



Frontalbeschallung – nein, danke!

Open Space – wenn viele dabei sind und alle zu Wort kommen

Von Carole Maleh, cama Institut für Kommunikationsentwicklung, Hannover

„Über 1.000 Menschen bei einem Arbeitstreffen – das endet doch im Chaos. Da arbeitet doch keiner. Wie wollen Sie so etwas unter Kontrolle bringen?“ Verständliche Bedenken aus Sicht der einen, nicht aber für die Experten, die sich mit Großgruppen-Veranstaltungen beschäftigen.

Neben den klassischen Großgruppen-Veranstaltungen wie Events und Kongresse, bei denen über Vorträge und Podiumsdiskussionen eine „Frontalbeschallung“ der Teilnehmer stattfindet, etabliert sich derzeit eine weitere Form auf dem deutschen und internationalen Markt. Immer mehr Unternehmen und Organisationen entscheiden sich für interaktive Veranstaltungen. Diese dienen nicht dem Entertainment oder der reinen Informationsvermittlung, sondern sind Arbeits- und Networking-Plattformen. Neben den bekanntesten – Open Space und World Café – zählen auch die Zukunftskonferenz, Appreciative Inquiry und Real Time Strategic Change zu diesen Veranstaltungsformaten. Am Beispiel „Open Space“ zeigt sich, dass dabei nicht das Chaos regiert, sondern viele Menschen gleichzeitig erfolgreich und ergebnisorientiert zusammenarbeiten können. Dieses Konzept wurde Anfang der 80er Jahre von Harrison Owen in den USA entwickelt.



Stichwort: Open Space ... ermöglicht mit einem geringen finanziellen und personellen Einsatz sowie geringer Vorbereitungszeit ein schnelles und großes Spektrum an Vorschlägen und Ergebnissen. Es eignet sich u. a. für:

- Einleitung von Veränderungsprozessen
- Kick-off-Meetings
- Kundenveranstaltungen
- Vertriebsschulungen
- Verbandstagungen
- Effektive Gestaltung von Besprechungen und Veranstaltungen
- Unternehmensstrategische Neuausrichtungen
- Interne Kommunikationsentwicklung
- Kreative Lösungsfindungen und Ideensammlungen (z. B. für Kostensenkung, Markterschließung, Kundenorientierung, Umsatzsteigerung usw.)



Das Erfolgsgeheimnis – das keines ist

Warum endet eine solche Großgruppen-Veranstaltung, bei der die Teilnehmer zudem von einem Workshop in den nächsten wechseln können, nicht im Chaos, sondern ermöglicht hochwertige Arbeitsergebnisse?

Alle Teilnehmer haben die Möglichkeit, nicht nur zuhörend, sondern mitarbeitend in den Workshops aktiv zu werden.

Jede Meinung zählt! Da niemand gezwungen ist, in einem Workshop zu bleiben, dessen Thema für ihn ausreichend bearbeitet ist, entstehen keine Langeweile und Desinteresse. Vielmehr entwickelt sich die Motivation, aufzustehen und sich einen „interessanteren“ Workshop zu suchen, um dort wieder aktiv einzusteigen.

Durch optimale Rahmenbedingungen (Räumlichkeiten, Zeitvorgaben, Regeln für Durchführung usw.) haben die Teil-

nehmer den Freiraum, aktiv zu werden. In dieser kreativen Arbeitsatmosphäre entwickeln sich Ideen und Entscheidungen, die am Besprechungstisch im Meeting nicht entstehen. Zudem kann diese Atmosphäre noch durch kreative Aufgabenstellungen gesteigert werden (Theaterspiel, Collagengestaltung usw.).

Persönliche Verbindlichkeit als Schlüssel

Bei diesen Veranstaltungen entsteht ein „Spirit“, der Teilnehmer und Auftraggeber fasziniert und begeistert. Durch den intensiven Austausch mit den Anwesenden und durch die ständige Entscheidung jedes Einzelnen „Kann ich noch etwas zum Thema beitragen? Soll ich noch eine neue Fragestellung einbringen? Habe ich alles erfahren, was ich benötige?“ geschieht ein hohes Maß an persönlicher Verbindlichkeit und Motivation. Und das zeigt sich nicht nur während der Veranstaltung, sondern auch in der anschließenden Umsetzung im Unternehmen.





Die Aussage: „Ich freue mich, dass ich ab morgen im Büro daran arbeiten kann!“ ist ein typischer Ausdruck dieser Atmosphäre, die nicht nur am Veranstaltungstag ein gutes Gefühl bewirkt, sondern zu konkretem Verhalten wird.

Die Organisation einer Open Space-Veranstaltung ist sicher eine organisatorische Herausforderung (z. B. Saalgröße, Aufbau von Verpflegungsstationen, „Materialschlacht“ usw.), jedoch hängt der Erfolg dieser Veranstaltungen auch von der differenzierten inhaltlichen Vorbereitung ab. Eine Zusammenarbeit mit Experten für diese Veranstaltungsform wie z. B. Großgruppen-Moderatoren und Organisationsentwickler ist daher ratsam.

Das oft befürchtete Chaos gibt es bei Großgruppen-Veranstaltungen nicht – im Gegenteil. Die klaren Strukturen und der geregelte Ablauf erstaunt viele Teilnehmer und Auftraggeber und sie genießen den „Spirit“ und die Tatsache, dass nicht nur viele da waren und zu Wort kamen, sondern auch sehr gute Ergebnisse erreicht wurden.



Der Ablauf einer Open-Space-Konferenz in vier Schritten

1. Einführung

Die Teilnehmer(innen) sitzen in einem Kreis und werden kurz in die Open-Space-Methode und das Leitthema der Veranstaltung eingeführt. Das Leitthema ist so gewählt, dass es eine hohe Betroffenheit auslöst.

2. Themensammlung

Die Teilnehmer(innen) formulieren sodann ihre Unterthemen. Dazu gehen sie in die Mitte des Kreises, schreiben den Titel ihres Workshops auf ein Blatt, nennen ihr Thema und ihren Namen und hängen ihr Blatt schließlich an eine Zeit- und Raumtafel. So entsteht das Programm der Veranstaltung durch die Teilnehmer, die dadurch die Gelegenheit haben, „endlich mal bestimmen zu können, was aus ihrer Sicht zu diesem Thema bearbeitet werden sollte“. Daher schlagen die Teilnehmer in dieser Situation nur die Themen vor, die sie wirklich für wichtig erachten.

3. Workshops

Jeder Teilnehmer entscheidet sich, welches Thema für ihn von besonderem In-

teresse ist und nimmt nur an diesem teil. In den Workshops bringen die Teilnehmer ihre Erfahrungen ein, diskutieren das Thema und notieren die Ergebnisse. Jeder Teilnehmer bleibt nur so lange in dem ausgewählten Workshop, wie für ihn das Thema interessant ist. Dann gilt „Das Gesetz der zwei Füße“ bzw. „Wenn es langweilig wird, aufstehen und in eine andere Gruppe gehen!“ Dort hat er die Möglichkeit, von den Ergebnissen des vorherigen Workshops zu berichten und somit zur Vernetzung der Themen beizutragen.

4. Ergebnisse sichern

Alle Personen kommen wieder im Plenum zusammen. Die in der Zwischenzeit vervielfältigten Protokolle aus den Workshops liegen bereits für die Teilnehmer zum Lesen bereit. (Der technische Aufwand darf in der Vorbereitung nicht unterschätzt werden!) Die Protokolle werden von den Teilnehmer(inne)n gesichtet und über die Dringlichkeit der Themen entschieden. Für die wichtigsten Themen werden erste Maßnahmen und Verantwortlichkeiten festgelegt.

Stichwort:

cama Institut für Kommunikationsentwicklung



Wurde 1997 gegründet und ist darauf spezialisiert, „Veränderungsprozesse unter Mitwirkung aller Betroffenen oder eines repräsentativen Querschnittes einzuleiten und zu begleiten.“ Mehrere tausend Personen können gleichzeitig in Veränderungsprozesse involviert werden. Die cama-Experten sind Großgruppen-Spezialisten mit einem professionellen Hintergrund und unterschiedlichen fachlichen Schwerpunkten. Weitere Partner sind Profis der Organisations- und Personalentwicklung und der Veranstaltungsorganisation.

Carole Maleh (Bild) hat als eine der Ersten diese Methoden im deutschsprachigen Raum angewandt und sie durch zahlreiche Veranstaltungen und Publikationen bekannt gemacht. Die Industrie- und Diplomkauffrau mit Studium der Wirtschaftswissenschaften in Berlin und Cambridge, NLP Practitioner DVNLP und diversen Fortbildungen (u. a. Großgruppenverfahren, Persönlichkeitsentwicklung, Kommunikation, Organisationsentwicklung) hat ihre Arbeitsschwerpunkte auf die Konzeption und Begleitung von Veränderungsprozessen im unternehmerischen Kontext gelegt und ist Leiterin und Inhaberin des cama Instituts sowie Fachbuchautorin.

www.cama-institut.de

Fünf Faktoren für eine erfolgreiche Open-Space-Veranstaltung



Der Einsatz von Open Space erscheint zunächst einfach, doch dahinter verbirgt sich eine hohe Komplexität:

Intensive Vorbereitung des Themas und der Arbeitsstrukturen

Das Leitthema der Veranstaltung muss für die Teilnehmer von Interesse sein, Betroffenheit auslösen und daher sehr differenziert formuliert sein. Die Arbeitsstrukturen und Regeln werden schriftlich vorbereitet, damit sie jederzeit für alle verständlich sind.

Freiwillige Teilnahme und vielfältige Teilnehmerschaft

Durch eine freiwillige Teilnahme wird eine hohe Motivation zur Mitarbeit erreicht. Eine maßgeschneiderte Einladung motiviert zusätzlich. Die Vielfältigkeit der Teilnehmerschaft (Chef/Mitarbeiter, Jung/Alt, Frau/Mann, langjährige Zugehörigkeit/neu dabei usw.) gewährleistet, dass die Fragestellung der Veranstaltung aus verschiedenen Blickwinkeln beurteilt wird und die Entwicklung der Lösungsansätze entsprechend vielfältig inspiriert ist.

Unterstützung aus der Führungsebene

An der Veranstaltung teilnehmende Führungskräfte dürfen keine Kontrolle über die Mitarbeiter ausüben. Bei der anschließenden Umsetzung der Ergebnisse im Unternehmen besteht die Erwartung an das Management, dass dieses die

Aktivitäten unterstützt und fördert. Dies wird bereits in der Vorbereitungsphase mit der Führungsebene geklärt.

Einhalten der Regeln

Eine zentrale Rolle spielen das „Gesetz der zwei Füße“ und die Leitlinien. Das „Gesetz der zwei Füße“ besagt, dass jeder Teilnehmer nur so lange in einem Workshop mitarbeitet, solange er etwas lernen oder beitragen kann. Ist dies nicht mehr der Fall, verlässt er den Workshop. Er geht beispielsweise in einen anderen Workshop, wo ihn das Thema mehr interessiert. Das Gesetz und die Leitlinien

- Wer kommt, ist die richtige Person
- Offenheit für das, was passiert
- Es beginnt, wenn die Zeit reif ist
- Vorbei ist vorbei

sind das Regelwerk, sozusagen das Herz der Open-Space-Veranstaltung. Es sollte zu Beginn der Veranstaltung gut erklärt sein und eingehalten werden.

Der richtige Raum und gemeinsames Essen

Räumlichkeiten mit ausreichendem Platz für den Stuhlkreis des Plenums und die Workshops sowie die Zeit- und Raumtafel und die Nachrichtenwand gehören zur Grundausstattung bei der Durchführung von Open Space. Der Pflegebereich und Arbeitsraum sollten eine Einheit bilden. Die Arbeits- und Pausenphasen fließen dadurch ineinander über, damit auch in den Pausen über das Thema gesprochen werden kann.