

Ermöglichendes Denken – Facilitative Thinking

Grundannahmen für lebendiges Denken.

Seit 25 Jahren beschäftigen mich Fragen rund um Führung, Beratung, Beobachtung und Begleitung von Menschen und Organisationen. Dabei wollte ich es immer leicht haben - mit mir und den anderen.

In den ersten Jahren meines Weges bin ich auf Ideen und Methoden gestoßen, die sich unter dem Begriff „Facilitation“ versammelten. „Facilitation“ steht wörtlich übersetzt für „erleichtern, Leichtigkeit, Möglichkeit“. International wird ein „Facilitator“ als eine Person verstanden, die aufgrund persönlicher Fähigkeiten und ausgewählter Methoden Gruppen hilft, sich durch eine Suchbewegung, einen Entwicklungsschritt oder eine Transformation zu verändern.

Die Idee des Erleichterns hat mich inspiriert, auf viele Probleme und Herausforderungen mit einem anderen, sanfteren Blick zu schauen. Das hat Dinge einfacher gemacht und Ziele quasi wie von selbst ins Werden gebracht. Vor allem: ich war damit hilfreicher für andere.

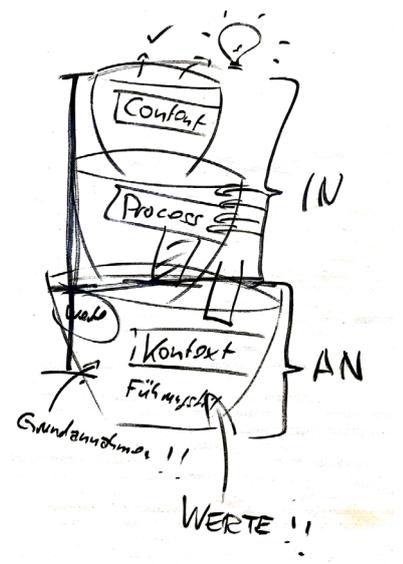
Mit der Zeit sind mir die hier versammelten Grundannahmen auf- und eingefallen. Diese Grundannahmen beschreiben Haltungen und Praktiken, die Gelassenheit, Zuversicht und Weisheit – und damit auch Erneuerung und Entwicklung - wahrscheinlicher machen.

Die Wortwahl und die Ausrichtung der Grundannahmen weisen auf einen organisationalen Kontext im Sinne von „Leadership“, „Transformation“ und „Co-Creation“ hin, jedoch wirken sie auch in ganz anderen Lebensbereichen und Ebenen der Betrachtung (Achtung! :)):

- Globales (Welt)
- Change & Transformation (Organisation)
- Kommunikation & Soziale Interaktion (Teams/Meetings)
- Selbstführung (Person)



Holger Scholz – Kommunikationslotsen



Warum es hilfreich ist, sich mit Grundannahmen zu beschäftigen.

Ich finde den Gedanken spannend, dass wir die Welt um uns herum nicht so sehen können, wie sie wirklich ist, sondern immer nur, wie wir sie gerade wahrnehmen. Das heißt auch: Wir können über eine Sache nie per se oder absolut etwas sagen. Alles, was wir sagen können, sagen wir von unserer Beziehung zu den Sachen aus. Und diese Beziehung zu den Sachen kann entwickelt werden, sie kann sich – zum Beispiel durch die hier vorgestellten Grundannahmen - verändern.

Wie wir unsere Umwelt wahrnehmen, wie wir also unsere Beziehung zu den Sachen um uns herum gestalten, wird bestimmt durch unsere Grundannahmen.

Grundannahmen sind verinnerlichte Überzeugungen, die wir aus unseren Erfahrungen gebildet oder von anderen übernommen haben. Grundannahmen prägen Menschen, aber auch Gruppen und ganze Organisationen - sie sind einer der wichtigsten Einflussfaktoren auf unser Leben und unsere Gesellschaften. Negative Grundannahmen können zu einer starken Beschränkung der Möglichkeiten führen, während positive Grundannahmen ermöglichen, leicht, weise und beweglich zu sein.

Von dem Quantenphysiker, Nobelpreisträger und passionierten Dialog-Praktiker David Bohm wissen wir: „Eine Grundannahme ist ein Denkprozess, der von sich selbst behauptet, dass er nicht existiert“.¹ Wir sind uns also in der Regel unserer aktuellen - hilfreichen oder beschränkenden - Grundannahmen nicht bewusst. Allerdings können wir die eigenen Annahmen erkennen oder verstehen, wenn wir über sie nachdenken und die Wirkung veränderter Grundannahmen in der Praxis ausprobieren.

Wir müssen die Wahrheitsfrage gar nicht stellen, im Sinne von „Ja ist denn diese Grundannahme wahr?“ Es reicht aus, wenn sie uns zweckdienlicher, weiser, beweglicher und gelassener machen.

In der Praxis konnte ich Personen und ganze Gruppen erleben, die bestimmte Standpunkte nach der Beschäftigung mit den Grundannahmen nicht mehr wie bisher vertreten haben. Es ist, als würde sich die eigene Position zu den Dingen unmerklich verändern.

¹ Bohm, David; Der Dialog. Das offene Gespräch am Ende der Diskussionen. Klett-Cotta, 1998



Wie man mit den Facilitative Thinking-Grundannahmen arbeiten kann.

Es macht viel Sinn, sich mit Grundannahmen zu beschäftigen und zu untersuchen, wie sie unsere Wirklichkeit erschaffen. Es tut gut, zu erkennen, dass wir Gewordene sind. Sozialisierte. In physische Form gewachsene „Autobahnen im Hirn“ (Gerald Hüther) bestimmen weitgehend unsere Wahrnehmung, unsere Interpretation und unsere Handlungsroutinen. Wenn wir aufgrund der Arbeit mit Grundannahmen häufiger die Erfahrung machen, dass wir gelassener, gerechter und entspannter mit Vorfällen umgehen, entwickeln wir vielleicht Spaß an dieser Art der inneren Arbeit.

Es kann befreiend und als soziales Experiment auch sehr interessant sein, was alles möglich ist, wenn es uns zunehmend gelingt, zwischen unserer Wahrnehmung und der Interpretationen nach den gewohnten, reaktiven Mustern eine Distanz zu bringen:

„Zwischen Stimulus und Response gibt es einen Raum, in diesem Raum ist unsere Kraft, unsere Antwort zu wählen. In unserer Antwort liegt unser Wachstum und unsere Freiheit.“
Viktor E. Frankl

Mit Bedacht und Langsamkeit eine Antwort zu wählen, Optionen der Interpretation und Reaktion in der Schwebelage zu halten und sich dann bewusst zu entscheiden, verspricht Wachstum, persönliche Entwicklung und Freiheit.

Grundannahmen zeigen uns eine Öffnung, eine Möglichkeit, ...

- die Dinge und Sachverhalte von einer höheren Ebene aus zu betrachten,
- unsere gewohnten Denkmuster zu hinterfragen,
- eine andere Haltung einzunehmen und mit ein wenig Übung auch eine andere Wirklichkeit zu kreieren,
- ein Weltbild zu entwickeln, das Kooperation, Verbundenheit und das Gute unterstellt,
- Andere dazu einzuladen, sich aus den gegenwärtigen, beschränkenden Kontexten der Macht-Hierarchie, des Richtig-Falsch-Paradigmas und der kollektiven Ohnmacht herauszubewegen und unsere reaktiven Muster Stück für Stück hinter uns zu lassen.



Ich wünsche Euch Kurzweil bei der Lektüre und fulminante Wirkung für Euer Tun!

Herzlichst,

Holger Scholz

Grundannahmen aus unserer Praxis (Auswahl)

Das Wissen liegt im System.

Wenn es einen Impuls für ein Veränderungs- oder Entwicklungsvorhaben gibt, beteilige ich alle relevanten Stakeholder zum frühestmöglichen Zeitpunkt. Ich gebe Zeit, schaffe Raum für die gemeinsame Erkundung und vertraue der kumulierten Erfahrung und Weisheit einer Gruppe.

Nicht für andere denken, mit anderen denken!

Ich stelle meine eigenen Ziel- und Lösungsideen frühestmöglich zur Disposition im Sinne von „This or something better!“ („Dies oder etwas Stimmigeres!“). Ich arbeite mit anderen daran, unsere (Arbeits-)Welt gemeinsam zu verbessern. Durch Partizipation werden die Menschen zu Experten ihrer eigenen Sache und übernehmen Verantwortung für das größere Ganze.

Jeder tut sein Bestes – immer.

Jeder tut sein Bestes. Nach eigenem Ermessen und kontextabhängig. Das muss nicht „das Beste“ für andere sein. Es heißt auch nicht, dass das, was einer tut, keine Konsequenz hätte. Zugleich ist es hilfreich, anderen eine gute Absicht zu unterstellen. Wenn ich eine Handlung oder einen Beitrag nicht verstehe, reagiere ich mit Neugier, nicht mit Verärgerung. Ich frage nach, um wirklich zu verstehen, und halte eigene Bewertungen in der Schwebe.



Vielfalt ist kein Problem. Vielfalt ist eine Ressource.

Für tragfähige Lösungen brauchen wir größere Wahrnehmungskörper als die Kapazität, die Einzelnen zur Verfügung steht. Hilfreich sind ausgiebige Prozesse der Beobachtung und Erkundung. Ich will alle Sichtweisen und Expertisen zur Sache kennenlernen und lade daher unterschiedliche Perspektiv- und Anspruchsgruppen ein. Ich höre zu, sammle, erkenne an und danke. Ein Facilitative Thinking-Prinzip besagt: „Jede Sichtweise ist gültig. Jeder Beitrag ist ein Geschenk.“

Nichtwissen ist meine Ressource. Fragen sind mein Potential.

Ich übe mich darin, meine Gewissheit zu suspendieren.

Ich erlaube mir den Satz: „Ich weiß es auch nicht. Was meinen Sie denn?“ Führung heißt für mich, Fragen zu stellen, anstatt Antworten parat zu haben oder Ratschläge zu geben. Ein Facilitative Thinking-Prinzip besagt: „If you don't know what to do, try consulting the group.“ Oder Voltaire: „Zweifel sind etwas Unangenehmes, sich sicher zu sein ist lächerlich.“

Menschen möchten etwas Sinnvolles tun und Verantwortung übernehmen.

Ich ermutige andere, ihre natürliche Kompetenz und Verantwortung einzubringen. Ich urteile nicht darüber, was für andere sinnvoll ist. Ich gehe davon aus, dass Menschen sich bewusst und mit guten Gründen einer Sache und bestimmten Werten verpflichten. Und dass diese Verpflichtungen für diese Menschen sinnvoll und rational sind.

There is a leader in every chair.

Ich gehe davon aus, dass alle Menschen im Leben wie auch in Organisationen Führung übernehmen. Ich weiß, dass jeder eine (Mit-) Verantwortung und spezifische Kompetenzen hat. Ich nutze den Kreis als Metapher und Meetingformat, um diese gemeinsame Führung noch stärker zum Vorschein zu bringen. Ich ermutige dazu, dass Menschen ihre (Mit-)Verantwortung als „Leader“ einbringen und leben. Ein Facilitative Thinking-Prinzip besagt: „Lasse die Menschen alles tun, was sie selbst tun können.“



Ressourcen für Dich



Video „Grundannahmen „Facilitation in der Praxis“

<https://youtu.be/jD2In7KMyIU>



Lotsen-Karten

<https://kommunikationslotsen.de/shop-facilitating-tools/>



Facilitative Thinking Karten

erhältlich bei den Kommunikationslotsen

<https://kommunikationslotsen.de/shop-facilitating-tools/#ft-karten>



Workshop für Interessierte „Facilitative Thinking“

Direkteinstieg in den Kern der Lotsenarbeit. Dieser Workshop ist für alle Menschen, die den Facilitationansatz der Kommunikationslotsen kennenlernen wollen. Es ist ein Direkteinstieg in Facilitation, die dahinterliegenden Denkmodelle, die Grundannahmen, die Praktiken, Prinzipien, Tools, Prozesse und Werte.

Infos & Termine:

<https://kommunikationslotsen.de/training/>

