמספק כתוצאה מהסכם כמענה ל敏יע. תוצרים כוללים מוצרים, חומרי גלם, שירותים, חוותות, וטנספורמציות.

בקשר של הסכם, תיאור ברור של תוצרים תומך בהבנה משותפת:

- **כלול את כמות הפרטים הדרושים**
- **הפניה לסטנדרטים אחרים כאשר הם מועילים או נחוצים**

תיאור תוצריים (המשך)

הגדרה מפורשת של תוצריים יכולה להיות שימושית לשיפור:

- אסטרטגייה ארגונית
- אסטרטגייה של מגל
- תוכניות פיתוח
- תיאורי התחום
- כל הסכם אחר (למשל יעדים עסקיים, מדיניות התהילה, תקשורת עם לקוחות)



Pattern 6.6: קriterionim lehurca

קriterionim lehurca mogdrim hiteb yekolim lsiyuh labin am lehscom yesh ou ein at htzachah hrtsia.

- Lbo ul kriterionim **psutim vchad shmuim** vteudot othem (cdi lmanoudion b'ut skirat hscomim shelcm)

- hgdiro **mddim yshimim** cdi lukanob bratzifot achor shpuitot vaitor stirot mn htzachot miyudot

Intended Outcome



Metrics



Evaluation Criteria



Pattern 6.7: יומו (לוגבוק)

יומו הוא מערכת (דיגיטלית) לאחסון כל המידע הרלוונטי להפעלת הארגון והצוותים שלו. היומו נגיש לכל חברי הארגון, והמידע נשמר חסוי רק כאשר יש סיבה טובה לעשות זאת.

פלטפורמות נפוצות ליוםנים הונדי ויקי (לדוגמה, ויקי), G Suite, ממערכות ניהול תוכן (לדוגמה, וורדפרס), MediaWiki ו-Evernote או Trello etc.



תוכן היום

- ארגון:
 - מניע ראשי, אסטרטגיה וערבים ארגוניים
 - מבנה ארגוני (תחומי וקשרים)
- הסכמים
 - מעגל:
 - תיאור המעגל והאסטרטגיה
 - הסכמים (כולל תיאורי התחום, אסטרטגיות ותוכניות פיתוח של המואצלים)
 - בלוג (רשימת מטלות) ומידע אחר הנוגע לעבודה ולמדיניות של המעגל

יוםן (המשך)

- יומניהם אישיים
- תיאורי תחומיים, אסטרטגיות ותוכניות פיתוח
- בלוג מדיניות ותפוצלי
- החלטות הקשורות באספקת ערך, בתפקיד

יומנאי (תפקיד) Pattern 6.8:

היומנאי אחראי לניהול היומן של המగל על ידיו:

- **תיעוד פרטי ההסכםים, תיאורי התחום, בחירות, מועדי הערכה, פרוטוקולים של ישיבות וכו'.**
- **ארגון מידע רלוונטי ושיפור המערכת כאשר זה בעל ערך**
- **שמירה על רשומות מעודכנות**
- **הבטחת הנגישות לכל מי שבמגלאל (ובארגון הרחב כפי שהוסכם)**
- **לשימם לב לכל היבטים הטכניים של הטיפול ביומן (הלוגבוק)**



Pattern 7.1: פגישת מדיניות

קבוצות נפגשות במרווחי זמן קבועים כדי להחליט מה לעשות כדי להשיג את היעדים, וכי להגדיר אילוצים על איך ומתי דברים יעשו.

פגישת מדיניות בדרך כלל:

- מונחית
- מוכנת מראש
- קצובה בזמן של 90-120 דקות
- מתזמנת כל 4 שבועות

Opening Round



Administrative Matters

Agenda Items

Meeting Evaluation

Closing

פגישת מדיניות (המשך)

פגישת מדיניות טיפוסית כוללת:

- סבב פתיחה: התכווננות אחד עם השני ועם המטרות (או הדרייבר) של הקבוצה
- עניינים מנהליים
- הסכמה לזכור דברים האחרונים, תאריך לפגישה הבאה וכלה.
- בדיקה האם יש תוספות של הרגע האחרון לפריטים על סדר היום והסכמה לסדר היום
- פריטים על סדר היום
- הערכת הפגישה: הרהרו על האינטראקטיות שלכם, תחגו הצלחות ושתפו הצעות לשיפור
- סגירה

פגישת מדיניות (המשך)

פרטי סדר יום טיפוסיים כוללים:

- **דיווחים קצרים**
- **הערכת הסכמים קיימים שהגיע מועד הסקירה שלהם**
- **דריברים חדשים הדורשים החלטות לצריכות להישות, כולל:**
- **הבנה והסכמה על מוצבים חדשניים תשומת לב**
- **גיבוש הצעות ועריכת הסכמים**
- **יצירת והגדלת תפקידים חדשים וקבוצות**
- **סקירת תפקידים קיימים או קבוצות**
- **בחירה אנשים ל תפקידים**

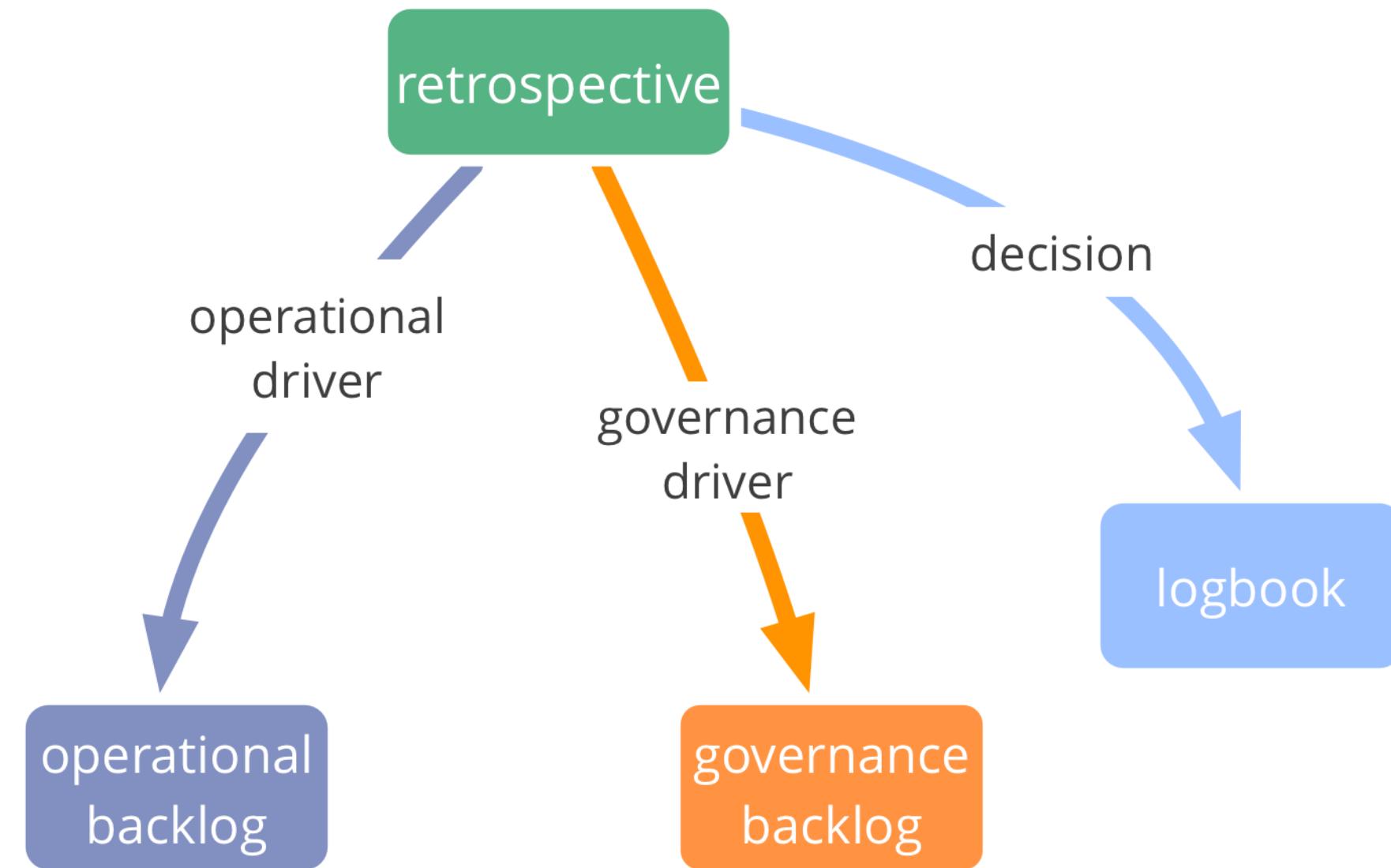
רטרוספקטיבה: Pattern 7.2

בנייה שיפור תמיד של תהליכי העבודה באמצעות שיקוף ולמידה מניסיון העבר.

- **תגובה: שינוי לתהליכי העבודה, שימושות חדשות, הסכמים חדשים כדי לעבודה, ודרייברים המחייבים הסכם**
- **פגישה מונחתית (שעה 1)**
- **מרוחchip זמו קבועים (1-4 שבועות)**
- **להסתgal למצב ולהקשר**



התנובה של רטרוספקטיבית



חמשת השלבים של פגישת רטרוספקטיבה

1. הגדרו את השלב

2. איספו נתונים

3. הפיקו תובנות

4. החליטו מה לעשות

5. סיימו את הרטרוספקטיבה

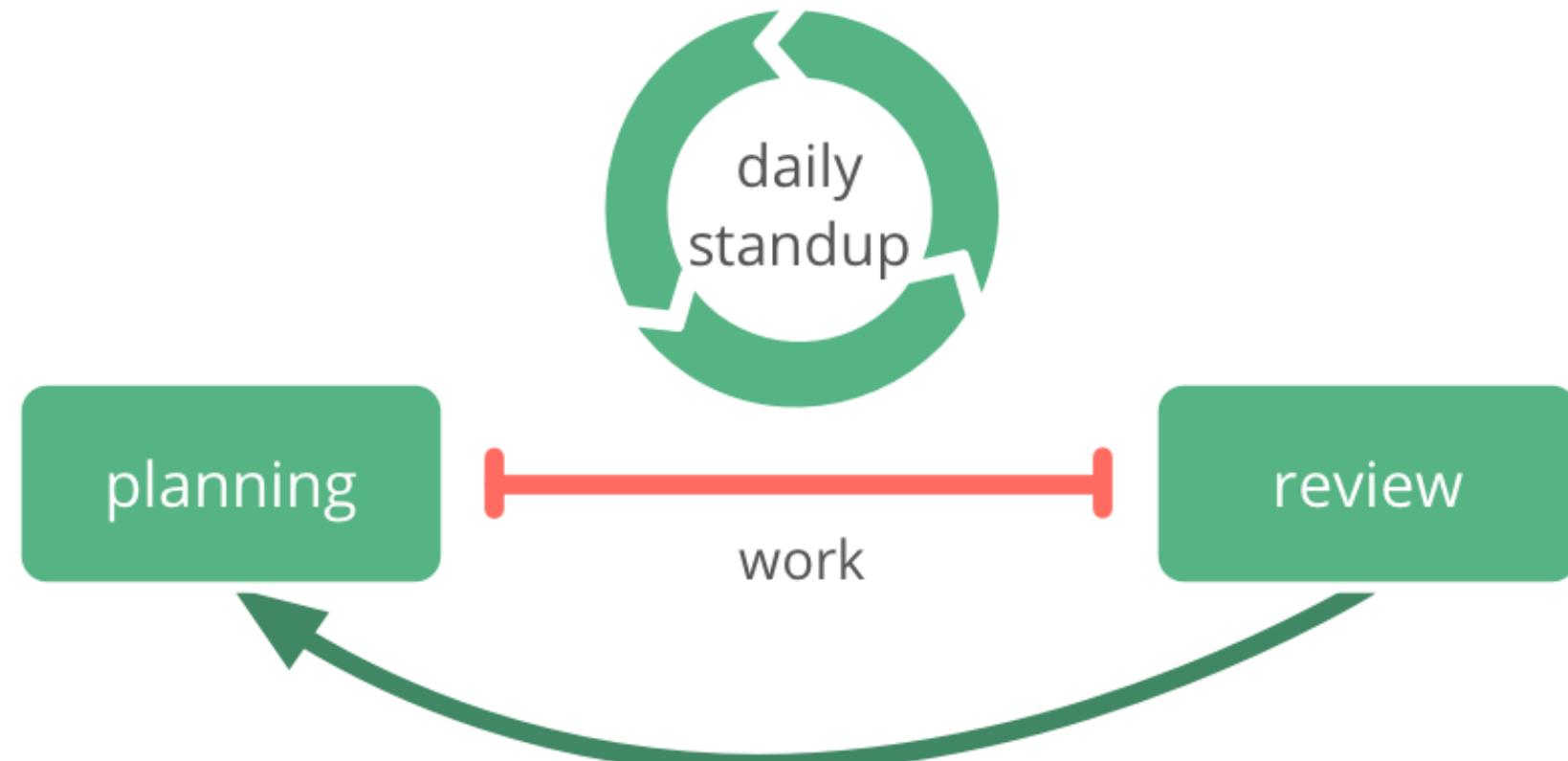
ניתן למצוא פעילויות רבות אחרות כל שלב בכתבובת -
plans-for-retrospectives.com



Pattern 7.3: פגישה יומית קצרה

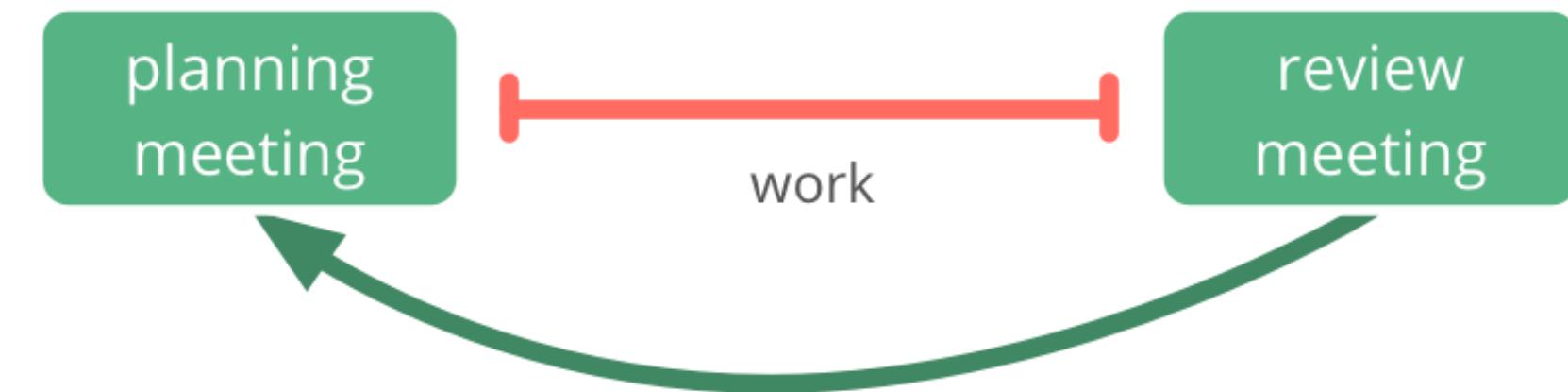
פגישה לתיאום העבודה, להקלת הלמידה, לשיפור הפרודוקטיביות והאפקטיביות.

- קצובה בזמן (בדרך כלל 15 דקות)
- נרכבת כל יום באותו הזמן
- הקבוצה מטאפסת סביב לוח/כלי ניהול פרויקטים גלוי עבורה:
- תיאום העבודה היומיומית
- טיפול בחסמים/מצורעים
- התאמת של הסכמיים קיימים או יצירת הסכמיים חדשים במקום



Pattern 7.4: פגישות תכנון וסקירה

- אנשים נפגשים במרווחי זמן קבועים (1-4 שבועות) בפגישות מוקצבות בזמן כדי לתכנן ולסקור את העבודה.
- לבחור ולאמוד פרטי עבודה עבור האיטרציה הבאה בפגישה התכנון
- בבחינת פרטי עבודה שהושלמו והחלטה על תיקונים ושינויים עבור האיטרציה (החזקה) הבאה בפגישה הסקירה



Pattern 7.5: פגישה תיאום

פגשים קבועים (בדרכם של שבועיים) עבור דיווח על ותיאום העבודה.

- הנחו את הפגישה, והשתמשו בסביבים במקומות דיוניים היכן שיש לזה ערך
- במידת האפשר, הרכיבו את סדר היום לפני הפגישה
- כלודרישות מקדימות של המשתתפים להכין
- פריטים נוספים להופיע כאשר שומעים דוחות מצב



פגישת תיאום (המשך)

- דוחות מצב:
- מדריכים של המUGC (אם קיימים)
- פרויקטים ומשימות
- פרטיים על סדר היום:
- שיתור מידע
- הוסיפו או עדכנו פעילות או פרויקטים
- הציעו הסכמים חדשים או עדכוניים

Opening Round

Status Reports

Agenda Items

Meeting Review

Closing Round





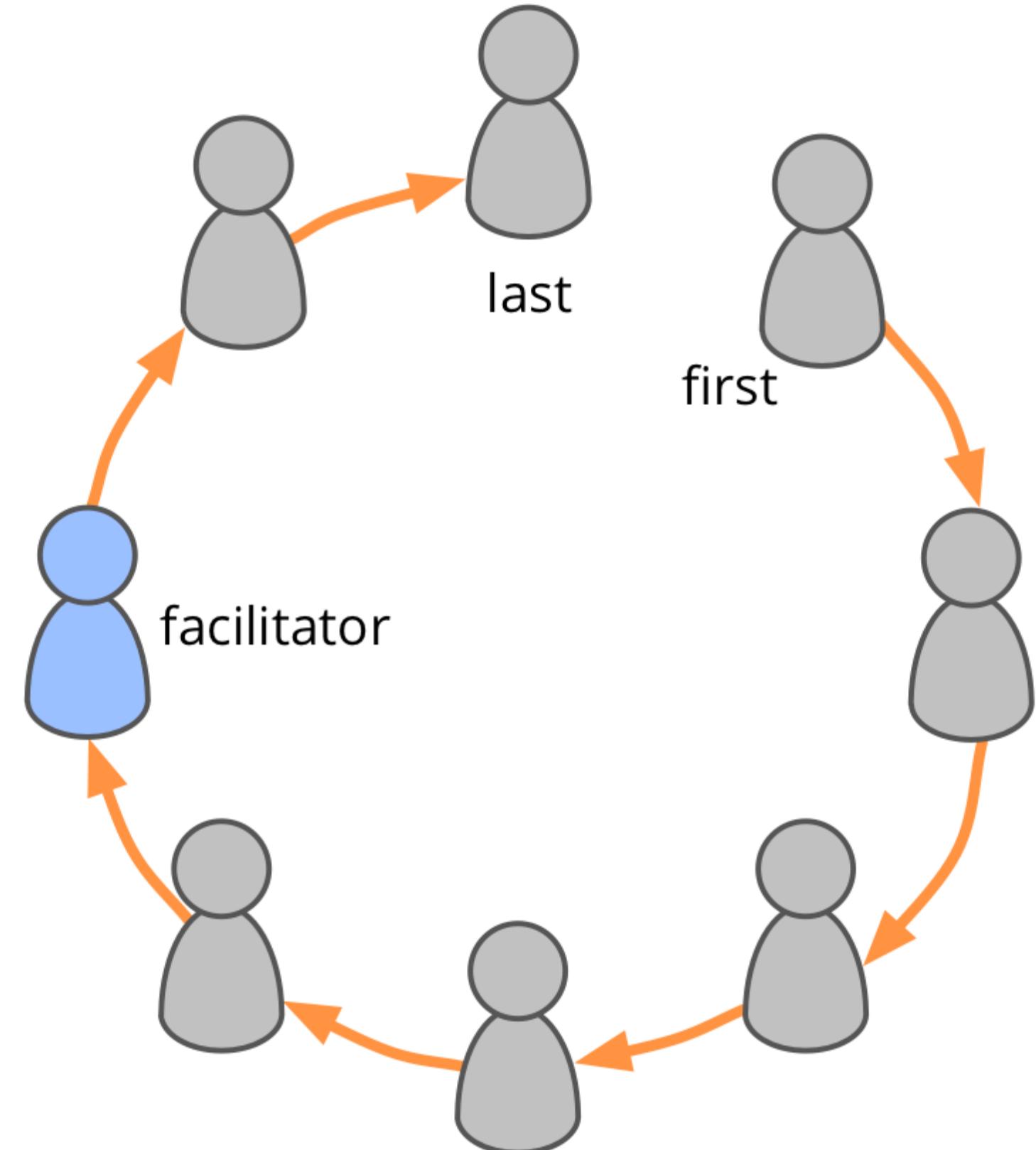
Pattern 8.1: סבבים

**טכנית של הנחיה קבוצות לשמירה על
שקלות.**

- עושים סבב במעגל כדי לחת לכולם ההזדמנויות לדבר

- מתחילהם כל סבב עם אדם אחר, ומשנים
כיוונו (בכיוון השעון או נגד כיוון השעון) כדי
לייצור גיוון למי מדובר ראשון ומיאخرון,
ולסדר התרומות של האנשים.

קבוצות מנוסות עושיות לעיתים לבחור ללקת
במסלול מהיר בסבבים מסויימים בתהליכי
קבוצת S3.



Pattern 8.2: הנחיתת פגישות

בחרו מישו שינה את הפגישה. אפילו מנהה לא מנוסה יכול לסייע למקד פגישה ולחולל שינוי חיובי.

- **הכינו סדר יום של נושאים**
- **בחרו מנהה אשר:**
- **ינחה פעילות או מתכונת מתאימה עבור כל נושא**
- **יחסיק את המרחב, ישמור על הזמן וינווט את סדר היום במהלך הפגישה**
- **ינחה הערכה של הפגישה בסוף**

הערכת פגישות: Pattern 8.3

- **קחו את הזמן ללמידה בסוף כל מפגש או סדנה.**
- **הררו על האינטראקטיות, חגגו הצלחות ושתפו הצעות לשיפור.**
- **לפני סבב הסגירה**
- **שרינו 5 דקות לשעה אחת, ו-15 דקות לסדנה של יום שלם**
- **תעדו את הלמידה וסיקרו אותה לפני הפגישה הבאה:**
 - **גרסאות קצרות:**
- **יוטר מ/פחות מ/התחיל/להפסיק/להשיר**
- **шиפורים חיוביים/קריטיים/מוסעים**

Opening

Workshop/Meeting

Evaluate Interaction

Closing

הערכת פגישות: גירסה ארוכה

בקשו מכולים בסבב לשקר על חלק או על כל הנושאים הבאים בשיתוף קצר על:

- האפקטיביות והפורמט
- ההנחייה והשתתפות
- הטוניים הרגשיים
- ההצעות והישגים (אהבת...)
- האתגרים והצעות לשיפור (הלוואי...)
- רעונות פרועים והצעות רדיקליות (מה אם...)



Pattern 8.4: מארח הפגישה (תפקיד)

מארח הפגישה אחראי על הכנה והמשך של מפגשים, סדנאות או אירועים אחרים.

התפקיד עשוי להיות משוייך באופן זמני (קרי עבור אירוע ספציפי אחד) או עבור משך זמן.



האחריות של מאראח הפגישה

- **הכנה**

- **לזהות את המטרות ואת התוצריים**

- **להכין ולהפייץ סדר יום ולוח זמנים**

- **הערכת הזמן הנדרש**

- **לזהות ולהזמין משתתפים**

- **לקבוע מועד לפגישה/הסדנא**

- **להזמין מקום (ותחבורה במידה הצורך)**

- **להכין את המרחב, לספק את החומרים ואת המידע הנדרשים**

- **להבטיח בחירת מנהה ומתעד שיכתוב זיכרון דברים, אם מתאים**

- **במהשך**

- **לנקות את המקום, להציג מפתחות וכו'.**

- **להבטיח שזכרון הדברים מופץ**



Pattern 8.5: בקלוג מדיניות

בקלוג מדיניות הוא רשימה גלויה מתועדת של פריטים (דריברים) הקשורים למדיניות הדומינין ודורשים תשומת לב.

- **הדוחות הבאים**
- **החלטות לצריך לקבל**
- **הצעות שיש ליצור ולשקול**
- **הסכמים שיש לסקור**
- **בחירה אנשים לתפקידים**



Pattern 9.1: בקלוג (צבר)

בקלוג (רשימת מטלות) הוא רשימה גלויה (לעתים קרובות מתועדת) של פרטי עבודה (דריברים) שלא הושםו שיש לטפל בהם.

סוגים של בקלוג כוללים:

- **בקלוג תפעולי**
- **בקלוג ספרינט**
- **בקלוג מוצרים**
- **בקלוג מכשולים**

בקלוג (הmesh)

- **וישום**

- **בקלוג אנלוגי:** פתקים דבוקים על הקיר, או כרטיסיות, מגנטים, לוח ציור

- **בקלוג דיגיטלי:** למשל גליונות גугл, Jira, Trello, Kanban Flow



בקלוג (המשך)

כל פריט בקלוג (מתועדף) מכיל:

- **תיאור קצר או הצהרת דרייבר**
- **מספר הפניה ייחודי (או קישור) עבור כל פריט עבודה**
- **(את הסדר של פרטי העבודה)**
- **יחסים תלות ל פרטי עבודה או פרויקטים אחרים**
- **תאריך הגשה (אם יש צורך)**
- **(אופציונלי) מدد עבור ערך**
- **(אופציונלי) מدد להשקעה (לעתים קרובות אומדן זמן או מורכבות)**

Pattern 9.2: תיעוד ב邏גים

סדרו** את כל פריטי העבודה שלא הושלמו** כאשר הפריטים החשובים ביותר ראשונים:

- פריטי העבודה נמשכים מהחלק העליון בכל פעם שיש יכולת חדשה
- אין שני פריטים שיכולים להיות בעלי חשיבות שווה, כלומר יש צורך להסכים על סדרי עדיפויות ולבנות בחירות קשות
- תועלות
- התמקדות על הפריטים החשובים ביותר
- הבנה משותפת של סדרי עדיפויות מאפשרת שיתור פעולה אפקטיבית יותר

Pattern 9.3: נראות העבודה

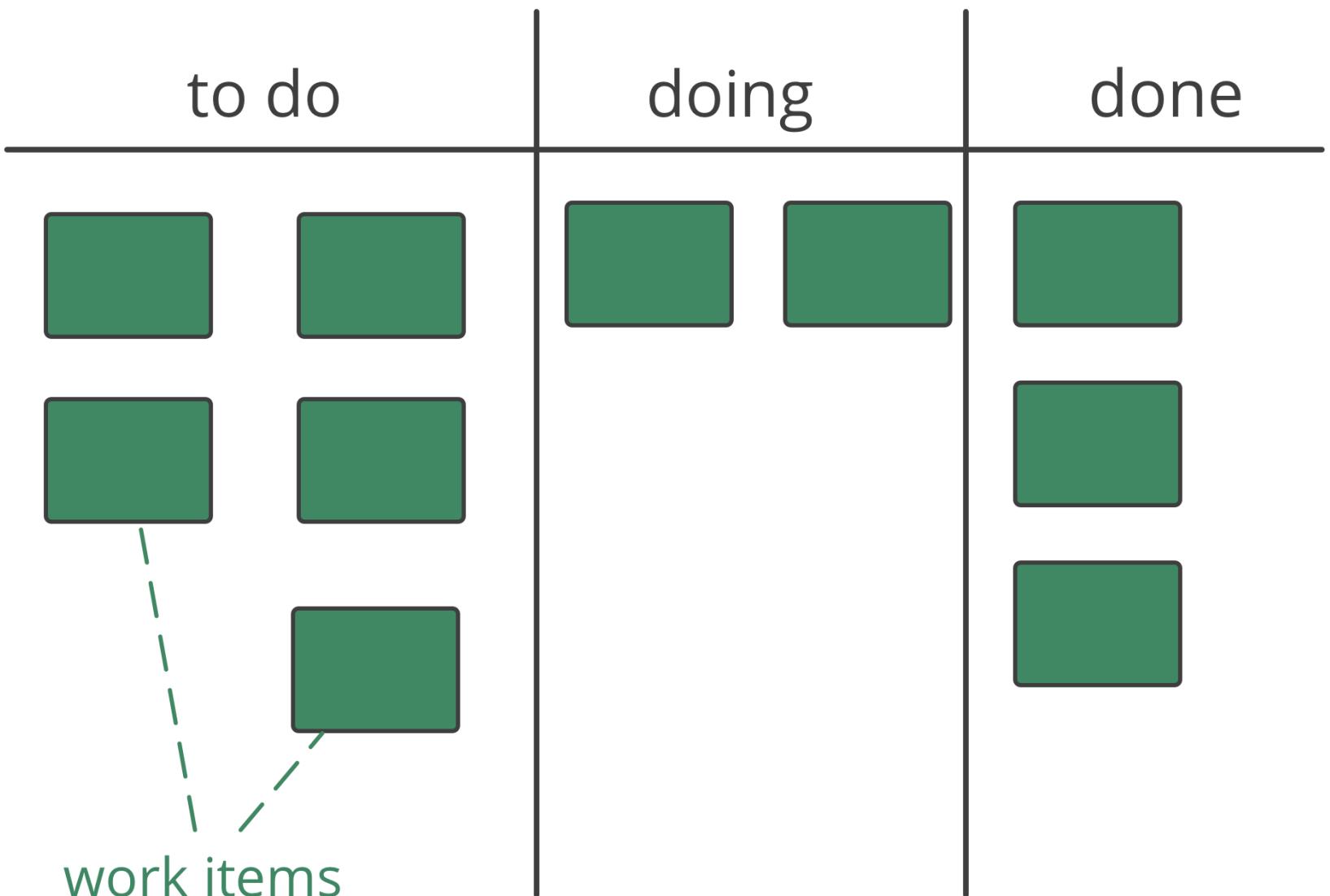
שקייפות לגבי מצב כל פריטי העבודה הממטיינים כעת, נמצאים בתהליך או הושלמו.

- בעלת ערך עבור התארגנות-עצמית ומערכות-משיכה

- המערכת חייבת להיות נגישה לכל מי שמושפע ממנה

- **אנלוגיות:** פתקים דבוקים על הקיר, או כרטיסיות, מגנטים, לוח ציור

- **דיגיטלית:** Trello, Kanbanery, Leankit, Jira, Google Sheets, etc



דברים שיש לעקוב אחריהם:

- **סוגים של פריטי עבודה** (למשל בקשנות הלקוח, משימות הפרוייקט, משימות דיווח, ועבודה חוזרת)
- **תאריך התחלתה** (ותאריך יעד אם יש צורך)
- **סדרי עדיפויות**
- ***שלבי*** העבודה (למשל "לעשות", "בתהليل", "סקירה", "נעשה")
- **מכשולים/חסמים**
- **מי עובד על אילו פריטים**
- **הסכמים וציפיות המנהחים את זרימת העבודה** (למשל, הגדרה של נעשה, מדיניות, תקני איכות)
- **השתמשוocabular, סמלים, מושגים, מושגים וכו'.**

30.3.2017

due: 1.4.2017

Update the fiddly things
it doesn't not break
somebody looks at it
sideways.

BLOCKED:
ask Carl about
deployment,
he's on on
holiday.

#37



Pattern 9.4: מערכת-משיכה של עבודה

- **אנשים מושכים פריטים חדשים כאשר יש להם יכולת (במקום שהעבודה תידחף לעברם)**
- **תעדות פריטי עבודה זמינים כדי להבטיח שפריטים חשובים יעבדו עליהם קודם**
- **מנוע עומס יתר על המערכת, במיוחד כאשר העבודה בתהליך (WIP) לאדם מוגבלת**

Pattern 9.5: הגבלת עבודה בתהlixir

להגביל את מספר פריטי העבודה בכל שלב של התהlixir העבודה שלך.

עבודה בתהlixir כוללת את:

- **מספר הפריטים בבלוג**

- **הפרוייקטים או הפעולות הנוכחים לקבוצות או ליחידים**

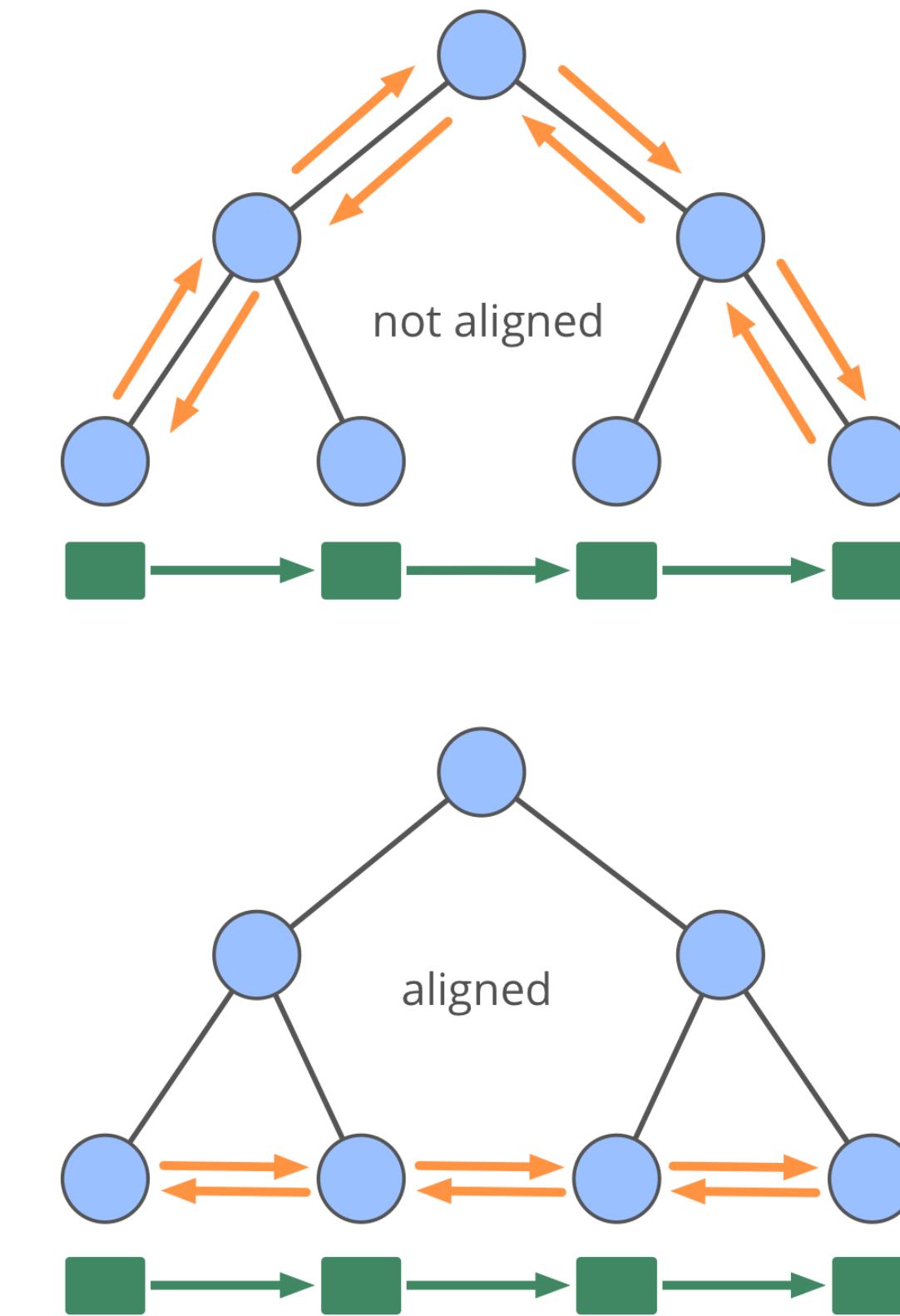
- **המצריים בתיק העבודות**

כאר שפולה חורגת מעבר לגבול מוסכם של פריטי עבודה בתהlixir, צריך להעלות את זה עם הקבוצה לפני שימושיכם.



תיאום הזרימה: Pattern 9.6

- בארגון אפקטיבי, זרימת מידע והשפעה תומכים בזרימה רציפה של ערך
- תיאום מושג ומתוחזק באמצעות שיפור מתמשך של הסכמים



→ flow of value
↔ flow of information

זרימה של ערך

- **זרימת הערך מונחית על ידי הסכמים והנחות (מפורשות ומרומות)**
- **עבודה בתהליך נחשבת בזבוז משומש שהיא קושרת משאים**
- **זרימה רציפה של ערך מפחיתה את פוטנציאל הצלבות של בזבוז**
- **זה גם יוצר לולאות משוב קצרות יותר ומגביר את הלמידה**

Pattern 9.7: רכז (תפקיד)

אדם בתפקיד רכז אחראי ל蒂יאום הפעולות של הדומיניון והוא נבחר לתקופת זמן מוגבלת

- הרcz יכול להיבחר על ידי הקבוצה עצמה, או על ידי המאצל
- מספר רכזים עשויים לשaq פועלה כדי לסייען את העבודה בין דומיינאים רבים
- במקומות בחירת רcz, קבוצה יכולה לבחור להתางן-עצמה



מבנה ארגוני

המבנה הארגוני הוא הסידור בפועל של הדומיניים והקשרים שלהם. הוא משקף היכן הכוח להשפיע ממקום, ועל העורצים שדרךם מידע להשפעה זורמים.

מבנה ארגוני אפקטיבי:

- **תומך בזרימת ערך**
- **מאפשר שיתוף פעולה**
- **מתיחס לתלוויות והופך אותן למפרשות**
- **مبיטה שהמידע זמין לאלו שצריכים אותו**
- **מפיץ כוח כדי להשפיע על פי הצורך**
- **פתחת תמידית כדי להסתגל להקשר משתנה**

מבנה ארגוני (המשך)

אבני הבניין הבסיסיות עבור מבנה ארגוני הינם דומיניים מוחברים התלויים זה בזה.

דומיינים יכולים להיות מושרים כדי ליצור היררכיה או הטיררכיה (המודרנת גם בשם מערכת מורכבת מסתגלת או רשותנות, בה מספר מבנים פונקציונליים יכולים להתקיים).



tabniot mabniot

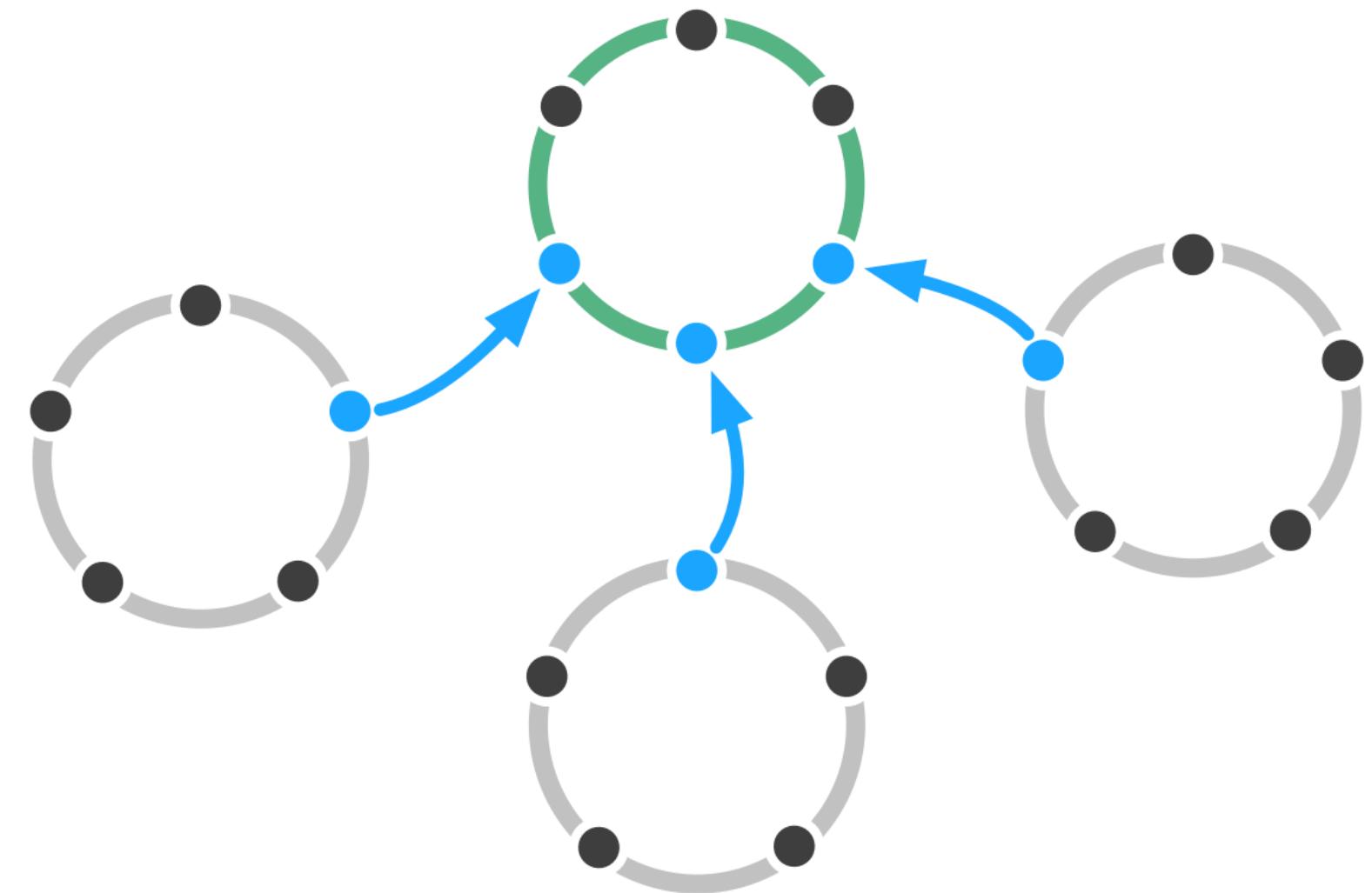
socioratia 3.0 מתארת מגוון רחב של tabniot לצמיחת מבנה ארגוני.

- tabniot cholot ul-sabot shonot shel hafshata
- tabniot mabniot shonot miservot diribirim shonim
- tabniot mabniot nitnot l-hataema v-lshilob lifi ha-zoruk
- uod tabniot nmaot shem b-choz v-hon ttagline

معالג שירות: Pattern 10.1

**מי庫ר חוץ של שירותים הנדרשים על ידי
שניים או יותר דומיניים.**

**معالג השירות יכול להיות מאוכלס על ידי
חברי הדומיינים שהוא משרת ו/או גם על ידי
אנשים אחרים.**



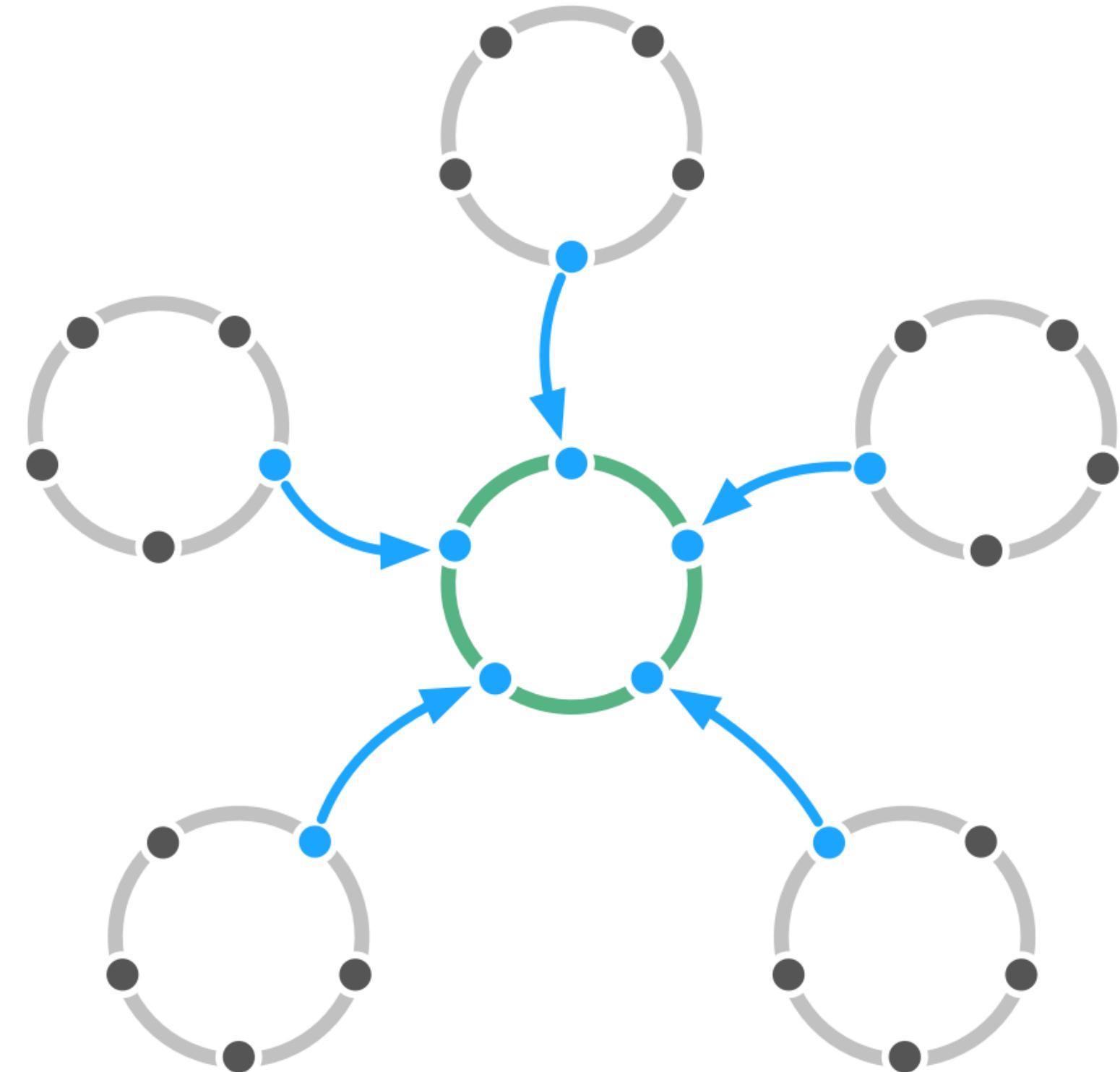
Pattern 10.2: מעגל נציגים

**מחלייטים ומתאים כיצד לטפל בדריברים
המשפיעים על דומיניינים רבים.**

החלטות של מעגל הנציגים פועלים לפיהו
בדומיניינים השונים שהוא משרת.

כל מעגל בוחר חבר אחד או יותר כנציג(ים)
במעגל הנציגים.

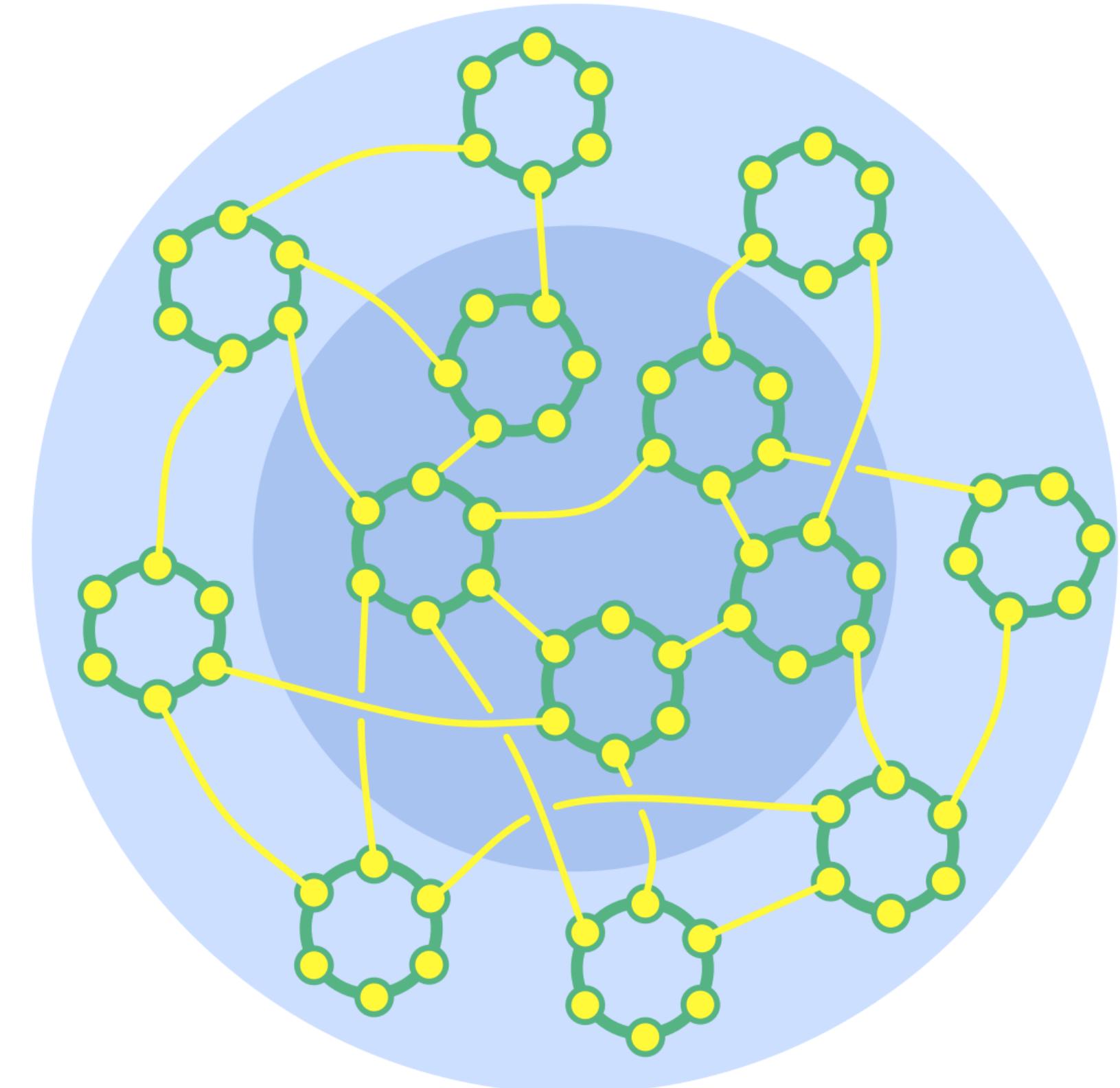
מעגלי הנציגים מספקים דרך להיגוי ארגונים
בהתאם לזרימה של הערך, ולהביא מגוון רחב
של נקודות מבט להחלטות המדיניות.



Pattern 10.3: ארגון אפרסק

מספק ערך בסביבה תחרותית ומורכבת באמצעות ביזור (של משאבים והשפעה)* ומכוון את האינטראקציה* בין אלה שיוצרים ערך, ולהלכוות שם משרתים.

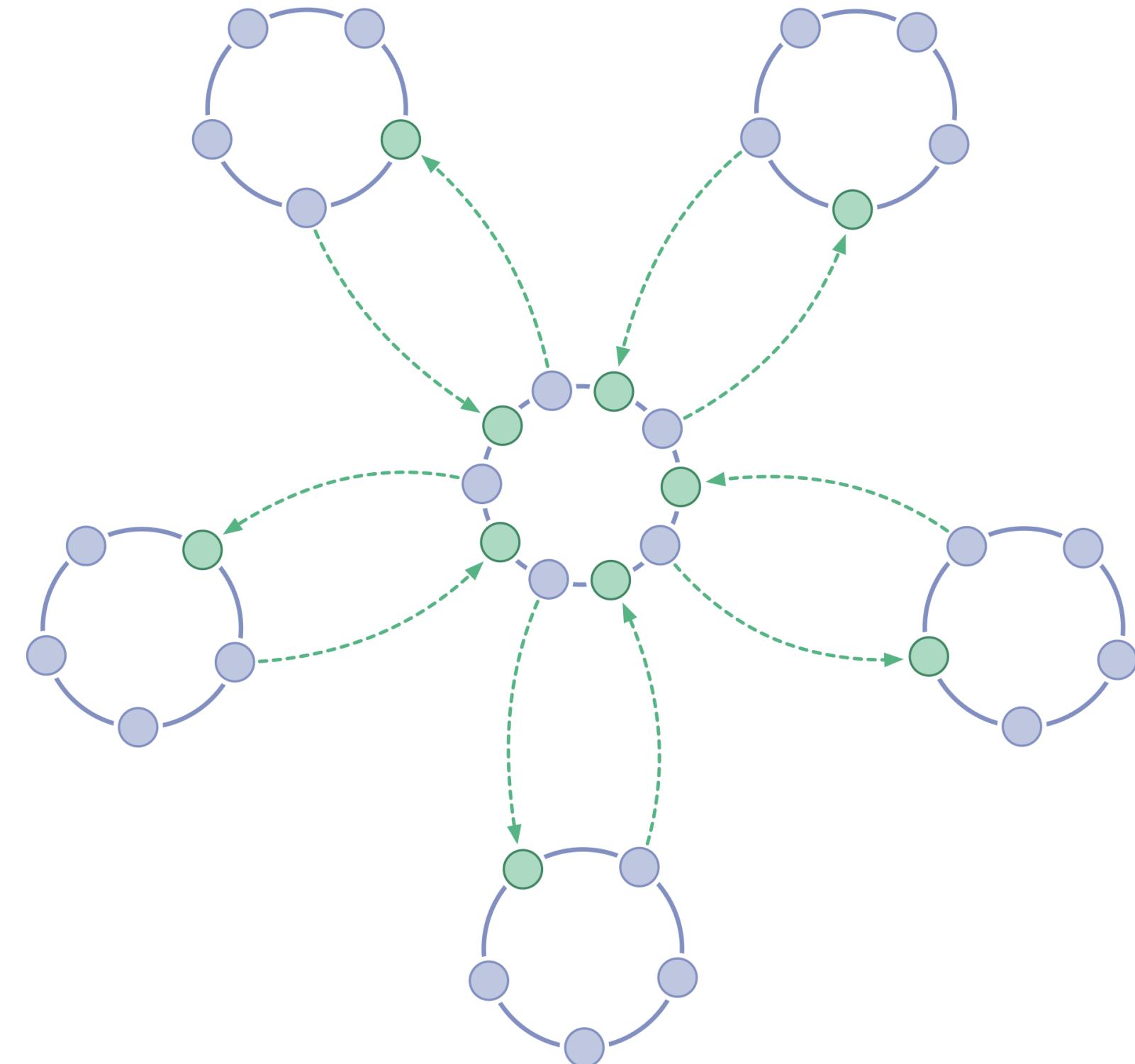
- מעגלים בפריפריה מספקים ערך בהחלפה ישרה עם העולם החיצון (לקוחות, שותפים, קהילות, עיריות ועוד).
- המרכז מספק שירות פנים כדי לתמוך בארגון
- הפריפריה מעמידה את המשאבים הכספיים ומנוטת את הארגון
- קשר דומיינים כשנדרש כדי להזרים מידע והשפעה ומפלב בתלוויות



Pattern 10.4: היררכיה קישור כפול

מביאת שוויון למשילות בהיררכיה ארגונית טיפוסית.

- הארגון בנוי ממעגלים של משילות- עצמית
- מעגלים בוחרים חבר לייצג את האינטרסים שלהם בהחלטות המדיניות של המעל הגובה הבא, ולהיפך
- ההיררכיה תפקודית עדין אפשרית אם יש זה ערך

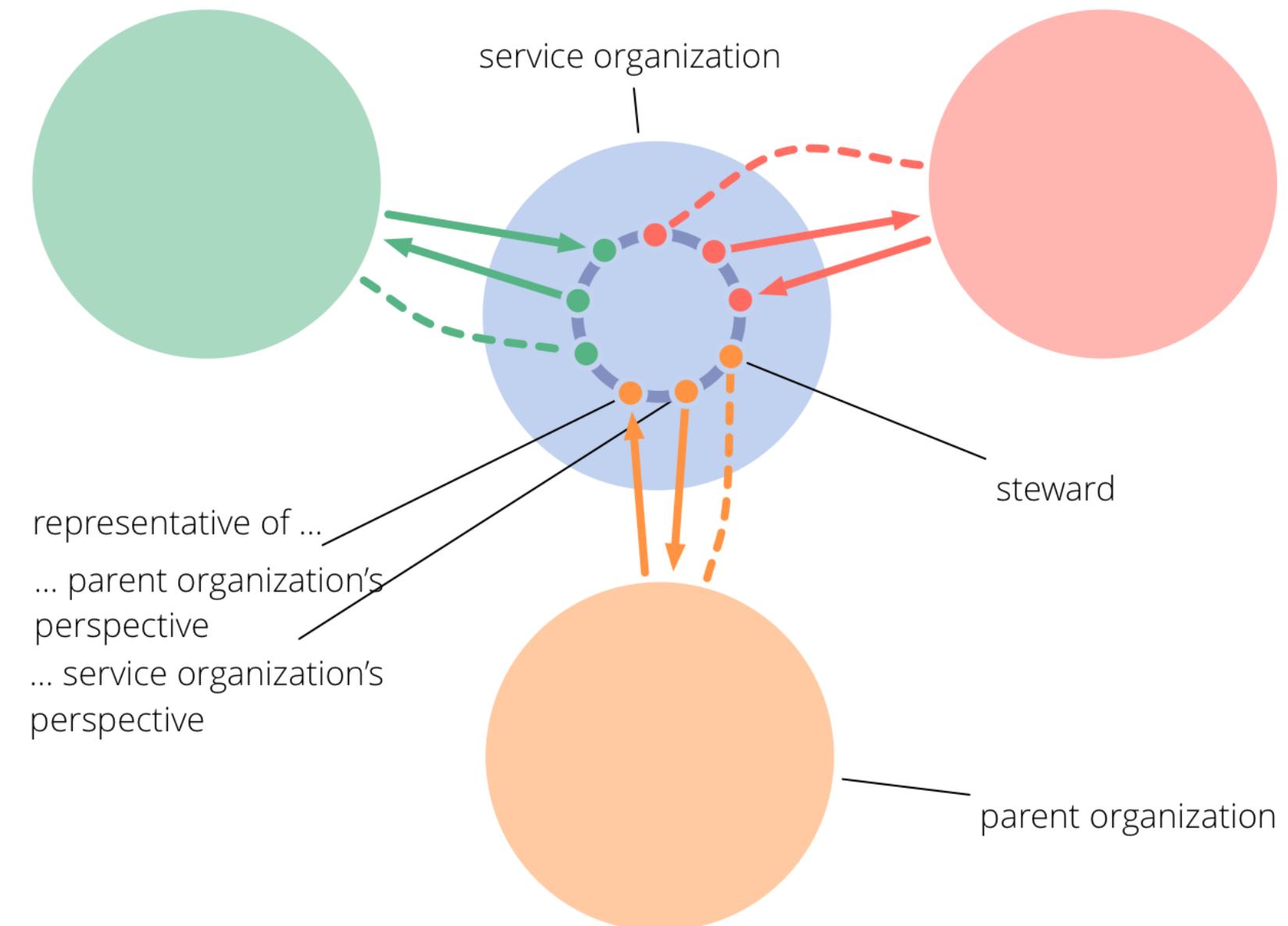


阿根ון שירות: Pattern 10.5:

**שיתוף פעולה של בעלי עניין רבים והתיישרות
כלפי דרייבר משותף.**

- משביר את פוטנציאל השקלות בין ישויות שונות
- מגביר את התיאום הבין-מחלקתי/ארגוני
- תומך בשיתוף פעולה רב-משדי בין
מחלקות/ארגוניים בעלי מניעים וראים שונים,
או שנמצאים בקונפליקט
- מתאים לפרויקטים חד פעמיים או לשיתוף פעולה
מתמשך

הערה: ארגון שירות מכונה לעיתים קרובות ארגון
שידרה (backbone).

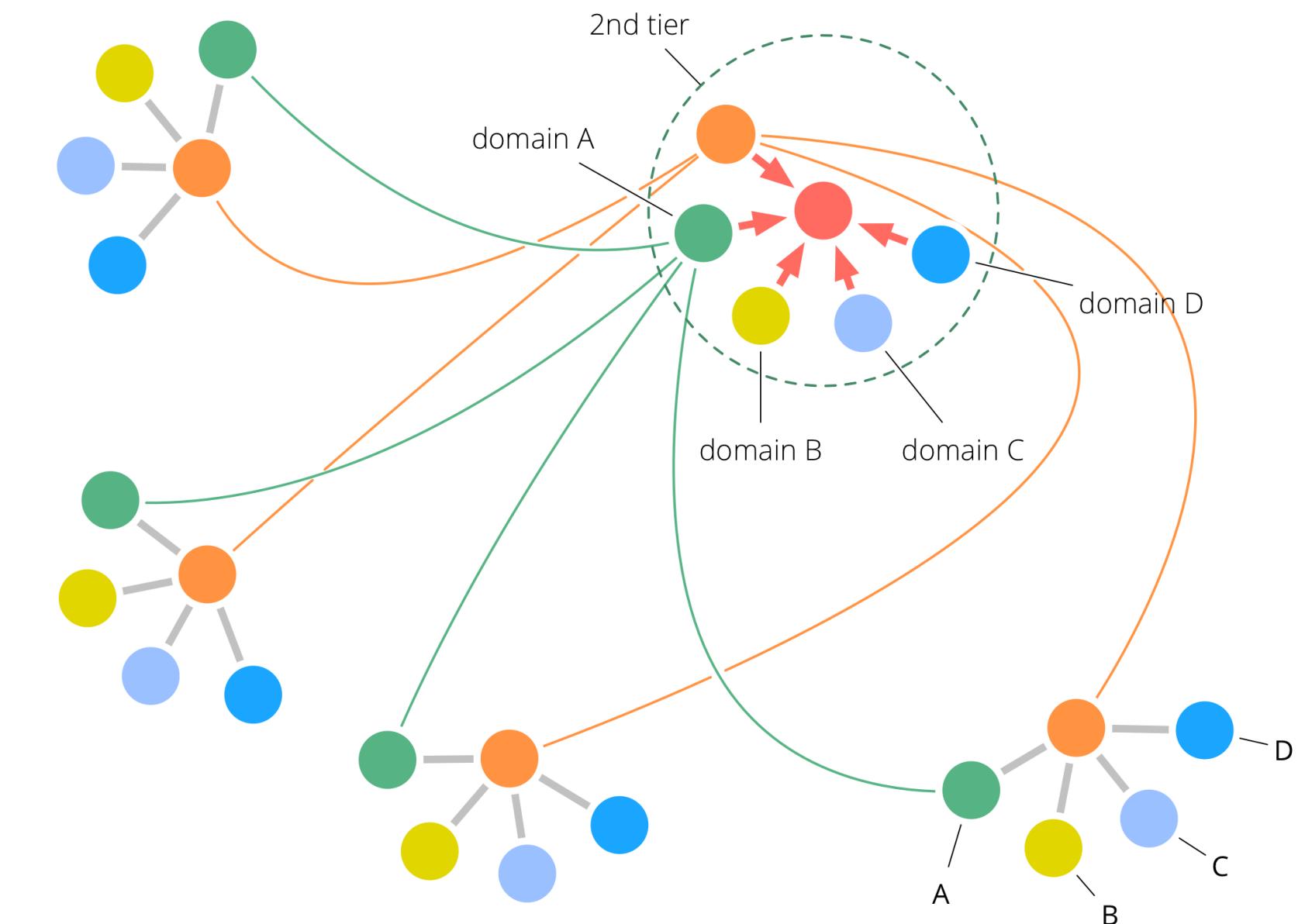


Pattern 10.6: ארגון פרקטלי

tabniah ubor argonim morovim (odomiyinim) um
drivir meshotrf cdi lchlok lemidah oms yish urk,
ltaam oltmok bpeula.

- דרך לargon, ltaam olnoot mllmata lmaala,
tor cdi shimor ottonomia opeula uzmaat
shlgromim shonim muoravim

- mwnah smioud lafshr chdshnot ohiyof
lemidah laorcah olrochba shel kahila gdola
ul basis shel "lpi hzor"



נספח

- רשימת שינויים
- קישורים
- רישיון
- חברים
- מיליון מונחים
- אינדקס תבניות

יום שינויים

יום שינויים 2017-11-16

- תיקונים קטנים**
- התאמת ערכי מילון המונחים עבר מגל ו-תפקיד למבנה טקסט**
- תוכנית פיתוח: הבקרה של האחריות**
- תפקיד: הובקרה האבולוציה של האסטרטגייה**

יום שינוי 2017-11-10

- מגוון הבהרות ותיקונים קטנים
- מעגל: מובהר הקשר בין המעגל והדומינין
- תפקיד: תיאור מובהר
- סבבים: תיאור מעודכן
- תחום פתוח, צוות מסיע ומערכות פتوחות עברו לקטגוריה "מבנה ארגוני"
- נוסףו כמה מונחים למלון מונחים

יום שינוי 2017-10-21

- ליליאנה דייוויד הוספה למחברים
- הושם המונח "Framework" (הוחלף עם "מדריך מעשי")
- עודכו סדר התבניות
- הוספה אינדקס של כל התבניות
- הוספה מיליון מונחים
- הוספה תודות
- מגוון הבהרות ותיקונים קטנים לטקסט ולאירורים
- מבניות מעודכנות עבור הסכם ותוכנית פיתוח

יום שינוי 21-10-2017 (המשך)

- **מבוא:**
- **הוספת "מה יוצא לי מזה?"**
- **הוספת הגדרות עבר מדיניות, התארגנות-עצמית, אוטונומיה חלקית, תפעול למבוא**
- **הברת תחומיים וקשר שלהם לדרייברים**
- **הרחבת מושגי היסוד**
- **הפיכת כל העקרונות למעשיים**

יום שינוי 21-10-2017 (המשך)

• השתתפות מיומנת: תיאור מעודן יותר

• הסכם: מובהר שהרעון של ההסכם חל על אנשים בתפקידים

• הבקרה בתחוםים: תיאור מדויק יותר

• מעגל: הגדרה מעודכנת, תיאור מדויק יותר

• דרישות: תיאור מעודכן

• תוכנית פיתוח: תבנית ותיאור מעודכנים יותר

..

פיתוח אסטרטגיה </0>: הגדרה ברורה של אסטרטגיה, תיאור מעודן יותר</ai>

• היררכיית קישור כפול: אירור חדש</ai>

יום שינוי 21-10-2017 (המשך)

• הערכת הסכמים: שאלות מתואמות לסקירת עמיתים

• בຄלוג מדיניות: עדכון הגדרה

• יומן רישום: הוסיף פרטים לגבי מדיניות ליום רישום אישי

• התנגדות: הבקרה תיקוף התנגדויות

• סקירת עמיתים: תיאור מעודן יותר

• הענות לדרישת ארגוני: שולב מידע אודות תיקוף דרישרים

• *תפקיד</0>: הבקרה נושא התפקיד עשו לתחזק בຄלוג מדיניות, הצגת מונח "נושא התפקיד" לאדם בתפקיד</ai>

• גיבוש הצעה: הוספה קוריטויניסム לבחירות מכוונים, הוספה שלב עבו מעת עדיפות לשיקולים, הבוחרות קטנות

• פתרת התנגדויות: עדכון האירור כדי שישקף טוב יותר את התהילה</ai>

יום שינוי 21-10-2017 (המשך)

שינוי שם לארגוני:

- ארגון שדרה ל-ארגון שירות

- סקירה אפקטיבית ל-סקירת עמיתים

- אסטרטגיה ל-פניה אסטרטגיה

- תיאור תחום ל-הבקרה בתחוםים

- תיאור תוכרים ל-תאר תוכרים

תחומי פתוח

האצלת השפעה | מעגל תיאום

תחומי מכוונים

תיקוף מניעים |



קישורים

[/http://sociocracy30.org/guide](http://sociocracy30.org/guide): מדריך זה:

<http://sociocracy30.org> * אטר סוציאקרטיה 3.0*

עיקבו אחרינו בטוויטר:
sociocracy30@

<http://sociocracy30.org>

The logo consists of four blue circles connected by orange curved arrows forming a circle. The word 'רישיון' (License) is written in black text above the top arrow.

רישיון

עובדת זו נוצרה על ידי ברכנברג בוקלברינק, ג'ים פריסט וליליאנה דוד
במסגרת רישיון Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International.
כדי לצפות בעותק של רישיון זה, בקרו ב <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>

הגרסה האחרונה של מסמך זה זמינה בכתובת <http://sociocracy30.org>

תודות

התוכן של סוציאקרטיה 3.0 משקף את הניסיון המציג ווחוכמת התורמים לאורך הדורות. אנשים אלה חלקו מסע משותף לפיתוח דרכי מועילות, הרמוניות ומודעות יותר לשיתוף פעולה.

הכרה מיוחדת הולכת לג'ראד אננדנברג ואחרים לאורך השנים אשר השקיעו זמן ממשמעותי לקרוא פיתוח ותיעוד שיטת המעל הסוציאקרטי, אשר תרמו לכיוון והיוו השראה עבור האבולוציה של סוציאקרטיה 3.0.

כמו כן, אנו רוצים להכיר בכל אלה שעבדו באופן נרחב על מנת לאפשר את הופעתה של חשיבה יצירתית ורזה יותר, ובאה שפיתחו וחלקו שיטות שונות עם העולם.

לבסוף להכיר בעמיטים רבים שלנו, קליניטים ומשתתפים בקורסים של סוציאקרטיה 3.0 אשר בחרו להתנסות עם סוציאקרטיה 3.0. אנו מודים לכם על שתרמתם את המשוב המתמשך שלכם כדי לעזור לנו לפתח את התבניות ולאפשר לנו לכולם ללמידה ולצמוח.



תודות (המשך)

רשימה בהחלט לא מוצה, ברצוננו להציג את העריכתו לאנשים הבאים אשר תרמו שירות לפיתוח סוציאוקרטיה 3.0, או שעבודתם השפיעה על מה שהוא היום:

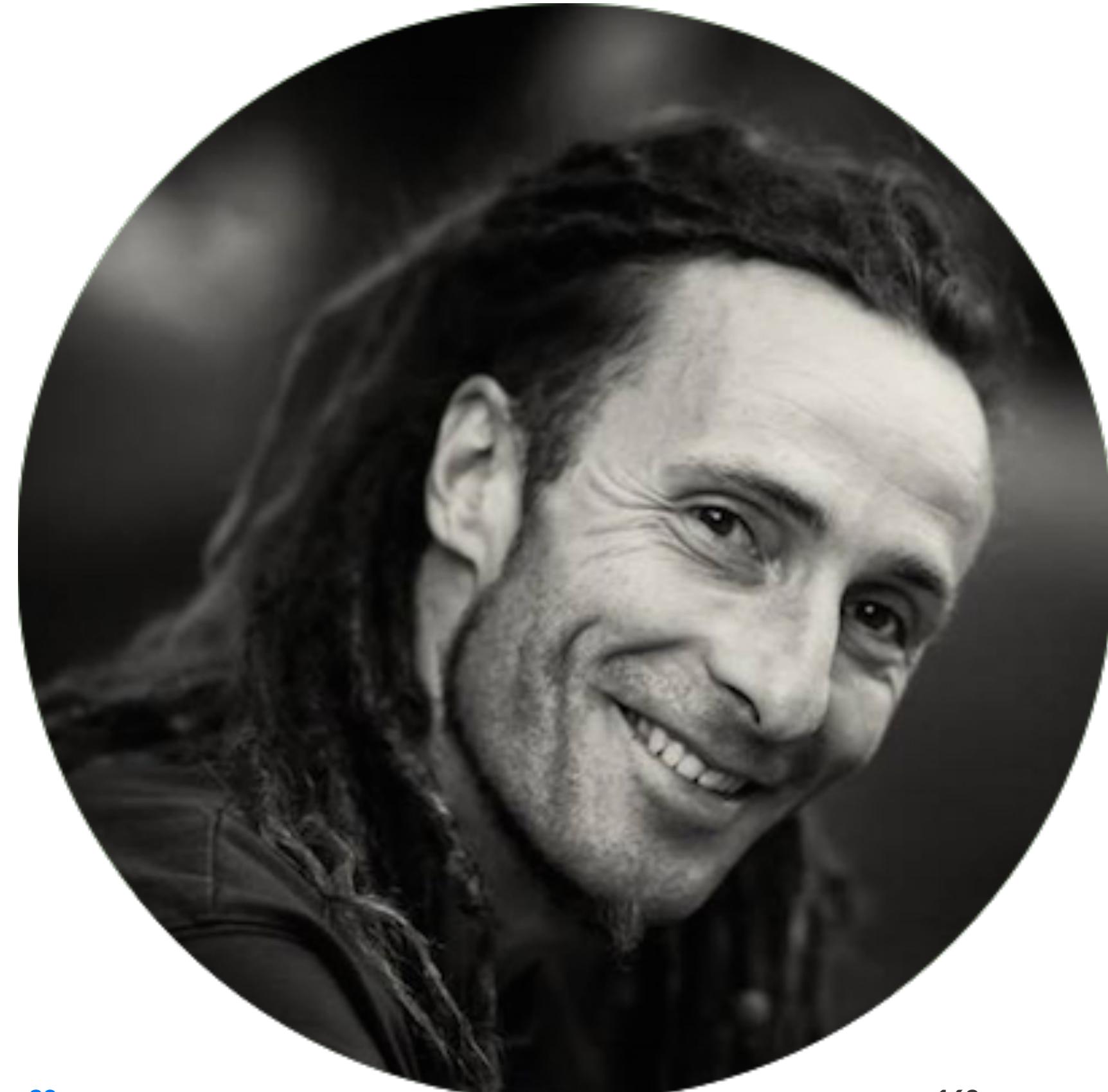
Gojko Adzic, Lysa Adkins, Christopher Alexander, David J. Anderson, Ruth Andrade, Jurgen Appelo, Kent Beck, Sue Bell, Jesper Boeg, Kees Boeke, Mary Boone, John Buck, Betty Cadbury, Diana Leafe Christian, Mike Cohn, Stephen Covey, Gigi Coyle, Jef Cumps, David Deida, Esther Derby, Kourosh Dini, Jutta Eckstein, Frands Frydendal, Gerard Endenburg, Andreas Hertel, Andrei Iuoraia, Francois Knuckel, Diana Larsen, Helmut Leitner, Jim and Michele McCarthy, Pieter van der Meche, Daniel Mezick, Susanne Mühlbauer, Niels Pfläging, Mary and Tom Poppendieck, Karl Popper, Brian Robertson, Marshall Rosenberg, Dave Snowden, Hal and Sidra Stone, Ken Schwaber, Jeff Sutherland, Sharon Villines, Nathaniel Whitestone, Ken Wilber, Jack Zimmerman.

ג'יימס פרייסט

משרת ברחבי העולם, מספק ייעוץ לפיתוח
ארגוני, ליווי במידה, וחוונכות עבור אנשים
המעוניינים לפתח ארגונים שיתופיים,
מסתגלים בקנה מידה.

thriveincollaboration.com

james@thriveincollaboration.com



ברנרד בוקלברינק

... הוא מאמין אג'יל, מכשיר ויועץ התומך
באנשים, צוותים וארגוני בנימוט אתגרים
מורכבים ובפיתוח תרבות של שיתוף פעולה
אפקטיבי, מודע ושמח.

evolvingcollaboration.com

bernhard.bockelbrink@gmail.com



ليلיאנה דייוויד

משרתת ברחבי העולם, מספקת הכשרות,
הנחיה והדרכה לארגוני וארגונים
המעוניינים לפתח אפקטיביות וشكילות רבות
יוטר בשיתוף פעולה.

thriveincollaboration.com

lili@thriveincollaboration.com



מילון מונחים

SCM: שיטת משילוט שוויונית לארגוני המבוססים על חסיבה סוציאוקרטית, שפותחה בהולנד על ידי (שיטת המעל הסוציאוקרטית) ג'רארד אננדנבורג.

אוטונומיה-חלקית: אנשים עם אוטונומיה ליצור ערך, מוגבלת על ידי האילוצים של הדומינון שלהם.

אחראי על (פ.): לקחת את האחריות על מה שהוא, שיש צורך לטפל בו.

אחריותיות: הענה כמשמעותו נדרש, עשה את מה שהסכמת לעשות וקח בעלות על מהlek הארגון.

סטרטגייה: גישה ברמה גבוהה כיצד אנשים ייצרו ערך על מנת לקחת אחריות בהצלחה עבור דומינון.

אפקטיביות: הקדש זמן רק למה שمبرיאו או תרקרוב יותר להשגת המטרות שלך.

ארגון: קבוצת אנשים משתפים פעולה לקראת מטרה משותפת (דריבר).

זבוז: כל דבר לא הכרחי עבור - או עומד בדרך ל - מענה אפקטיבי לדרייבר.

בקלוג - צבר, רשות מטלות: רשות גלויה (לעתים קרובות מתועדת) של פריטי עבודה (דריברים) שלא הושלמו שיש לטפל בהם.

בקלוג מדיניות: רשות גלויה מתועדת של פריטים (דריברים) הקשורים למידניות הדומינון ודורשים תשומת לב.

דומין - תחום: שטח מובהק של השפעה, פעילות וקבלת החלטות בארגון.

דומין עמיות: שני דומיניים עמייתים כלולים בתוך אותו דומין-על מיידי, ויכולים להיות חופפים.

דומין-על: דומין שמכיל לחוטין דומיין אחר.

דריבר - מניע: המניע של אדם או של קבוצה להגיב על מצב מסוים.

דריבר ארגוני: דרייבר הקשור (במישרין או בעקיפין) לדרייבר הראשי של הארגון.



מילון מונחים (המשך)

דריבר ראשי: הדריבר שמאגד דומיין נקרא הדריבר הראשי של דומיינו זה.

דריבר-על: ראה תת-דריבר.

דריברים עמיתיים: שני דרייברים קיימים כתוצאה ישירה לאותו דרייבר-על, נקראים דרייברים עמיתיים.

הסכם: הסכמה על קו מנהה, תחיליר או פרוטוקול שנועד להנחות את הזרימה של הערך.

הסכם: לשות דברים בהעדר סיבות לא לעשותם.

הסתיגות: הסיבה מדוע עשויה ממשו עומדת בדרכ שמן אפקטיבי (יותר) לדרייבר.

המאנומ-עמים: אושים מהמחאמים ערודה רחסנות האילוואיים שהוגדרו דרך מדיוויהם

טשש: דעה שעשית מהנו עלול לפגוש – או לפחות החלטות לשיפור – זרימת ערב לדיביר ארונו בלשונו

גומו: מערכת (דיגיטלית) לאחסנו רל המידע בבלונוון להפעלה הארכוונ והאנוומיות שלנו

מאניגל: נסגר או ברגעה המאוחרת ביותר (בנוי לאטרוגים) לפחת אפריגיות עליגו

איניגיות, מושגיות: להתליזו בנסיבות מה לטעית כדי להשיג מטרות ולהציג אינטואיטיב על אינטואיטיב הדברות נישׁוּב.

אינא על: חרבנו איז הצעה מהגבליות אטרכו על דינמיינו והניאעל אל גלובית

אינטראקטיבי: פתרונות טכנולוגיים ללמידה אינטראקטיבית | מדריך למדורים

איגוד נשים

מגילה הגדלת גודלה מוגדרת כגדלת מוגדרת מוגדרת כגדלת מוגדרת מוגדרת על ידי גודלו.

מילון מונחים (המשך)

נסותנות: בדוק את כל הנסיבות באמצעות ניסויים, שינוי תמידי והפרכה.

סוציאקורטיה: הlek הרוח שבו אנשים המושפעים מהחלטות יכולים להשפיע עליון על בסיס סיבות לעשות זאת.

עקרון: רעיון בסיסי או כלל המסביר או שולט איך משהו קורה או עובד.

ערך: החשיבות, הערך או השימוש של משהו ביחס לדרייבר. כמו כן, "עקרון עם משמעות כלשהי המנחה את התנהגות" (משתמשים בו בעיקר "בלשון רבים", "ערכים" או "ערכים ארגוניים").

ערכים: אוסף של עקרונות בעלי משמעות המנחה התנהגות. לא להתבלבל עם "ערך" (יחיד) בהקשר לדרייבר.

ערכים נבחרים: סט של עקרונות שקבוצה (או ארגון) בחרה לאמץ באופן קולקטיבי להנחות את התנהגותם בהקשר של שיטות הפעולה שלהם.

פועלות (ביצוע העבודה): אנשים עושים את מה שצריך להישנות, מודרכים על ידי תיאום ומדיניות.

שיפור תמידי: לעשות שינויים הדרגתית כדי ל Sang למידה אמפירית קבועה.

שקלות: ערבות אנשים בקבלת ובפיתוח החלטות שימושיפויות עליהם.

שקייפות: היפכו את כל המידע לנגיש לכל אדם בארגון, אלא אם כן יש סיבה לסתירות.

תבניות: תבנית לנימוט בהצלחה של הקשר ספציפי.

творכים: מהו שמסופק כתוצאה מהסכם כمعנה לדרייבר. התוצרים כוללים מוצרים, חומרי גלם, שירותים, חוותות וטרנספורמציות.

תחומי אחריות עיקריים: עבודה חיונית וקבלת החלטות הנדרשות בהקשר של הדומין.

תפקיד: שטח של אחריותות שהוגדר על-ידי דומין ומוקצה לפרט.

תת-דומין: דומין שמוביל לחלווטין בתוך דומין אחר.

תת-דרייבר: תת-דרייבר מתעורר כתוצאה מכך שאנשים נענים לדרייבר אחר (הדרייבר-על) וזה הכרחי להתייחס על מנת להענות לדרייבר-על.



Patterns

Clarify Domains - 6.3
אימוץ S3 פתוחה - 5.5
אימוץ שבעת העקרונות - 3.2
אליה שימושיים מחייבים - 1.8
ארגון אפרסק - 10.3
ארגון פרקטלי - 10.6
ארגון שירות - 10.5
בחירה לתקפיך - 1.10
בקלוג - 9.1
בקלוג מדיניות - 8.5
בקשת עזרה - 2.1
גיבוש הצעה - 1.9
דומין פתוחה - 4.8
האצלת השפעה - 4.1
הגבלת עבודה בתהליך - 9.5
הזמןו את השינוי - 5.4
היו השינוי - 5.3
היררכיות קישור כפול - 10.4
הנחיתת פגישות - 8.2
הסכם - 6.1

Patterns (cont.)

הסכם על ערכים - 3.3
הסתיגות - 1.5
הערכת הסכמים - 1.7
הערכת פגישות - 8.3
השתתפות מיומנת - 3.1
התאמת התבניות להקשר - 5.1
יומו - 6.7
יומנאי - 6.8
מארח הפגישה - 8.4
מייפוי דרייברים - 1.11
מנהל מדיניות - 3.4
מעגל - 4.2
מעגל נציגים - 10.2
מעגל שירות - 10.1
מענה לדרייברים ארגוניים - 1.1
מערכות פתוחות - 4.9
מערכת-משיכת של עבודה - 9.4
משמעות עמיתים - 2.2
ניווט דרך מתח - 1.2
נציג - 4.6



Patterns (cont.)

9.3 נראות העבודה -
8.1 סביבים -
2.3 סקירת עמיתים -
3.6 עריכת חוזים ואחריותות -
7.3 פגישה יומית קצרה -
7.4 פגישות תכנו וסקירה -
7.1 פגישה מדיניות -
7.5 פגישה תיאום -
6.2 פיתוח אסטרטגיה -
1.6 פתרת הסתייגויות -
4.7 צוות מסיע -
5.2 צורו מערכת משיכה לשינוי ארגוני -
1.4 קבלת החלטה בהסכם -
4.4 קשרור -
4.5 קשרור כפול -
6.6 קרייטריוונים להערכתה -
7.2 רטראנספקטיבה -
9.7 רכז -
3.5 שבירת הסכמים -
5.6 שיפור תמידי של תהליך העבודה -

Patterns (cont.)

3.7 שכר שקוֹף -
2.4 תוכניות פיתוח -
6.4 תוצאה מיעדת -
9.6 תיאום הזרימה -
1.3 תיאור דרישרים -
6.5 תיאור תוכרים -
9.2 תיעוד בatalogים -
4.3 תפקיד -
3.8 תפקיד תומך -
3.9 תקנון -

