



## Facilitating Change: Sicher durch schwere See

**Agilität und Veränderungsbereitschaft eines Systems und seiner Mitarbeiter bestimmen maßgeblich den Unternehmenserfolg. Entsprechend hoch sind die Anforderungen an Führungskräfte in Veränderungsprozessen. Facilitating, eine neue Methodik im Change Management, stärkt Führungskräfte in ihrer Selbstreflexion, Wahrnehmung und Empathiefähigkeit: erfolgskritische Kompetenzen in Veränderungsprozessen, die sich häufig positiv auf die gesamte Karriere auswirken.**

Sie sollen Vorbild und Sinnstifter sein und den Wandel möglichst vorleben. Als Kommunikationstalente sind sie authentisch, ansprechbar, überzeugend in den Entscheidungen –so die Erwartungshaltung an Führungskräfte. Die erfolgreiche und nachhaltige Gestaltung von Veränderungsprozessen fordert die Führungskraft also auf mehrfache Weise: sie benötigt eine eigene, klare und reflektierte Haltung zum Change und ist gleichzeitig gefragt, den Wandel mit dem Team vollständig zu durchdringen, Commitment, emotionale Berührung und damit die größtmögliche aktive Beteiligung herzustellen.

Laut einer Studie von Caggemini\* sieht die Realität häufig anders aus. Da sind die Angst vor Statusverlust, eine überdurchschnittliche Arbeitsbelastung, Ressourcenknappheit und der Druck, eine schnelle Sichtbarkeit der Ergebnisse herzustellen. Einer vollständigen Reflexion und Standortbestimmung wird zu wenig Zeit eingeräumt –allzu leicht fällt dann wieder der schnelle Rückgriff auf Altbewährtes.

Aus dem englischsprachigen Raum erreicht die Methode des Facilitating die Entscheider-Ebenen in Deutschland. Facilitating (*facilitare*=ermöglichen, erleichtern) befähigt Führungskräfte, Veränderungsprozesse nachhaltig und mit hoher Beteiligung des Teams zu gestalten. Die Grundannahme im Facilitating: Alles notwendige Wissen für das Gelingen des Wandels ist im System bereits vorhanden. Um dieses Wissen zu bergen, arbeiten als Facilitatoren geschulte Führungskräfte mit ihren Teams heraus, um was es in der Tiefe geht. Ein erster Schritt ist dabei zunächst die Schärfung der eigenen Wahrnehmung. Denn je differenzierter die Wahrnehmung, umso umfangreicher das Verständnis für eine Situation. Das stärkt die Qualität der Handlungen, die daraus entstehen. Emotionalität und Intuition besitzen als Inspirationsquelle einen besonderen Stellenwert im Facilitating.

In der Arbeit mit dem Team schafft ein Facilitator einen geschützten und positiven Raum, der die spezifischen Fähigkeiten, Talente, Wünsche oder Ängste aller Beteiligten zutage befördert – echte Beteiligung ist hier gefragt. Zugleich wissen geschulte Führungskräfte um die Hebelwirkung von Entschleunigung, Widersprüchlichkeit und die Abgabe von Kontrolle an den neuralgischen Punkten im Veränderungsprozess. Sie fördern daher auch ungewöhnliche Szenarien, kalkulieren Leistungseinbrüche ein oder akzeptieren Fehler als Teil des Lernens. Facilitating hinterfragt, öffnet und verlangsamt, bis eine Klärung da ist - immer wieder.

„Change Prozesse bringen Unordnung. Ohne Unordnung keine neue Ordnung. Facilitatoren bereiten Menschen auf diese Phasen der Unordnung und eine Reise durch das Chaos vor – es herrscht mitunter schwere See. Gelassen mit dem Unvorhersehbaren umzugehen bringt dem Team in aller Regel echte Klärung - und damit den gewünschten Erfolg.“, sagt Renate Franke, Mitgründerin der School of Facilitating in Berlin. „Facilitating kommt Menschen entgegen, die lebenslanges Lernen als selbstverständlich betrachten, mit Ups and Downs vertraut sind, Ängsten und Emotionen in Stresssituationen mit Empathie begegnen können oder den Wechsel und die Lebendigkeit lieben.“

Eine Anleitung, den Facilitator in sich selbst zu entdecken, liefert das kürzlich erschienene **Praxishandbuch „Facilitating Change – Mehr als Change Management“** (Beltz Weiterbildung, 2013) von den Gründern der School of Facilitating Karin Beutelschmidt, Renate Franke, Markus Püttmann und Barbara Zuber.

**Die School of Facilitating**, ein Netzwerk unabhängiger Trainer und Facilitatoren, bietet einen Ausbildungslehrgang zum Facilitator an. In insgesamt sieben Modulen werden Eigen- und Fremdwahrnehmung, Dynamiken von Veränderungsprozessen und die Fähigkeit, aus der Zukunft, heraus zu denken, 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 und Menschen, die in Verantwortung stehen.



**Neuerscheinung Praxishandbuch:**

**Facilitating Change. Mehr als Change-Management: Beteiligung in Veränderungsprozessen optimal gestalten.** Von Karin Beutelschmidt, Renate Franke, Markus Püttmann und Barbara Zuber.

EUR 39,95, Beltz Weiterbildung. ISBN 978-3-407-36546-0. 1. Auflage, erscheint am 11.11.2013. 202 Seiten, gebunden. Auf Wunsch stellen wir gern ein Rezensionsexemplar zur Verfügung.

**School of Facilitating**

Suarezstr. 31, 14057 Berlin

Telefon: +49-30-617 89 194 oder 0173 618813

E-Mail: [info@school-of-facilitating.de](mailto:info@school-of-facilitating.de)

[www.school-of-facilitating.de](http://www.school-of-facilitating.de)

Besuchen Sie uns auf XING, Facebook und twitter!

**Ansprechpartner Presse**

Gudrun Greiling, 0152 3350 8006

oder [presse@school-of-facilitating.de](mailto:presse@school-of-facilitating.de)