



12.09.2013

Führungskultur und Change Management

Facilitating Change: Erfolgsfaktor Emotion

In Zeiten von Wissensexplosion und digitaler Überforderung sind Komplexität, Ambivalenz und Unsicherheit zu einer festen Größe im Arbeitsalltag von Führungskräften geworden. Dort wo Kontrolle und Optimierung und Top-Down-Entscheidungen nicht mehr greifen, hält eine neue Philosophie der Partizipation Einzug in die Führungs-Etagen: Facilitating Change. Der Kerngedanke: Authentizität und Emotion sind die erfolgskritischen Faktoren in langfristigen Veränderungsprozessen. Als Facilitatoren ausgebildete Führungskräfte, Coaches und Berater lernen, das Unvorhersehbare mit Intuition und Gelassenheit zu nehmen.

Leitfaden des Facilitating-Ansatzes ist die „Theorie U“ von Claus Otto Scharmer. „Um die tieferen Schichten des Lernens und der kollektiven Intelligenz zugänglich zu machen, benötigen Führungskräfte eine neue soziale Technologie, durch die drei Instrumente bewegt und gestimmt werden können: der offene Verstand, das offene Herz und der offene Wille.“, so Scharmer. Der Soziologe erforschte über mehrere Jahre am Massachusetts Institute of Technology MIT in Boston die Gestaltung nachhaltig erfolgreicher Veränderungsprozesse. Dem Aspekt der Emotionalität attestierten auch die Teilnehmer einer Capgemini-Studie zum Thema „Digitaler Wandel“ von 2012 zentrale Hebelwirkung. Für 85% der Befragten sei es erfolgskritisch, die Menschen emotional zu erreichen. Führungskräfte, so das Ergebnis der Studie, müssen gezielter auf diese Aufgabe vorbereitet und während des Prozesses betreut werden. Der Neurobiologe Gerald Hüther spricht gar von einer „Kultur der Entgeisterung“ in Organisationen. Für ihn braucht das Gehirn eine emotionale Berührung, um lernen zu können.

Renate Franke, Mitgründerin der School of Facilitating sagt: „Im Facilitating geht man davon aus, dass das Wissen um zukunftsfähige Lösungen bereits im System vorhanden ist. Dieses Wissen und die notwendige positive Energie zur Veränderung wollen über Begeisterung und Emotion getriggert werden. Allerdings: Vielen Menschen fällt es in unübersichtlichen Situationen schwer, sich und der eigenen Begeisterung treu zu bleiben. Noch dazu zeigen Menschen ungern Emotionen. Wer emotional wird, begibt sich auf dünnes Eis. Die kleine Schwester der Veränderung heißt Verunsicherung. Wie kommt man also zurück zur eigenen Gefühlswelt? In unseren Ausbildungen bringen wir unsere Teilnehmer zunächst dazu, ihre eigene Haltung zum Wandel zu erkunden, ihre Intuition wieder zu entdecken. Sie bleiben bei sich, und übertragen Begeisterung über die eigene Authentizität. In einem zweiten Schritt machen sie als Facilitatoren geschützte Räume auf, in denen sich Teams oder Kunden in ihrer ganzen emotionalen Komplexität zeigen sollen und dürfen. Ein Facilitator ermöglicht sich und anderen das trittsichere Wandeln in Richtung Zukunft auf unerforschtem Gelände - geführt vom inneren Kompass. Facilitatoren verfügen über einen Methodenkoffer, der Widersprüchlichkeit, Entschleunigung und die Abgabe von Kontrolle an den entscheidenden Stellen im Veränderungsprozess zulässt. Sie fördern dabei auch durchaus ungewöhnliche Szenarien, kalkulieren Leistungseinbrüche ein oder akzeptieren Fehler als Teil des Lernens.“

„Geschulte Facilitatoren bringen dem Team echte Klärung und Potenzialentfaltung. Auf die innere Orientierung und emotionale Aktivierung von Führungskraft und Team lässt der Erfolg dann meist nicht lang warten. Unsere Teilnehmer machen diese Erfahrung mit teils verblüffenden Ergebnissen. In einem Beratungsfall hatte die Geschäftsführung ein Konzept entwickelt. Sie musste sich eingestehen, dass das Konzept der Belegschaft besser war. In der Umsetzung waren diese konsequenter als von der Geschäftsleitung gedacht.“, sagt Barbara Zuber, Mitgründerin der School of Facilitating.

Die School of Facilitating, ein Netzwerk unabhängiger Trainer und Berater, entwickelte auf Basis der „Theorie U“ einen Ausbildungslehrgang zum Facilitator. In insgesamt sieben Modulen werden Eigen- und Fremdwahrnehmung, Bewusstseinsbildung, die freie Entwicklung von Visionen und Prototypen und die Anwendung von Motivationstechniken erlebbar gemacht. Die Ausbildungen sind nach den Richtlinien der European Coaching Association zertifiziert und finden in Berlin, Wien und Baden-Württemberg statt. Das Angebot richtet sich an Führungskräfte, Personalentscheider, Trainer, Berater oder Menschen, die in Verantwortung stehen.

Nächster Ausbildungsstart: 24. Oktober 2013 in Berlin. Mehr Infos unter www.school-of-facilitating.de

School of Facilitating, Suarezstr. 31, 14057 Berlin. www.school-of-facilitating.de

Telefon: +49-30-617 89 194 oder 0173 6188131, E-Mail: info@school-of-facilitating.de

Ansprechpartner Presse: Gudrun Greiling, 0152 3350 8006 oder presse@school-of-facilitating.de