

DIE BEWUSSTE OPEN SPACE ORGANISATION

Der Begriff Bewusste Open Space Organisation oder Conscious Open Space Organisation stammt von der Kanadierin Birgitt Williams. Sie entdeckte die Methode Open Space Technology für sich, als Sie während etwa 10 Jahren Geschäftsführerin einer Organisation war, die zwar dem Non-Profit-Sektor angehörte, jedoch intensivem Wettbewerb um Geldmittel von Sponsoren ausgesetzt war. Die positive Energie und die Resultate der ersten von ihr durchgeführten Open Space-Konferenz beeindruckten und inspirierten sie zutiefst. In ihr entwickelte sich die Vision von einer Organisation, in der die gleiche Initiative, Zusammenarbeit und Effizienz wirken, die in einer Open Space-Konferenz erlebbar sind – und zwar Tag für Tag. Birgitt Williams erreichte dieses Ziel. Zuerst mussten allerdings einige Hürden überwunden werden, wie z.B. jene, dass ihre Mitarbeiter eine Art „Freiheitsschock“ erlitten, als ihnen bewusst wurde, wie viel Freiheit und damit Verantwortung sie tatsächlich hatten. Dieser Schock und andere Hürden wurden genommen, der Schreck verwandelte sich in Begeisterung und die Organisation wurde in einer sehr schwierigen Zeit überaus erfolgreich. Birgitt Williams erhielt in dieser Zeit zwei Preise für herausragende Managementleistungen.

Die Bewusste Open Space Organisation (BOSO), wie Birgitt Williams ihre Organisation nannte, ist vital, lebendig und voller Energie. Ihre Mitarbeiter engagieren sich, fühlen sich persönlich verantwortlich, zeigen Initiative, vernetzen sich eigenständig, treffen Entscheidungen und treiben Verbesserungen und Neuerungen voran. Sie arbeiten über alle Abteilungs- und hierarchischen Grenzen gut zusammen und lernen ständig voneinander. Die Organisation als ganzes ist dadurch äußerst leistungsfähig, erreicht überaus anspruchsvolle Ziele und kann sich schnell und flexibel auf neue Umfeldbedingungen einstellen. In der Folge stellen Leiter solcher Organisationen fest, dass sie nicht mehr selbst alles anschieben und antreiben müssen. Sie erleben, dass viel mehr von alleine geschieht, dass weniger auf ihrem Schreibtisch landet und dass sie mehr Zeit für den visionären und strategischen Teil ihrer Aufgabe haben. Sie erleben, dass sie und ihre Mitarbeiter Partner in einer gemeinsamen Sache sind.

Merkmale einer Bewussten Open Space Organisation

Wie wird man nun zu solch einer Organisation? Gibt es ein Modell, das man imitieren, gar einfach einführen könnte? Leider nein. Nicht zwei Bewusste Open Space Organisationen sehen gleich aus. Es gibt kein vorgegebenes, starres Modell. Denn alle Organisationen sind einzigartig und organisch - ebenso wie ein menschlicher Organismus keinem anderen völlig gleicht - und können deshalb auch nicht in die Form von anderen gepresst werden. Die Bewusste Open Space Organisation entwickelt sich immer von innen heraus.

Dafür allerdings gibt es Leitlinien und Kernpunkte, denen man Aufmerksamkeit widmet: einen ganzheitlichen konzeptionellen Rahmen, innerhalb dessen man handelt, eine an eindeutigen Prinzipien orientierte Führung und eine andere Art des Managements. Verschiedene Werkzeuge und Vorgehensweisen werden genutzt - darunter vor allem partizipative Veranstaltungs- und Meetingmethoden. So entsteht von innen her ein neues „Betriebssystem“ für die Organisation.

terhoeven + team

Andreas Terhoeven

Annostr. 84 a

50678 Köln

tel: 0221 44 48 70

mobil: 0173 538 51 38

terhoeven@terhoevenundteam.de

www.terhoevenundteam.de

In einer BOSO haben alle Mitarbeiter die Möglichkeit, ihr höchstes Potenzial zu entfalten, sowohl in ihrer alltäglichen Arbeit wie auch im Rahmen oft selbst-initiiertes Sonderaufgaben oder Projekte. Und – sie haben ein Umfeld, das ihre persönliche Gesundheit und Ausgeglichenheit unterstützt, was zu einem deutlich niedrigeren Krankenstand und einer geringen Fluktuation führt. Denn wenn die Bewusste Open Space Organisation auch eine Hochleistungsorganisation voller Energie ist, gibt es in ihr gleichzeitig eine Balance zwischen Anspannung und Entspannung, Anstrengung und Innehalten.

Die BOSO ist eine Organisation, die lebendig ist und wach – denn sie entscheidet sich dafür, ihre Lebendigkeit zu nähren und zu stärken, um so optimale Ergebnisse zu erzielen. Sie schafft einen Raum, der jedem ihrer Mitglieder den optimalen Zugang zum eigenen Potenzial an Möglichkeiten, Kreativität, Vorstellungskraft, Einsichten, Lösungen, Entschlossenheit und Inspiration öffnet und so Innovationen ermöglicht. Sie identifiziert und nährt bewusst ihre Stärken. Sie sorgt dauerhaft für Gesundheit und Ausgeglichenheit auf allen Ebenen zum Nutzen der Organisation und ihrer Mitarbeiter. Jeder, der jemals an einer Open Space-Veranstaltung teilgenommen hat, wird wenig Mühe haben, sich die BOSO vorzustellen, denn dieselbe inspirierte Leistung, gute Zusammenarbeit, Verantwortung und Initiative „von unten“, die in Open Space-Konferenzen erlebt wird, zeigt sich in einer BOSO Tag für Tag, anstatt nur im außergewöhnlichen Raum einer einmaligen Veranstaltung.

terhoeven + team
Andreas Terhoeven
Annostr. 84 a
50678 Köln

tel: 0221 44 48 70
mobil: 0173 538 51 38

terhoeven@terhoevenundteam.de
www.terhoevenundteam.de

Die richtige Antwort auf die Herausforderungen von heute

Heutzutage müssen Organisationen permanent in sehr kurzer Zeit Lösungen für komplexe Themen finden und diese Lösungen dann möglichst umgehend in der ganzen Organisation umsetzen. Sie brauchen eine gut ausgebildete Fähigkeit, mit Wandel umzugehen und Gelegenheiten zu nutzen, wann immer sich diese ergeben. Wenn Ihre Organisation so ist, wie viele andere, dann ist sie jedoch für diese schnellen und oft unvorhersehbaren Veränderungen nur schlecht gewappnet. Denn im Laufe der Zeit hat sich in ihr ein dichtes Gestrüpp von Barrieren breit gemacht, die sie von dem Zugang zu ihren eigenen, großen Ressourcen abhalten. Das Dickicht der Barrieren hat viele Gesichter, die von überholten, unzureichenden Strukturen und Systemen über ein zu erweiterndes Verständnis von Führung bis zu einem Mangel wirklich herausfordernder Ziele - die alle begeistert mittragen - reichen können.

Ein paar Schichten tiefer, quasi nur verdeckt von diesem Gestrüpp, befindet sich jedoch immer ein äußerst lebendiger, vitaler Organismus: die Open Space Organisation. Denn die Open Space Organisation ist als Potenzial immer schon da, sie wird bloß nicht bewusst wahrgenommen und deshalb auch nicht gestärkt und genährt. Mit unseren traditionellen Sichtweisen ist es schwierig, sie zu sehen und zu erleben, da sie vom Dickicht der Barrieren so überwuchert und stranguliert wird. Doch wir versichern Ihnen, die vitale, gesunde Open Space Organisation wartet quasi nur darauf, mit ihrer vollen Leistung und ihrem ganzen Potenzial zu arbeiten. Sie kann wachsen, wenn das Gestrüpp abgeholzt wird, wenn also alles weggelassen oder geändert wird, das dem natürlichen Funktionieren des Organismus „Organisation“ widerspricht. Geschieht dies, dann wird die bereits immer vorhandene, doch unter der Decke gehaltene Open Space Organisation zu einer Bewussten Open Space Organisation.

Wollen Sie dauerhaft Zugang zu allen natürlichen Ressourcen Ihrer Organisation erhalten, um optimale Leistung zu erbringen?

Um die enormen natürlichen Ressourcen Ihrer Organisation wirklich nutzen zu können, braucht es ein gesundes Fundament. Es bedarf gewissermaßen einer Regeneration. Dieses gesunde Fundament zu schaffen, beinhaltet, hinderliche Barrieren zu beseitigen, Stärken und Ressourcen zu pflegen und auf Ausgewogenheit in allem zu achten.

Die Organisation kann dann Zugang zu ihren Ressourcen erlangen, wenn all ihren Mitgliedern Freiraum - freier Raum - Open Space – gegeben wird. Geschaffen wird dieser Raum durch klares Benennen seiner Grenzen, ähnlich wie beispielsweise der kreative Raum für eine Fußballmannschaft durch die Abgrenzung des Spielfelds und eindeutige Spielregeln entsteht. In dem die nicht veränderbaren und verhandelbaren Grenzen und Standards klar artikuliert und kommuniziert werden – die gesamte Organisation also weiß, was veränderbar ist und was nicht und woran man sich unbedingt zu halten hat – wird die kreative Energie der Mitarbeiter kanalisiert. Wie bei einem Künstler, der seine schöpferische Energie auf eine Leinwand begrenzter Größe konzentriert.

Meetings sind ebenfalls ein wichtiger Katalysator für die Entwicklung der Bewussten Open Space Organisation. In vielen Organisationen sind sie allerdings keine Quelle der Inspiration, sondern ein lästiges Übel, das Energie eher entzieht als spendet. Die Bewusste Open Space Organisation wird dagegen von sehr bewusst gestalteten Meetings genährt, Meetings, die durch ihre Struktur einerseits sehr partizipativ und aktivierend sind und die andererseits die Beteiligten unterstützen, mit ihrem gesamten Potenzial, ihrer Intuition, ihrer Energie, mit ihrer Selbstverantwortung und auch mit den anderen in echten Kontakt zu kommen. Geeignete Meeting-Methoden dafür sind u.a. die Open Space Technology und Whole Person Process Facilitation, die für kleine ebenso wie für große Gruppen funktionieren. Gemeinsam ist diesen Methoden z.B., dass Meetings sehr bewusst und sorgfältig begonnen und beendet werden. Gute Meetings enthalten zudem Momente echter „Muße“ und sind gerade dadurch besonders effektiv. Des Weiteren wird in ihnen mit der Energie der Teilnehmer und nicht gegen sie gearbeitet. Die Teilnehmer tun in jedem Moment das, was ihnen aus ihrer Funktion und ihrer Intention heraus als sinnvoll erscheint und sind dadurch voll bei der Sache.

Bewusste Open Space Organisationen vereinen Qualitäten, die man als „männlich“ und als „weiblich“ bezeichnen könnte. Die weibliche Seite der BOSO drückt sich durch Freiraum, die Fähigkeit los zu lassen, Momente des Innehaltens und den Einbezug von Intuition aus. Die männliche Seite zeigt sich in sehr klar artikulierten Zielen, Grenzen und Standards. Beide Seiten bedingen sich gegenseitig - gemeinsam bilden sie ein natürliches Ganzes, wodurch eine Organisation entsteht, die nicht so leicht aus dem Gleichgewicht gerät. Eine Organisation muss - metaphorisch gesprochen – männlicher und weiblicher, härter und weicher zugleich werden, um zu einer Bewussten Open Space Organisation zu werden.

terhoeven + team
Andreas Terhoeven
Annostr. 84 a
50678 Köln

tel: 0221 44 48 70
mobil: 0173 538 51 38

terhoeven@terhoevenundteam.de
www.terhoevenundteam.de

Was braucht es, um sich absichtsvoll zu einer Bewussten Open Space Organisation zu entwickeln?

Es sind wenige und sehr einfache Werkzeuge, die ermöglichen, dass alle Mitglieder einer Organisation erkennen, dass sie unter all den verhärteten Strukturen längst eine Open Space Organisation sind, die lebendig ist, von Natur aus organisch und voller Potenzial und Möglichkeiten. Sie entdecken, dass Sie bereits das sind und „haben“, was sie entwickeln wollen. Daher kann man auch sagen, dass es sich bei diesem Prozess nicht um eine Entwicklung zu einer, sondern eher um die Entdeckung einer Bewussten Open Space Organisation handelt. Alle Mitarbeiter sind an dieser Entwicklung oder Entdeckung beteiligt, zu dem u.a. gehört:

- Eine Diagnose der Aspekte der Organisation, die ihre Lebendigkeit nähren oder schwächen.
- Dass die Diagnose auf eine Art und Weise durchgeführt wird, dass sie von Anfang an positive Energie freisetzt und zugleich schon erste Veränderungen in die richtige Richtung auslöst (viele diagnostische Methoden tun das nicht, sie lösen bei den Betroffenen eher Ängste aus und entziehen damit Energie).
- Ein konzeptioneller Rahmen, als Grundlage für ein gemeinsames Verständnis und eine gemeinsame Sprache der Führung
- Eine an klaren und einfachen Prinzipien orientierte Führung
- Ein Zweck, der klar formuliert und größer als das Eigeninteresse der Organisation oder ihrer Eigentümer ist; in Unternehmen z.B. die klare Aussage (nicht nur als Lippenbekenntnis), dass es darum geht, den Kunden eine hervorragende Leistung und einen echten Mehrwert zu bieten.
- Herausfordernde, große Ziele (eine Vision), die klar artikuliert, eindeutig priorisiert und erreichbar sind.
- Werkzeuge, die es ermöglichen, dass alle Mitarbeiter zu einer realistischen Einschätzung der externen Herausforderungen (z.B. durch Kunden, Wettbewerb, neue Technologien etc.) und der Qualität der Leistung der Organisation gelangen.
- Ein neues Führungs- und Managementverständnis, beispielsweise in Bezug auf Autorität, Rechenschaftspflicht und Verantwortlichkeit
- Managementstrukturen, -systeme und -prozesse, welche die effektive Arbeit der Organisation unterstützen, statt sie zu behindern.
- Ein Managementsystem, das den Mitarbeitern ermöglicht, eigene Anliegen und Ideen über die Grenzen ihrer Abteilung hinaus bekannt zu machen, zu diskutieren und auf den Weg zu bringen.

terhoeven + team

Andreas Terhoeven

Annostr. 84 a

50678 Köln

tel: 0221 44 48 70

mobil: 0173 538 51 38

terhoeven@terhoevenundteam.de

www.terhoevenundteam.de

- Die klare, eindeutige Artikulation der Grenzen, innerhalb derer die Mitarbeiter innovativ sein dürfen, und der Standards, an die sich alle halten müssen.
- Die Entwicklung eines organisationsweiten Gemeinschaftsgeistes
- Methoden, mit denen sich der durch Veränderung immer entstehende Schmerz (Ärger) bearbeiten und auflösen lässt, so dass die darin gebundene Energie für die Arbeit frei wird.
- Die regelmäßige Nutzung partizipativer Arbeitsformen wie Open Space Technology, OpenSpace-Online®, Whole Person Process Facilitation, Dynamic Facilitation, Appreciative Inquiry und World Café – in kleinen wie in sehr großen Meetings.

Dieser Text basiert auf einem Papier von Birgitt Williams, bearbeitet von Matthias zur Bonsen.

Einen sehr ausführlichen Artikel von Birgitt Williams über ihre Entdeckung der Bewussten Open Space Organisation finden Sie unter www.genuinecontact.net.

terhoeven + team

Andreas Terhoeven

Annostr. 84 a

50678 Köln

tel: 0221 44 48 70

mobil: 0173 538 51 38

terhoeven@terhoevenundteam.de

www.terhoevenundteam.de