

Augen auf! Mit Überraschungen ist zu rechnen!

Ein kleiner Ausflug in die Welt des open space Verfahrens

Das kennen wir doch alle: Die wirklich wichtigen Dinge finden bei Seminaren, Workshops und Konferenzen in den Kaffeepausen statt. In diesen oft mit Ungeduld erwarteten und häufig viel zu kurzen Pausen stehen wir eng in kleinen Gruppen zusammen, besprechen, was uns bewegt, tauschen Telefonnummern und E-Mail-Adressen aus, schmieden Pläne und vergnügen uns dabei auch noch bestens. Niemand hat das geplant, gesteuert oder kontrolliert. Dieses Phänomen ist die Grundlage für das open space Verfahren.

Wie fing alles an?

Am Ende des von Harrison Owen 1983 organisierten ersten Internationalen Symposiums für Organisationstransformation waren sich die 250 Teilnehmenden einig: Das Beste an der ganzen Veranstaltung waren die Pausen. Wieso schnitt aber gerade der Teil der Veranstaltung am besten ab, den der Organisator am wenigsten beeinflussen konnte? Harrison Owen fragte sich, wie die Begeisterung und der vergnügliche und produktive Austausch einer Kaffeepause auch bei einer längeren Konferenz ständig stattfinden könnte. Die Suche nach einer Antwort führte ihn zu einigen Urformen menschlicher Interaktion, die sich überall auf unserem Planeten ähneln.

Der Kreis – bedeutende Dinge finden im Kreis statt. Wir treffen uns im Kreis der Familie, wir haben einen Freundeskreis. Im Kreis gibt es kein Oben und Unten, kein Wir und Sie. Im Kreis können sich alle sehen.

Das Atmen – der Wechsel zwischen kleinen Gruppen und der Gesamtgruppe, wie Harrison Owen ihn in einem Dorf in Liberia in der Vorbereitung auf ein großes Fest erlebte, erinnerte ihn an den Rhythmus des Atmens. Beides ist selbstgesteuert und selbstorganisiert. Beides ist lebenserhaltend und produktiv. Selbststeuerung und Selbstorganisation sind die Grundlage für wirklich fruchtbare Zusammenarbeit und inspirierendes Lernen auf dem Kinderspielfeld, bei der Arbeit, in Gemeinschaften, in der Nachbarschaft... in allen Zusammenhängen, in denen wir uns bewegen.

Das Schwarze Brett – ist ein einfaches und wirkungsvolles Medium, über das wir unsere Interessen für alle sichtbar veröffentlichen.

Das Beste sind die Pausen

Selbststeuerung und Selbstorganisation

Der Marktplatz – ist der Ort, auf dem wir uns mit unseren verschiedenen Interessen, Angeboten und Anliegen treffen. Der Markt ist uns vertraut, da finden wir uns zurecht. Wir können zwischen verschiedenen Angeboten auswählen und einen Handel zum gegenseitigen Nutzen eingehen.



Entstehung des open space Verfahrens

Die Entstehung des *open space* Verfahrens war nicht das Ergebnis zielgerichteter Forschung und Entwicklung. Harrison Owen hat, so erzählt er selbst, an einem warmen Frühlingstag 1985 auf seiner Terrasse entdeckt, wie der Kreis, das Atmen, das Schwarze Brett und der Marktplatz die Struktur für das nächste Symposium für Organisationstransformation bilden könnten. Das Gute ist: Jeder Teilnehmende kennt diese universellen Elemente. Wir brauchen uns nur daran zu erinnern.

Anfänge des open space

Ein paar Monate später probierte Harrison Owen dies beim dritten Symposium in Monterey (Kalifornien) zum ersten Mal aus. Zu Beginn der Veranstaltung waren nur das Thema und die Anfangs- und Endzeit bekannt. Keine Tagesordnung, kein Konferenzmanagement, kein Planungskomitee – lediglich ein Begleiter und 85 Teilnehmende, die in weniger als einer Stunde die Tagesordnung für drei Tage mit parallelen Workshops an verschiedenen Orten und zu unterschiedlichen Zeiten geschaffen hatten, einschließlich der Workshop-Einberufer und -Teilnehmenden. Das *open space* Verfahren war geboren. Und da es aus seiner Sicht uns allen gehört, hat Harrison Owen es nicht lizenziert oder patentiert, sondern diese Entdeckung einfach an alle weitergegeben.

Beispiele

Seit fast drei Jahrzehnten wird mit dem Verfahren gearbeitet, mittlerweile in 143 Ländern in den verschiedenartigsten Organisationen und Gemeinwesen zu einem breiten Spektrum von Anlässen. Und es funktioniert immer wieder! Ein Pharmahersteller richtete seine Marketingstrategie neu aus, das Deutsche Rote Kreuz analysierte und überarbeitete seine Erste-Hilfe-Breitenausbildung, der Flugzeugbauer Boeing entwickelte ein gänzlich neues Konzept für Flugzeugtüren, ein Berufsbildungswerk plante Schritte zum neuen Unternehmensleitbild, Menschen aus Konfliktgebieten tauschten sich über ihr friedliches Zusammenleben aus, Fachkräfte aus dem Bildungssektor brachten ihre

organisationsübergreifende Zusammenarbeit voran, Kinder und Jugendliche gestalteten den Alltag in ihren Schulen, Kindertagesstätten und Nachbarschaften mit ... und das alles im *open space*.

Wie funktioniert *open space*?

Im *open space* werden Raum und Zeit für die Entfaltung von Selbstorganisation bewusst erweitert: ohne jegliche externe Steuerung, Kontrolle oder Motivationsübung arbeiten Teilnehmende ohne Anzeichen von Erschöpfung an ihren Anliegen und Projekten friedlich und kooperativ zusammen. Viele übernehmen zum ersten Mal Verantwortung für das, was sie wirklich bewegt und erleben dabei zum ersten Mal bewusst, welche Ressourcen in ihnen schlummern und sie umgeben. Damit dies gut gelingt, wird die *open space* Veranstaltung sorgfältig und detailliert vorbereitet. Das geschieht im Planungstreffen.



Das Planungstreffen

Der Veranstalter lädt zum Planungstreffen Mitglieder verschiedener Interessengruppen ein, um möglichst das „ganze System“ abzubilden und zu beteiligen. So werden gleich von Anfang an die mannigfaltigen Ressourcen aller Beteiligten aktiviert. Und zugleich entwickelt sich die Planungsgruppe zum Multiplikator für die nachfolgende Einladungsphase. Am Planungstreffen nehmen zwischen sieben und 15 Personen teil, es können aber auch drei oder 30 sein. Es findet acht bis zwölf Wochen vor der Veranstaltung statt und dauert einen halben Tag. Manche Vorhaben brauchen aus unterschiedlichen Gründen auch mehrere Treffen oder einen längeren Vorlauf – zum Beispiel, wenn der Veranstalter sich aus Vertretern verschiedener Organisationen zusammensetzt oder die Teilnehmenden aus vielen Ländern kommen oder die Veranstaltung sehr groß ist und deswegen geeignete Räume lange vorher reserviert werden müssen.

Beim Planungstreffen tauschen sich die Anwesenden über ihre Erwartungen an die Veranstaltung aus. Sie legen einen Titel fest und verständigen sich darüber, wer alles eingeladen wird, damit die Erwartungen unter dem gewählten Titel eingelöst werden können. Bevor man auseinander geht, werden die organisatorischen Aufgaben benannt und festgelegt, wer bis wann was erledigt. Der Veranstalter behält den Überblick.

Die Veranstaltung

Bei der Veranstaltung sitzen die Teilnehmenden im Kreis. Bei mehr als 50 in zwei oder mehreren konzentrischen Kreisen im *open space* Format können auch mehrere tausend Teilnehmende miteinander arbeiten. Nach der kurzen Eröffnung durch den Veranstalter führt der Begleiter in das Verfahren ein. Das dauert rund zwanzig Minuten. Danach sind alle eingeladen ihre

Selbstorganisation

**Anliegen bilden
den Anlass für das
Treffen von Menschen**

Anliegen mitzuteilen und an der Anliegenwand zu veröffentlichen, an der die Agenda der Veranstaltung nach und nach selbstgesteuert entsteht.

**Stuhlkreis für
350 Teilnehmende**



Ein Anliegen ist etwas, das Menschen unter den Nägeln brennt und mit anderen bearbeitet werden soll. Ein Anliegen bildet den Anlass für ein Treffen von Menschen, die Interesse haben, sich zu dieser Sache auszutauschen. Wobei Größe, Arbeitsweise und Zusammensetzung der Gruppe selbstorganisiert sind. Ebenfalls von der Gruppe organisiert sind die Gesprächsleitung, die Dokumentation und das Zeitmanagement.

Kein spezielles Training muss absolviert werden, um an einer *open space* Veranstaltung teilnehmen zu können. Erfahrungen, Wissen, Fertigkeiten und Gefühle sind die Voraussetzungen, die erforderlich sind und über die alle verfügen: Kinder, erwachsene Führungskräfte, Menschen mit Behinderungen, Experten, Senioren, Kunden, Menschen mit Zuwanderungsgeschichte, Politiker, Ehrenamtliche, Wissenschaftler... einfach alle.

Gruppenphase

An der Anliegenwand ist für alle sichtbar, zu welcher Zeit und an welchem Ort ein Anliegen bearbeitet wird. Die Anzahl der Orte, an denen sich die Anliegengruppen treffen können, richtet sich nach der Teilnehmendenzahl und der Länge der Veranstaltung. Für eine Gruppe von 100 Personen, die fünf bis sieben Gruppenphasen zur Verfügung hat, werden sechs bis acht parallel nutzbare Orte benötigt, bei 250 sind es zwölf, bei einer Veranstaltung mit 2.100 Teilnehmenden und drei Gruppenphasen gibt es 75, um Platz für die mehr als 200 Anliegen zu haben. An diesen Orten befindet sich alles, was eine Gruppe zum Arbeiten benötigt: Flip Chart-Papier, Moderationskarten, Stifte, etc. Idealerweise befinden sich diese Orte in einem großen Saal und sind provisorisch durch Pinnwände voneinander getrennt (siehe Bild).

Diese Anordnung erleichtert einerseits das „Hummeln“, also das Herumschwirren von einer Gruppe zur anderen. Und andererseits wird das „ganze System“ erlebbar, wenn die Anliegengruppen nicht durch Türen und Gänge voneinander getrennt sind.



Anliegenphase

Eine Anliegenphase dauert in der Regel zwischen 60 und 90 Minuten. Die Teilnehmenden bestimmen dabei selbst, wie viel Zeit sie sich tatsächlich nehmen wollen. Die Anzahl der Anliegenphasen richtet sich nach der Länge der *open space* Veranstaltung, die zwischen sechs Stunden und mehreren Tagen liegt. Optimal sind 16 Stunden auf drei aufeinander folgende Tage verteilt (z.B. ein Nachmittag, ein ganzer Tag und ein Vormittag). Am ersten und zweiten Tag können etwa sechs bis acht Anliegenphasen durchgeführt werden; der letzte halbe Tag wird für die Handlungsplanung und Verabredungen genutzt.

Die Essenz des Austausches in den Anliegensgruppen wird auf vorgefertigten Doku-Blättern festgehalten. Verantwortlich dafür ist diejenige Person, die die Gruppe einberufen hat. Sie muss diese Aufgabe nicht selbst übernehmen, aber dafür sorgen, dass sie erledigt wird. Das Begleiteteam kopiert und vergrößert die ausgefüllten Doku-Blätter und heftet sie an die Doku-Wand. So können alle sofort nachvollziehen, was in den Anliegensgruppen besprochen wurde, auch wenn sie diese nicht selbst besucht haben. Die Teilnehmenden können die ausgestellten Doku-Blätter an der Doku-Wand auch ergänzen und kommentieren. Dies sollte idealerweise in einer „Lese- und Ergänzungsrunde“ geschehen, nachdem alle Anliegen behandelt wurden. So werden die Erfahrungen und das Wissen aller einbezogen.

In der Handlungsplanung am Ende der *open space* Veranstaltung können die Teilnehmenden, ihre Vorhaben veröffentlichen und dazu Verabredungen treffen. Im Mittelpunkt steht die Frage: Was werde ich nach der Veranstaltung in die Hand nehmen? Jeder, der das tut, hat die Möglichkeit aus dem Kreis der Teilnehmenden Mitstreiter für sein Vorhaben zu finden und mit diesen die nächsten Schritte zu planen. Die Verabredungen werden dokumentiert und am Schluss kurz vorgestellt.

Das Begleiteteam sorgt dafür, dass sofort nach der Veranstaltung alle Doku-Blätter aus den Anliegensgruppen, die Ergänzungsblätter und die Nächste Schritte Blätter aus der Verabredungsphase digitalisiert werden. Die Teilnehmenden erhalten so auf dem schnellsten Wege eine E-Doku, in der alle Ergebnisse des *open space* festgehalten sind. Bestandteil der Dokumentation ist auch eine Kontaktliste mit den E-Mail-Adressen und Telefonnummern aller Teilnehmenden. Dies unterstützt die Zusammenarbeit über die Veranstaltung hinaus.

Das Nächste Treffen

Acht bis zwölf Wochen nach der Veranstaltung treffen sich alle Interessierten zu einem dreieinhalbstündigen Nächsten Treffen. Dies dient dazu, sich über den Stand der Umsetzung der Vorhaben auszutauschen und die nächsten Schritte zu planen. Häufig gibt es weitere Nächste Treffen und nicht selten tauchen dann neue Teilnehmende auf, die neue Vorhaben in den laufenden Prozess einbringen. Der Rhythmus der Arbeit an spezifischen Vorhaben und das wiederholte Zusammentreffen aller Vorhabengruppen unterstützt die Weiterentwicklung des ganzen Systems.

Welche Voraussetzungen sind zu berücksichtigen?

Es gibt Voraussetzungen für *open space* Veranstaltungen, über die der Begleiter mit dem Veranstalter ganz am Anfang spricht:

- Es gibt ein für alle wichtiges Thema und der Sachverhalt ist komplex.
- Die Zusammensetzung der Teilnehmerschaft ist mannigfaltig bezogen auf das Thema und die Akteure.
- Konflikte sind manifest oder werden erwartet.
- Weder Einzelne noch Teile des Systems kennen die Lösung.
- Es ist höchste Zeit, vielen brennt die Sache unter den Nägeln.

Wenn diese eingelöst sind, ist *open space* das richtige Verfahren; wenn nicht, lieber etwas anderes probieren. Angesichts der zunehmenden Komplexität und Geschwindigkeit der Veränderungsprozesse in allen Bereichen unserer Gesellschaften, Organisationen und Gemeinwesen wächst die Zahl der Anlässe, bei denen *open space* das geeignete Verfahren ist.

Was bildet die Struktur?

Um sich wirkungsvoll entfalten zu können, braucht Selbstorganisation einen sicheren Rahmen, eine mannigfaltig gemischte Teilnehmerschaft, komplexe Herausforderungen und drängenden Bedarf. So entsteht aus Chaos, Konflikten und Verwirrung Ordnung und produktives Handeln.

In der Vorbereitung achtet der Begleiter darauf, dass das Vorgehen handlungsorientiert angelegt ist und sich das Potenzial der Planungsgruppe entfalten kann. In der *open space* Veranstaltung öffnet sich der Raum für das Geschehen – in dem sich die Anwesenden auf sich und ihre vielfältigen Ressourcen und die rahmengebenden vier Grundsätze, das Gesetz, die zwei Erscheinungen und die Ermahnung fokussieren. Diese sind:

1. Grundsatz: „Die da sind, sind genau die Richtigen“
Ich tausche mich aus, überlege, plane mit den Menschen, die anwesend sind. Ich denke nicht über diejenigen nach, die nicht gekommen sind. Das lenkt ab. Ich wende mich den Menschen zu, die mit mir zusammen sind und lasse mich auf sie ein.
2. Grundsatz: „Was auch immer geschieht: Es ist das Einzige, was geschehen konnte“
Ich konzentriere mich auf das, was jetzt im Augenblick für mich Bedeutung hat. Alles, was hätte geschehen sollen, können oder müssen, ist völlig unbedeutend. Ich entdecke die Möglichkeiten, die sich mir jetzt bieten und nehme diese wahr.
3. Grundsatz: „Es fängt an, wenn die Zeit reif ist“
Kreativität, Inspiration und Innovation, durch die Gruppen zu Höchstleistungen kommen, halten sich nicht an Zeitvorgaben. Sie können nicht erzwungen werden. Der geniale Einfall oder die bahnbrechende Idee kommt nicht auf Bestellung. Deshalb lasse ich mich auf den Rhythmus der Gruppe ein und erharre den richtigen Zeitpunkt gelassen.
4. Grundsatz: „Vorbei ist vorbei / Nicht vorbei ist nicht vorbei“
Ich gehe mit meiner Zeit produktiv um. Wenn eine Aufgabe erledigt ist, dann wende ich mich der nächsten zu. Wir müssen nicht bis zum Ende der Gruppensitzung ausharren, wenn das Anliegen schon erledigt ist. Wenn jedoch die vereinbarte Zeit schon abgelaufen ist und es gerade erst spannend wird, verabreden wir uns neu oder setzen die Arbeit woanders fort.

„Das Gesetz der zwei Füße / der Mobilität“

Ich ehre eine Gruppe mit meiner Abwesenheit, wenn ich weder etwas lerne noch beitrage. Wenn ich etwas lerne oder beitragen kann, bleibe ich. Allein

ich bestimme, wo meine Füße sind, wo es für mich produktiv und vergnüglich ist. Besserwisser, Alleskönner und Vielredner verstummen, wenn andere ihre Füße in die Hand nehmen, nach und nach die Gruppe verlassen und als „Hummeln“ zur nächsten Gruppe schwirren.

Die zwei Erscheinungen:

Hummeln werden zum Leben erweckt, wenn Teilnehmende dem Gesetz folgen, eine Gruppe verlassen und andere Gruppen mit ihren Interessen, neuen Einsichten und Fragen befruchten.

Schmetterlinge scheinen nicht genau zu wissen, warum sie eigentlich da sind. Sie sind üblicherweise am Buffet bei einer Tasse Kaffee oder sonnen sich auf der Terrasse. Wo sie sind geschieht erst mal nichts. Systemisch gesehen sind sie Zentren der Inaktivität. Und das ist ihr Beitrag. Sie bieten Raum für Unvorhergesehenes. Es lohnt sich immer, sich zu ihnen zu gesellen. Überraschendes und oft den Lauf der Dinge Veränderndes kann sich dort ereignen.

Die Ermahnung „Augen auf! Mit Überraschungen ist zu rechnen!“ fordert dazu auf, alte Ideen und Lieblingsvorstellungen zum aktuellen Thema für die Dauer der Veranstaltung zur Seite zu legen, damit Platz für Neues entsteht, gesehen und genutzt werden kann.

Die Grundsätze, das Gesetz und die Ermahnung sind keine Regeln, die vielleicht in herkömmlichen Seminaren und Workshops gelten. Es sind eher „Tatsachen des Lebens“, die wir alle kennen, uns aber im hektischen Alltag nicht mehr an sie erinnern. Sie wirken deshalb nicht eingrenzend, sondern unterstützen die Entfaltung von Leidenschaft verbunden mit Verantwortung.

Und was macht die Begleitung?

Zunächst fällt auf, was sie nicht macht: Weder Gesprächsleitung noch Moderation und überhaupt nur äußerst selten irgendeine Intervention der üblichen Art... also all das, was wir von herkömmlichen Verfahren kennen. Die Begleitung richtet ihre ganze Aufmerksamkeit und Energie darauf, „Raum und Zeit zu halten“ für die möglichst ungehinderte Entfaltung von Selbstorganisation. Mit dem bewussten „Nichts tun“ setzt sie eine „Intervention“ ein, die die Teilnehmenden ermächtigt Kontrolle und Steuerung sowohl in der Gesamtgruppe als auch in den Anliegruppen zu übernehmen. Zusammengefasst ist die Tätigkeit der Begleitung durch die Formel „völlig präsent und gleichzeitig unsichtbar“.

Die Begleitung verabschiedet sich gänzlich von dem Drang danach, das Geschehen zu kontrollieren, wissend, dass nur Kontrolle den *open space* stört, verkleinert oder fast gänzlich schließt. Nachdem sie/er in den *open space* eingeführt hat (dauert in der Regel etwa 20 Minuten), wird sie „unsichtbar“, macht ein Nickerchen, sammelt unauffällig Kaffeetassen ein. Auch die anderen im Begleiteteam beschäftigen sich im Hintergrund mit dem Kopieren von Dokumenten, werfen einen Blick auf das Pausenbuffet oder sorgen für neues Material in den Anliegräumen. Das ganze Team hält sich aus dem inhaltlichen Geschehen heraus. Es ist lediglich anwesend. Indem das

Hummeln und Schmetterlinge

Aufgaben der Begleitung

Einführung

Team nicht eingreift, entsteht Raum für die Entfaltung der Selbstorganisation, der von den Teilnehmenden wahrgenommen wird. Die Begleitung weiß von der Kompetenz und den Ressourcen der Teilnehmenden und der Fähigkeit der Gruppe, ihre Arbeit selbst zu gestalten – mag sie auch noch so komplex und konfliktreich sein.

open space im Arbeitsalltag?**Jeden Tag open space?**

Wer die vitalen, produktiven, kooperativen und leitungsverbreiternden Seiten einer *open space* Veranstaltung erlebt hat, fragt sich – und das geschieht immer öfter – wie sich diese Qualitäten im täglichen Arbeitsalltag entfalten können? Die Vorteile dessen liegen auf der Hand: Das Geschehen in der Organisation wäre deutlicher von Leidenschaft und Verantwortung aller Beteiligten getragen. Niemand müsste motiviert oder manipuliert werden, um genau das zu tun, was wirklich dran ist. Führung wäre nicht dauerhaft einzelnen Personen zugeschrieben, sondern würde je nach Bedarf von verschiedenen Menschen wahrgenommen. Kooperation und Zusammenarbeit stünden im Vordergrund. Kontrolle in der herkömmlichen Art gäbe es nicht mehr, dafür aber organisationsweite Transparenz. Treffen jeglicher Art gäbe es nur noch, wenn Bedarf besteht und jemand dazu einlädt.

Ganz klar, es gibt keinen Königsweg für die Entfaltung einer *open space* Organisation. Aber es gibt Beispiele von Organisationen aus dem Bereich der Internationalen Jugendarbeit¹ und aus dem IT Sektor, die sich auf dem Weg dahin befinden. Merkmale in diesen Beispielen scheinen zu sein, dass zu regelmäßigen organisationsinternen und netzwerkbezogenen *open space* Veranstaltungen eingeladen wird. Diese haben u.a. dazu geführt, dass „Leitung“ ein neues Selbstverständnis gewonnen hat: Nur die absolut notwendigen Dinge selbst tun (auf alt-deutsch „leiten“). Das wirkt automatisch leitungsverbreitend: Andere nehmen Dinge in die Hand und zwar nicht, weil es in ihrer Stellenbeschreibung steht, sondern aus Interesse und Verantwortung... mit den entsprechenden hervorragenden Ergebnissen.

Wirkung von open space

Ganz nebenbei stellt sich Folgendes ein: Längere Verweildauer von Mitarbeitenden im Betrieb, gesünderes Arbeitsklima mit geringerem Krankenstand, mehr selbstorganisierte Zusammenarbeit und Kooperation ohne Mobbing. Eine gänzlich andere Organisationsform kommt zum Vorschein... und wir stehen erst am Anfang dieser Entwicklung.

¹ Siehe hierzu Wicke, Hans-Georg: *10 Jahre open space in der Praxis*, in: *Meine open space Praxis* von Michael M Pannwitz, Westkreuz-Verlag Berlin 2010, S. 211 ff.

Was noch?

Aus der Chaostheorie, der Erforschung komplexer Systeme und des Phänomens der Selbstorganisation kommen Antworten auf die Frage, warum *open space* funktioniert. Eine grundlegende und einschneidende Erkenntnis aus der Chaostheorie besagt: „Order is for free – Ordnung gibt's umsonst“. Alle komplexen Systeme organisieren sich selbst und können mit Veränderungen umgehen, sich adaptieren. Genau das geschieht während einer *open space* Veranstaltung. Wenn die auf Kontrolle ausgelegten Prozesse und Strukturen reduziert werden, verbreitet sich Selbstorganisation und Leben kommt zum Vorschein.

Die Qualität der Beteiligung ist gegenüber herkömmlichen Planungs- und Entscheidungsverfahren unvergleichlich höher. Die Teilnehmenden erleben sich und handeln von Beginn an als verantwortliche Akteure, treffen Entscheidungen gemeinsam mit anderen, entwickeln Umsetzungsschritte und verabreden deren Durchführung. Verabredungen, die in *open space* Veranstaltungen getroffen werden, sind verglichen mit denen herkömmlicher Planungsworkshops wesentlich innovativer, systemischer, robuster, nachhaltiger und werden schneller umgesetzt. Regelmäßig kommt es zu gänzlich neuen und unerwarteten Ergebnissen... vor Überraschungen sind *open space* Teilnehmende nie sicher.

Eine ganz kleine Auswahl von Literatur

Harrison Owen: *Open Space Technology – A User's Guide*, Third Edition, Berrett-Koehler Publishers, Inc. San Francisco, 2008

Michael M Pannwitz: *Meine open space Praxis*, Westkreuz-Verlag, Berlin 2010

Harrison Owen: *Expanding Our Now – The Story of Open Space Technology*, Berrett-Koehler Publishers, Inc. San Francisco 1997

Harrison Owen: *Power of Spirit – How Organizations Transform*, Berrett-Koehler Publishers, Inc. San Francisco 2000

Harrison Owen: *The Practice of Peace*, Human Systems Dynamics Institute, Circle Pines 2004

Harrison Owen: *Raum für den Frieden – The Practice of Peace*, Herausgeber der deutschen Ausgabe Michael M Pannwitz, Westkreuz-Verlag, Berlin 2005

Marvin Weisbord and Sandra Janoff: *Don't Just Do Something, Stand There! Ten Principles for Leading Meetings That Matter*, Berrett-Koehler Publishers, Inc. San Francisco 2007

Marvin Weisbord and Sandra Janoff: *Einfach mal Nichts tun!* Herausgeber der deutschen Ausgabe Michael M Pannwitz, Westkreuz-Verlag, Berlin 2011

Chaostheorie und komplexe Systeme

Michael M Pannwitz, Yaari Pannwitz: Kärtchensatz *open space* Aufbau, Eigenverlag Berlin 2010

open space im Internet

www.boscop.org

Die Berliner Genossenschaft von *open space* Praktiker/-innen informiert transparent und für die Nutzer frei verfügbar über ihre Praxis: Arbeitshilfen, Formblätter, Dokumentationen, Berichte, Presseartikeln und die stets wachsende Datenbank aller von ihren Mitgliedern begleiteten Veranstaltungen.

www.openspaceworldmap.org

Die Open Space World Map zeigt die weltweite Verbreitung des Verfahrens, die Kontaktdaten von Praktiker/-innen in 63 Ländern mit ihren Webseiten, Informationen über die *open space* Stammtische an 28 Orten weltweit und Kontakte zu *open space* Vereinigungen.

www.openspaceworldscape.org

Datenbank mit gegenwärtig über 700 *open space* Veranstaltungen von 54 Begleiter/-innen weltweit mit Informationen zu: Titel, Veranstalter, Datum, Länge der Veranstaltung, Branche/Feld/Bereich, Anzahl der Teilnehmenden, Ort, Tagungsort, Begleiter/-in, Team, Planungstreffen, Nächsten Treffen und in vielen Fällen weiteren Informationen.

www.openspaceworld.org

Die internationale Webseite zu *open space*: Informationen, Kontakte, Trainings, Treffen, weltweite und regionale OSonOS/Lernwerkstätten, Liste der *open space* Praktiker/-innen, Bücher, Forschung... einfach alles zu *open space*.

Der Autor

Jo Töpfer ist Berater in Organisationstransformation. Er arbeitet freiberuflich im In- und Ausland; Arbeitsschwerpunkte: Großgruppenverfahren und Veränderungsprozesse. Regionaler Schwerpunkt: Mittel- und Osteuropa. Mitglied im Ost-West Institut e.V., Future Search Network und Mitbegründer von boscop eg (berlin open space cooperative).

Jo Töpfer
Boxhagener Str. 119B
10245 Berlin
Tel: 030 42018000
Fax: 030 577070509
E-Mail: jotoepfer@boscop.org
Internet: www.boscop.org