

Mit einem
Vorwort
von Andreas
Schlegel

Silke Hermann | Niels Pfläging

OpenSpace Beta

Das Handbuch
für organisationale Transformation
in nur 90 Tagen

Vahlen

Von den Autoren der Bestseller
"Organisation für Komplexität"
und "Komplexithoden"

Vorwort von Andreas Schlegel

„So kann es nicht weitergehen! Und so wird es auch nicht weitergehen!“ Diese Überzeugung hatte sich bei mir – als Vorstand eines mittelständischen Unternehmens mit rund 140 Kolleginnen und Kollegen – mit der Zeit immer mehr festgesetzt. Angetrieben von der herausfordernden Marktsituation unseres Unternehmens und von der Frage, wie wir eine zukunftsfähige Organisation entwickeln könnten, hatte ich seit einigen Jahren nach Ansätzen und Konzepten Ausschau gehalten. Wir brauchten neue Ideen für die (Organisations-) Entwicklung unseres Unternehmens. Wir brauchten neue Ansätze! Aber alle Ansätze, die ich fand, waren weder überzeugend, noch inspirierend.

Dann, im Sommer 2018, entdeckte ich ein kleines, quadratisches Buch. Darin stieß ich auf Ideen, die mir revolutionär erschienen. Nur selten hatte ich beim Lesen eines Buchs eine so rasante Abfolge von Aha-Momenten erlebt! Vor dem Hintergrund dieser Lektüre begann ich, die Erfahrungen meiner beruflichen Praxis neu zu begreifen. Ich erkannte, warum vieles von dem, was ich bislang bei FSM getan oder initiiert hatte, wenig oder überhaupt keine dauerhafte Wirkung im Sinne echter Verbesserung entfaltet hatte; weshalb sich Innovationsfähigkeit und Leistung unseres Unternehmens nicht erhöhten, sondern verschlechterten, obwohl wir immer neue und stets hochqualifizierte Kollegen hinzugewinnen konnten! Jenes Büchlein war Niels' *Organisation für Komplexität*. Es eröffnete mir die Welt des „Beta-Denkens“.

Das führte mich jedoch zu einer neuen Frage: Wie könnte unser Unternehmen den Wandel „hin zur Beta-Organisation“ schaffen? Die Antwort auf diese Frage fand ich Ende 2018 in der englischen Ausgabe des Handbuchs von Silke und Niels, das Sie hier in Händen halten. **Heute, nachdem ich als Sponsor ein OpenSpace Beta-Kapitel in unserem Unternehmen erlebt, begleitet und „durchlernt“ habe, kann ich aus eigener Erfahrung sagen: OpenSpace Beta wirkt!** Silke und Niels haben mit OpenSpace Beta eine Architektur für die Transformation ganzer Unternehmen geschaffen, die in der Veränderungsarbeit konsequent auf die Prinzipien des Beta-Kodex setzt. Diese Architektur erlaubt freiwillige, ernsthafte und verbindliche Bewusstseins- und Veränderungsarbeit, die von allen Kolleginnen und Kollegen gemeinsam getragen werden kann.

Es gehört zu den nicht-delegierbaren Aufgaben eines Vorstands, gelegentlich Entscheidungen zu treffen, deren Konsequenzen von allen mitgetragen werden müssen. Unsere Entscheidung für Beta und für OpenSpace Beta Anfang 2019 war dennoch ungewöhnlich für uns. Denn nachdem mein Vorstands-

Andreas Schlegel ist Unternehmer, ungeduldiger Visionär, technikaffiner Menschenfreund und heimatverbundener Kosmopolit. Er diskutiert gerne bei gutem Essen und Wein, liebt klare Worte und Argumente.

Seit 2012 ist er Vorstand der FSM AG mit Sitz in Kirchzarten bei Freiburg. Die FSM AG entwickelt und produziert seit 1989 intelligente Elektronik. Sie ist in den Disziplinen mobile Energieversorgung, Druckmesstechnik und Trafosanfteinschalter tätig.

Web: www.fsm.ag; E-Mail: beta@fsm.ag
Twitter: @Andr3asSchlegel

kollege und ich entschieden hatten, unser Unternehmen gemeinsam mit allen in eine Beta-Organisation zu transformieren, lag es an jeder Kollegin und jedem Kollegen selbst, sich so in diese Transformation einzubringen, wie sie oder er es konnte und wollte. **Die Ergebnisse haben uns alle überrascht.** Und genau dafür bietet OpenSpace Beta den optimalen Rahmen: Es bietet Halt, Verlässlichkeit und Sicherheit in Zeiten des Umbruchs. So kann sich Selbstorganisation entfalten.

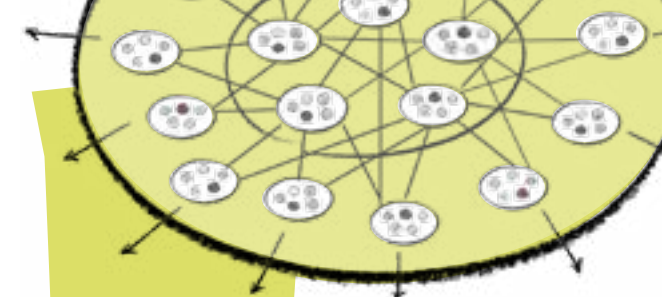
Die Beta-Transformation bei FSM, bei der Silke uns als Zeremonienmeisterin hervorragend unterstützte, hat mir einen reichen Schatz an neuen Einsichten beschert. In gewisser Weise durfte ich meine eigene Organisation neu und nochmals anders kennenlernen. **OpenSpace Beta überrascht: Es legt offen, wie viel Potenzial im Unternehmen schlummert. Es setzt dieses Potenzial frei – schneller und wirksamer, als ich vorab für möglich gehalten hätte.** Um Worte von Silke und Niels aus diesem Handbuch aufzugreifen: Jeder, der es sehen will, wird in den 90 Tagen erkennen, was in und zu dieser Zeit möglich ist!

Diese deutsche Ausgabe dieses Handbuchs ist mehr als nur eine Übersetzung des englischen Originals. Entscheidende Details wurden geschärft und neue Aspekte hinzugefügt. Beim erstmaligen Lesen dieser Fassung sind mir einige Elemente dieser Transformationsarchitektur noch klarer ins Bewusstsein getreten – teilweise durchaus schmerzhaft!

Die Konsequenz, mit der wir uns zu dieser Transformation entschieden haben, hat sich im Rückblick als richtig, als angemessen und als nötig erwiesen. Ernsthafte Veränderung braucht eben einen ernsthafte Ansatz der Veränderungsarbeit! All jenen, die tatsächlich an der Transformation ihrer Organisationen hin zu mehr Selbstorganisation oder „mehr Beta“ arbeiten wollen, möchte ich die intensive Auseinandersetzung mit diesem Handbuch ans Herz legen.

Andreas Schlegel, im September 2019

OpenSpace Beta Timeline



Sponsor



Facilitator



Formell autorisierte Manager



Beeinflusser & Reputationsträger



Teams



OpenSpace-Rollen

Teilnehmende



Sessiongeber



Zeremonienmeister



Open Space Beta-Rollen

Coaches



Anspruchsgruppen



OpenSpace-Rollen

60 Tage

OpenSpace Meeting 1

90 Tage

OpenSpace Meeting 2

30 Tage

Vorlauf (Bühne schaffen!) Beginnen (Vorbereiten!)

Üben – Flippen – Lernen (Tun!)

Beenden (Prüfen!) Resonanzzeit (Reifen!)

Vorbereitung des Topmanagements



Vergemeinschaften der Einladung (45 Tage)



Themen-erarbeitung



Coaching-Rolle beginnt



Einladung verfas- sen & senden



Tag 1: Beitrittsmeeting



Tag 2: Vorbereitungstag



Protokolle OS 1



Üben von Beta-Team-Mustern



Beta-Kodex-Begrenzungen



Wertschöpfungs- stärke



Zeitlich kontrol- liertes Flippen



Lern- beschleuniger



Machtträger in Aktion



Absichtsvolles Storytelling



Thema & Einladung



Tag 1 & 2: Beitrittsmeeting



Protokolle OS 2



Coaching- Rolle endet



Chapter- Nachbesprechung



Wiederkehrendes OpenSpace Beta

