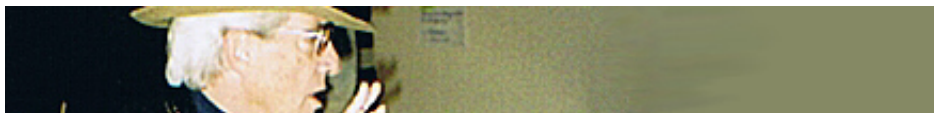


www.einseitig.info :: Home :: Platzanweiser :: Meinungskulturen :: Open Spaces: kein Oben, kein Unten



## Open Spaces: kein Oben, kein Unten

### Meinungskulturen

**"Wenn dort rituelle Feste gefeiert wurden, gab es nie ein Organisationskomitee..."**

*Von Farah Lenser*

**H**arrison Owen, der Erfinder und Initiator von Open Space Technology im Gespräch mit der freien Journalisten und Moderatorin Farah Lenser über die Wurzeln eines international anerkannten Partizipations- und Entscheidungsverfahrens.

**Farah Lenser:** Harrison, Sie sind der Initiator von „Open Space Technology“, eines offenen Moderationsverfahren, das sich großer Beliebtheit erfreut. Können Sie uns sagen, wie Sie auf diese Idee, Menschen in einem großen Kreis ohne vorher bestimmte Agenda zusammenzubringen gekommen sind?

**Harrison Owen:** Es war eigentlich sehr einfach: Ich hatte eine große Konferenz für 250 Leute organisiert und die Vorbereitung hatte mich ein Jahr meines Lebens gekostet. Ich war unabhängiger Berater und wurde für diese Zeit nicht bezahlt. Wir hatten ein wunderbares Treffen, alle waren zum Schluss begeistert und sagten, am meisten hätten ihnen die Kaffeepausen gefallen. Da sagte ich mir: Ich bin vielleicht ein bisschen einfältig, aber nicht blöd: „Da muss es doch eine andere Art geben, um Konferenzen zu organisieren.“ Ich hatte mich bereit erklärt, auch die nächste Konferenz, die zwei Jahre später stattfinden sollte, zu organisieren, aber ich sagte meinen Kollegen, ich würde es nur dann übernehmen, wenn sie mir völlig freie Hand bei der Gestaltung ließen, denn ich wollte nicht wieder ein ganzes Jahr für die Vorbereitung verlieren.

Zu meiner Überraschung waren sie einverstanden und vier oder fünf Monate, bevor die nächste Konferenz stattfinden sollte, fragte ich mich, ob ich wohl noch die grundlegenden Mechanismen für eine erfolgreiche Konferenz finden würde. Eines Abends saß ich an einer Bar und erinnerte mich an meine Zeit in West Afrika, wo ich mehrere Jahre lebte und auch daran, dass dort alles, was wichtig war, immer in einem Kreis stattfand. Wenn dort rituelle Feste gefeiert wurden, gab es nie ein Organisationskomitee und doch funktionierte alles phantastisch. Es war irgendwie magisch, und dann gibt es in Afrika natürlich auch noch die Trommeln.

Ich dachte, es könnte gut sein, in einem Kreis zu beginnen, aber einfach in einem Kreis zu sitzen ist noch nicht besonders produktiv; also müsste es etwas geben, wo die Leute, ihre Vorschläge sammeln, man braucht also eine Art schwarzes Brett. Ich war mittlerweile bei meinem zweiten Martini angelangt und so wurde die Idee geboren: „Lade die Leute ein in einem Kreis zusammen zu sitzen, kreierte eine Nachrichtenwand und eine Art Marktplatz.“ Und das hat funktioniert!

**Farah Lenser:** Dieses Prinzip des Kreises findet man in vielen ursprünglichen Kulturen. Kann es sein, dass das Zusammenkommen in einem Kreis ein natürliches fundamentales Prinzip ist, um miteinander zu reden und Konflikte zu lösen und dass wir es nicht mehr gewohnt sind, weil

wir uns zu sehr an ein hierarchisches System gewöhnt haben?

**Harrison Owen:** Nun, ich weiß nicht, ob schon jemand eine Untersuchung darüber gemacht hat, aber die Geometrie der Kommunikation hat mich schon immer fasziniert und für mich ist es ganz klar, dass die grundlegende Form der Kommunikation der Kreis ist. Sobald Leute in einem Kreis zusammen sitzen, werden sie miteinander reden; zum Teil weil sie sich nicht ausweichen können und auch, weil der Kreis keinen Anfang und kein Ende hat. Es gibt kein Oben, kein Unten, es gibt keine Hierarchie und jeder ist mit jedem auf gleicher Augenhöhe. Es ist interessant: wenn Leute um einen rechteckigen Tisch herumsitzen, schauen sie schnell zu dem einen oder anderen Ende, um zu sehen, wer der Verantwortliche ist und sie nehmen sofort an, dass es ihre eigene und eine andere Seite gibt.

Sie befinden sich in einer Verhandlungssituation und genau das werden sie tun, miteinander verhandeln. Sitzen Leute hintereinander in einer Reihe wie in einem klassischen Treffen oder wie im Klassenzimmer, dann erzeugt das eine Art passiver Aggression. Es gibt dabei für sie nichts zu tun, es ist die klassische Machtverteilung. Wer vorne sitzt oder steht, ist der die Macht inne hat und wer auch immer auf den Stühlen sitzen mag ist offensichtlich dumm und hat keine Macht. Entweder macht man Notizen oder man wirft mit Steinen. Aber eine Kommunikation im Sinne eines echten Austauschs wird nicht stattfinden.

Die Formen, in denen wir zusammenkommen sind wichtige Vorbedingungen für Kommunikation. Es gibt natürlich Anlässe, wo es adäquat ist an einem rechteckigen Tisch zusammen zu sitzen, wenn man etwas aushandeln will. Und wenn ein Experte etwas vortragen will, kann es angemessen sein, wie in einem Klassenzimmer hintereinander zu sitzen. Und es gibt Zeiten, wo man Informationen austauschen oder neue Ideen entwickeln will, wo nur der Kreis die adäquate Form sein kann.

**Farah Lenser:** Manche Leute werden sagen: „Gut, wenn ich mit zehn bis dreißig Leuten zusammenkomme, mag das ja in einem Kreis funktionieren, aber mit größeren Gruppen ist es unmöglich in einem Kreis zusammen zu sitzen.“ Gibt es nach ihren Erfahrungen zahlenmäßige Begrenzungen für einen *Open Space*?

**Harrison Owen:** Es gibt Begrenzungen, aber diese sind weniger restriktiv, als man annehmen möchte. Die kleinste Gruppe, mit der ich in einem *Open Space* gearbeitet habe umfasste 5 Leute und die größte Gruppe mehr als 750 Leute, aber ich habe Kollegen, die schon mit mehr als 1000 Leuten gearbeitet haben. Wir fangen immer in einem Kreis an, aber wenn es sehr viele Leute sind, dann bilden wir konzentrische Kreise. Es ist dann immer noch ein Kreis und man hat das Gefühl, dass man alle Leute sehen kann, außer denen, die direkt vor mir oder hinter mir sitzen. Es gibt also nicht wirklich eine Begrenzung.

Neben dem *Open Space* im realen Raum kann es auch einen im elektronischen Raum geben und wenn wir die beiden Räume miteinander ergänzen, dann gibt es kaum noch Begrenzungen. So könnte man ohne Probleme 5000 Leute in einem *Open Space* zusammenbringen: ein realer *Open Space* könnte in einem Gebäude in New York, ein anderer in Paris, Stockholm, San Francisco oder wo auch immer stattfinden – sagen wir mit je 500 Leuten - und diese könnten wiederum elektronisch miteinander kommunizieren. Also ich rede nicht von Videokonferenzen, sondern von ganz normaler elektronischer Kommunikation. In der Theorie gibt es also wirklich keine Begrenzung für die Anzahl von Menschen, die in einem *Open Space* zusammen kommen können.

**Farah Lenser:** Eigentlich ist es überraschend, dass *Open Space*

funktioniert; viele Leute fragen sich, wie das gehen soll, ohne Plan, ohne Tagesordnung und Programm, zu einer Konferenz einzuladen. Sie vertrauen einfach auf die Selbstorganisation. Gibt es eine Theorie oder Philosophie, die dieses Phänomen erklären kann?

**Harrison Owen:** Ich glaube *Open Space* ist absolut intuitiv, nur unsere rationale Erwartung ist verdreht. Wir alle meinen zu wissen: wenn man 500 fremde Leute zusammenbringt, ohne dass es ein bestimmtes Setting oder Programm gibt und ohne oder höchstens mit einem Moderator, dann gibt es ein totales Desaster. Wir haben auf der ganzen Welt Erfahrungen mit *Open Space* gesammelt, da gibt es tausende von Beispielen mit allen möglichen Gruppen von Managern großer Organisationen bis hin zu Dorfbewohnern in Stammesgesellschaften und alles, was dazwischen existiert. Die Erfahrung ist, dass sie in weniger als einer Stunde wissen, worüber sie reden wollen und dass sie die Arbeitsbedingungen selbst organisieren. Dazu braucht es nur einen Moderator und dieser wird niemals in die Diskussion intervenieren und es wird keine Probleme geben. Auch in sehr konfliktreichen Umgebungen, wie wir sie in Südafrika mit den Zulu und Haussa hatten, hat die Selbstorganisation funktioniert.

Es stellt sich natürlich die Frage, die Sie auch gestellt haben: „Wie kann das bloß funktionieren, da wir alle denken, das sei doch unmöglich.“ Ich denke, dass die Antwort wahrscheinlich vielfältig ist, aber der Schlüssel zum Verständnis, warum es so gut läuft ist das Phänomen der Selbstorganisation. Wir wissen von der Chaos Theorie, dass es mitten in der zufälligen Unordnung ein Muster gibt.

Uns wird mehr und mehr bewusst – für lange Zeit galt dies als esoterisches Wissen – dass die Unterscheidung, die wir zwischen Ordnung und Unordnung machen, nämlich sie als zwei voneinander getrennte Sphären zu betrachten nicht zu halten ist. In jedem Moment der uns erscheinenden Ordnung, gibt es immer auch eine Öffnung in Richtung auf Unordnung hin und in dem, was uns als Unordnung erscheint, gibt es eine Tendenz zur Ordnung oder zu einem Muster.

Einer der bekannten Forscher auf diesem Gebiet ist Stuard Kaufman, der das Buch „At home at the Universe“ schrieb. Steward ist theoretischer Biologe, aber was er im Laufe der Jahre entdeckt hat ist folgendes: wenn vier oder fünf Bedingungen erfüllt sind, dann entsteht Ordnung von ganz allein. Die Bedingungen dafür sind: eine sichere Umgebung und eine hohe Komplexität von unterschiedlichen Elementen, sowie ein großes Potential von Komplexität in Bezug auf ihre mögliche innere Beziehung und eine Bewegung hin zu einer Verbesserung – es ist nicht einfach zu erklären, da Steward mit Molekülen arbeitet. Der kritische Moment ist, dass sich das alles am Rande des Chaos bewegt. Nach Stewards Erfahrung – und ich glaube ihm, nachdem was ich mit *Open Space* erlebt habe – erscheint Ordnung auch auf einem sehr komplexen Niveau – menschliche Wesen eingeschlossen – wenn diese Grundprinzipien vorhanden sind.

Ich denke, das ist es, was in *Open Space* passiert. Jahre bevor ich Stewards Theorien entdeckt habe, habe ich versucht die Funktionsweise von *Open Space Technology* zu erklären, indem ich sagte: *Open Space* funktioniert in einer Situation, die sowohl von einer hohen Komplexität der Anliegen als auch einer hohen Komplexität auf der Seite der Teilnehmer geprägt ist, sowie die mögliche Präsenz eines echten Konfliktes, wo schon gestern eine Entscheidung nötig gewesen wäre. Man kann das nicht eins zu eins mit den Bedingungen der Selbstorganisation in biologischen Systemen gleichsetzen, aber es scheint da einen Zusammenhang zu geben.

**Farah Lenser:** Die letzten Jahre ist die Methode des *Open Space* sehr populär geworden. Kann es sein, dass diese Methode gerade jetzt gut in

unsere Zeit passt, die wir mehr und mehr als chaotisch wahrnehmen?

**Harrison Owen:** Ich denke auf einem bestimmten Level ist das richtig. Aber ich würde sagen, dass es *Open Space* schon immer gab, es gab nie eine Zeit, wo die Dinge anders funktioniert hätten. Die Organisationstheorie unterscheidet zwischen formaler Organisation, die strukturiert und plant und informeller Organisation. Lange Zeit versuchten die Leute, an der Spitze von Hierarchien die informelle Organisation zu unterbinden, weil sie nicht zu kontrollieren ist. Sie wollten nicht, dass jeder mit jedem redet, Kommunikation sollte nur in bestimmten Kanälen stattfinden. Ich persönlich glaube nicht, dass das sehr nützlich ist, aber das ist meine Meinung. Die informelle Organisation ist in der Tat das sich selbst organisierende System.

**Farah Lenser:** Welches der beiden Systeme, das formelle oder das informelle funktioniert besser?

**Harrison Owen:** Das hängt natürlich davon ab, wen man fragt und wo man ihn fragt. Wenn man den Direktor oder Manager eines Unternehmens fragt, wird er schon aus Gründen des Ego sagen, dass die formelle Organisation funktioniert, denn das ist die Art und Weise, wie sie arbeiten. Wenn man jemand anderen fragt, wird er vielleicht zugeben, dass sich niemand wirklich um die formelle Organisation schert, und wenn sie es täten, würde nichts passieren. Die eigentliche Art, wie etwas geschieht ist, dass du Herbert oder Susi anrufst, oder dass du mit jemandem ein Bier trinken gehst. Ich sage nicht, dass jede formelle Organisation schlecht ist, ich erwäge aber ernsthaft, sie für überflüssig zu halten.

Wenn die Aussage von Steward Kaufman stimmt, dass der Prozess der Selbstorganisation nicht nur als theoretische Möglichkeit, sondern als tägliche Realität stattfindet dann bedeutet es, dass die meiste Mühe und die Zeit, die wir damit verbringen, Dinge zu organisieren eine fundamentale Zeitverschwendung sind. Wenn wir stattdessen einfach den Vorbedingungen der Selbstorganisation erlauben würden zum Vorschein zu kommen und diesen Prozess dann unterstützten, würden wir viel Zeit und Mühe sparen.

Die interessante Frage ist: „Warum passiert das gerade jetzt?“ – und das war der zweite Teil Ihrer Frage. Ich vermute, es ist so wie Sie bereits vorgeschlagen haben. Die Art und Weise, wie wir bisher versucht haben unser Leben zu organisieren, ob nun im Geschäft, in einem Land, einer Kirche oder was auch immer, wird nicht mehr funktionieren. Nicht, dass unsere Systeme, die wir entwickelt haben, unbedingt schlecht sind, aber sie wurden entwickelt zu einer Zeit und für eine Zeit, in der alles viel langsamer abließ als heute.

Wenn vor 50 oder 100 Jahren etwas passierte, hat es vielleicht ein Jahr gedauert, bis man davon erfuhr und ein weiteres Jahr, um darauf zu reagieren. Wir hatten Unternehmen, die sehr bequem mit einem Zweijahresrahmen arbeiten konnten. Jetzt leben wir in einer Welt, die sich mit der Geschwindigkeit von Nanosekunden bewegt. Wir geraten außer Atem, wenn wir versuchen da mitzuhalten. Wir werden mehr und mehr gewahr, dass wir gezwungen werden uns intuitiven Kräften gegenüber zu öffnen, die wir schon vorher hatten. Es geht also mehr darum etwas zu erinnern, als darum etwas Neues zu entwickeln.

**Farah Lenser** ist freie Journalistin und Moderatorin. Lenser, arbeitet im Rahmen des Open-Forum an offenen, partizipativen Dialogverfahren.

**Ein Programm für Friedensstifter – Harrison Owen kommt nach Berlin**

### Wie Frieden schaffen?

Diese Frage treibt nicht nur Politiker und Friedensaktivisten um, sondern beschäftigt jeden einzelnen in seinem täglichen Umfeld in der Liebesbeziehung, in der Familie oder am Arbeitsplatz.

Harrison Owen, der Initiator der ‚Open Space Technology‘ gibt eine überraschende Antwort: Geben wir dem Frieden eine Chance, indem wir ihm Raum und Zeit geben sich von selbst zu entfalten. Über 20 Jahre lang machte er in mehr als 120 Ländern mit den unterschiedlichsten Gruppen und Konfliktparteien die Erfahrung, dass die fundamentale Kraft der Selbstorganisation nicht nur Kreativität freisetzt, sondern auch die Bedingungen für ein friedliches Miteinander möglich macht. Vom 30. November bis zum 2. Dezember ist er in Berlin und lädt alle ein, die an der Zersplitterung und Disharmonie der Welt und ihres persönlichen Umfeldes leiden und etwas dagegen unternehmen wollen, an einem Open Space zum Thema Frieden teilzunehmen.

Infos unter: [www.practicepeaceberlin.org](http://www.practicepeaceberlin.org)

*Farah Lenser* 18.11.2005

Die Übernahme von Artikeln und Interviews - auch auszugsweise und/oder bei Nennung der Quelle - ist nur nach Zustimmung der Online-Redaktion von [www.einseitig.info](http://www.einseitig.info) erlaubt.

© [www.einseitig.info](http://www.einseitig.info) - Magazin für Meinungsmache

21.02.2014