

Großgruppenarbeit: open space

Aus: Lexikon der Sozialwirtschaft, Hrsg. Grunwald, Horcher, Maelicke, 2. Auflage 2013, Nomos-Verlag, Baden-Baden

Von einer Großgruppe wird in der Regel dann gesprochen, wenn mehr als ca. 30 Teilnehmerinnen und Teilnehmer an einer gemeinsamen Aufgabenstellung arbeiten. Dies kann beispielsweise bei folgenden Problemlagen der Fall sein:

- Eine Bürgerinitiative will Projekte zur Entwicklung eines Quartiers, das als „überforderte Nachbarschaft“ bezeichnet wird, definieren und planen.
- Zwei benachbarte Kirchengemeinden wollen die Kooperation miteinander angesichts einer schwierigen Ausgangslage verbessern: Die eine Gemeinde will mit der anderen fusionieren; diese findet aber, dass man zunächst die Kooperation verbessern soll, bevor über eine Fusion ein Beschluss gefasst werden kann.
- Einer GmbH als Holding sind drei weitere Gesellschaften als Dienstleister unterstellt. Die Zusammenarbeit zwischen den vier Gesellschaften bereitet große Schwierigkeiten. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Gesellschaften haben die Möglichkeit, Anliegen zur Verbesserung der Zusammenarbeit zu formulieren.

Bei allen drei Praxisbeispielen fanden sich jeweils mehr als 30 Teilnehmerinnen und Teilnehmer, die mit „Leidenschaft und Verantwortung“ an der Lösung der jeweiligen Probleme engagiert waren.

Warum die Betonung auf „Leidenschaft und Verantwortung“?

Der Entdecker des Open Space, Harrison Owen, sagt, dass ein Open Space nur dann seine Wirkung entfalten kann, wenn die Teilnehmerinnen und Teilnehmer wirklich motiviert sind, selbst bei der Problemlösung anzupacken. Diese Motivation ist die treibende Kraft für diese Großgruppentechnik.

Was ist bei der Vorbereitung, der Durchführung und der Auswertung eines Open Space zu beachten? Zunächst wird ein Moderator gebraucht, der Erfahrungen im Umgang mit dem Verfahren hat. Einen solchen kann man innerhalb der eigenen Organisation finden.

Dieser wird bei der Vorbereitung auf folgendes achten:

- **Problemdefinition**
Eignet sich die Open Space-Technik für die Lösung des vorliegenden Problems?
- **Steuerungsgruppe**
Wer aus der Organisation (bzw. den betroffenen anderen Organisationen) arbeitet in einer Steuerungsgruppe mit? Diese Gruppe tagt in der Regel fünfmal vor dem Open Space und mindestens ein mal danach. Sie ist zuständig für die inhaltliche und organisatorische Begleitung innerhalb der eigenen Organisation bzw. der beteiligten Organisationen.
- **Themenfestlegung**
Wie lässt sich das Thema so formulieren, dass es das zu lösende Problem auch griffig darstellt?

Weiter ist es wichtig, dass Auftraggeber und Steuerungsgruppe eine Vorstellung über den Verlauf eines Open Space gewinnen.

Es folgt ein geraffter Überblick über den „normalen“ Verlauf eines Open Space.

Die Großgruppe trifft sich zum **Plenum** in einem Raum, der es ermöglicht, einen **Stuhlkreis** zu bilden. Wenn mehr als ca. 40 Teilnehmerinnen und Teilnehmer zusammenkommen, müssen entsprechend konzentrische Kreise gestellt werden. Insofern ist es wichtig, möglichst realistisch vor dem Open Space abzuschätzen, wie viele kommen werden. Sind nur 30 oder sind mehr als 120 zu erwarten? Das hat Konsequenzen auf Raumgröße, Materialbedarf etc.

Der **Moderator** begrüßt die Gruppe und erläutert das weitere Vorgehen.

Jede und jeder hat nun die Möglichkeit, ein **Anliegen** zur Lösung des Problems zu formulieren. Das geschieht in der Weise, dass die Person in die Mitte des Kreises tritt, sich kurz vorstellt, und das Anliegen auf ein vorbereitetes Papier schreibt.

Mit diesem Papier geht sie zur **Raum-Zeit-Tafel** und heftet dieses in ein Feld, in dem eine Zeit angegeben ist (z.B. 1. Tag, 9.00-11.00, Raum A). Das bedeutet folgendes: in der Regel läuft ein Open

Space über zwei bis drei Tage. Es sind **Kleingruppenräume** vorbereitet, damit die Person mit ihrem Anliegen die Möglichkeit hat, mit anderen das entsprechende Anliegen zu erörtern.

Nach dem Plenum findet also Kleingruppenarbeit statt.

Wenn über zwei Tage jeweils vier Räume vorbereitet sind und diese in sieben Zeitabschnitten belegt werden können, sind 28 Anliegen zur Erörterung möglich. Manchmal werden im Plenum mehr Anliegen formuliert. Dann gibt es zwei Möglichkeiten: Entweder werden zusätzliche räumliche Ressourcen kurzfristig erschlossen oder die Gruppe findet einen Modus der Reduktion von Anliegen (beispielsweise durch thematische Zusammenlegung). Die Bildung der Kleingruppen erfolgt in **Selbstorganisation**: Interessenten tragen sich zur Mitarbeit jeweils auf die Papiere ein, die an der Raum-Zeit-Tafel hängen.

In jeder Kleingruppe wird sichergestellt, dass ein Protokoll geschrieben wird. Dieses wird nach Ende der Arbeitsphase zum „**Logistikbereich**“ gebracht, dort abgeschrieben und auf DIN-A 3 vergrößert und an die **Protokollwand** geheftet. An der Protokollwand kann dann rasch der „Problemlösungsstand“ der gesamten Gruppe erfasst werden. Wenn alle Kleingruppen abgeschlossen haben, werden die Protokolle auf DIN-A 4 kopiert und in „**Lesebücher**“ zusammengefasst, die alle Teilnehmenden sofort erhalten.

Nach einer Lesezeit trifft man sich wieder im Plenum zu einer **Konvergenzrunde** und bewertet gemeinsam (z. B. mit Hilfe von Punkteverteilung) die Wichtigkeit der entsprechenden Arbeitsergebnisse. So entsteht eine Reihenfolge der Bedeutsamkeit für die angesteuerte Problemlösung.

Vor den bewerteten Arbeitsgruppenergebnissen können neue Arbeitsgruppen gebildet werden, die für die **Weiterarbeit** nach dem Open Space Vereinbarungen treffen.

Dies ist - in geraffter Form - die Struktur des Open Space. Sie verweist auf eine gewisse Strenge bei Vorbereitung und Ablauf. Dabei ist die Arbeit des „Logistikbereichs“ nicht zu unterschätzen (PCs, Drucker, schneller und zuverlässiger Kopierautomat, Räume, Verpflegung und vieles mehr).

Ohne diese Struktur kann sich die Selbstorganisation der Teilnehmerinnen und Teilnehmer nicht entfalten, die den besonderen Reiz und die Kreativität des Verfahrens ausmachen.

Zu Ermunterung der Selbstorganisation gibt es u. a. ein Gesetz und vier Grundsätze.

Das **Gesetz ist das der zwei Füße**. Es besagt: Bleib beweglich, geh' dorthin, wohin Dich deine Füße tragen. Verlass Dich auf die Dynamik, die Dich während der Tage beschäftigt.

Die **vier Grundsätze**:

- Wer immer kommt, es sind die richtigen Leute.
- Was immer geschieht, es ist das einzige, was geschehen kann.
- Es fängt an, wenn die Zeit reif ist.
- Vorbei ist vorbei.

Das Gesetz und die Grundsätze sind in den Räumen, in denen der Open Space stattfindet, auf Tafeln visualisiert und bieten einen permanenten Hinweis auf die Chance der Selbstorganisation für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in der logistischen Struktur, die dieser dient und sie absichert.

Literaturangaben:

- 1) Harrison Owen, Open Space Technology. Ein Leitfaden für die Praxis, Stuttgart 2011 (Schäffer-Poeschel)
- 2) Andreas Strunk, Führung und Zusammenarbeit in „Lernenden Organisationen“, in: Bernd Maelicke (Hrsg.), Personal als Erfolgsfaktor in der Sozialwirtschaft, Baden-Baden 2004 (Nomos), S. 201-227