

# **Aussichtslose Probleme in der Organisation? – Mit Dynamic Facilitation erfolgreich zu lösen!**

**Schwierige, komplexe Themen, emotional geladene Probleme, scheinbar unlösbare Fragestellungen – jetzt ist eine Methode gefragt, die Raum zur Selbstorganisation der Beteiligten schafft, die Veränderungen im System bewirkt, die eine Neuordnung von Gedanken und Gefühlen ermöglicht: Hier kommt Dynamic Facilitation von Jim Rough zum Einsatz.**

Als Moderator konnte ich bereits mehrfach in scheinbar ausweglosen Situationen positive Lösungen mit Dynamic Facilitation als Methode herbeiführen. Komplexe und konflikthaft aufgeladene Themen lassen sich sehr gut bearbeiten – ebenso wie wirklich kreative Lösungen gefunden werden können.

## **Das Wertvolle an Dynamic Facilitation**

Dynamic Facilitation gehört zu den systemischen Methoden. Es handelt sich um eine bereits ausgereifte Methode, die von Rosa Zubizaretta und Matthias zur Bonsen (Hrsg.) in ihrem Buch „Dynamic Facilitation: Die erfolgreiche Moderationsmethode für schwierige und verfahrenere Situationen“ (2014) beschrieben wurde.

Dabei spielt der externe Moderator eine grundlegende Rolle. Er ermöglicht mit Hilfe eines groben Rahmens, aber ohne die (ansonsten meist übliche) Vorgabe einer Struktur für die Diskussion, dass Argumente kraftvoll ausgetauscht werden können. Indem der Dynamic Facilitator eine eher forschende Rolle einnimmt, sorgt er dafür, dass die Teammitglieder ihre Gedanken und Gefühle neu ordnen und sich letztendlich selbst organisieren können. So werden dynamische Systeme verändert und neue Lösungsansätze entwickelt.

## **Ein klassisches Beispiel für Dynamic Facilitation**

Bei einem Auftrag kam der Abteilungsleiter in einem Change-Prozess nicht voran, weil sich die Mitarbeiter auf den ersten Blick quer gestellt hatten. Beim zweiten Blick stellte sich heraus, dass das Leitungsteam in sich stark zerstritten war. Die Spannungen waren historisch bedingt und aus der aktuellen Situation herausgewachsen – wie es häufig im öffentlich-rechtlichen Arbeitsumfeld der Fall ist. Eine Schlichtung ist hier nur bedingt möglich. Durch ein Teamtraining und Coaching der Führungskräfte war versucht worden, die internen Konflikte abzubauen, doch leider ohne Erfolg. Ohne ein sich findendes Leitungsteam ist ein Change-Prozess jedoch nicht möglich. Zudem war der Widerstand gegen das Change-Vorhaben bei den Mitarbeitern auf einem Höchstmaß angespannt. Hier entschied ich mich für Dynamic Facilitation – letztendlich mit Erfolg für die gesamte Abteilung.

## **Neurologisch orientiertes Arbeiten!**

Die Moderationsmethode orientiert sich an der Neurologie und baut darauf, dass sich unser Gehirn in stressfreien Situationen nicht durch vorausgeplante Strukturen ausbremst. Unsere Gedanken sind vielmehr meist eher ungeordnet, sie kommen spontan und nicht linear. Dynamic Facilitation arbeitet ähnlich wie unser Gehirn und nutzt diese natürlichen Denkstrukturen: Anstatt einen Moderationsplan einzuhalten, bekommt die eigene Energie des Teams Raum.

## Grundstruktur von Dynamic Facilitation



Nach Zubizaretta und zur Bonsen stehen während der Diskussion vier Überschriften zur Verfügung. Der Moderator unterstützt, um die Diskussionsbeiträge darunter „einzusortieren“: Was sind Herausforderungen/Fragen, Lösungen/Ideen, Bedenken und Informationen? Durch dieses Vorgehen werden sowohl (Zwischen-)Ergebnisse als auch Fortschritte sichtbar, und das Team bekommt während der offenen Diskussion ein Minimum an Struktur zurück.

Die Gewissheit, dass alles offen und konzentriert gesagt werden kann, führt zur Entwicklung eines umfassenden Gefühls für die Komplexität und ermöglicht den Blick auf neue Lösungsansätze. Diese Diskussionsform nennt Jim Rough Choice-Creating-Gespräch.

Die Methode ist geeignet für Gruppen bis zu 30 Teilnehmer\*innen. Man braucht dafür entweder 2 Tage oder 3-4 Sitzungen zu je 4 Stunden.

*Dietmar Fleidl-Koch ist spezialisiert auf die Analyse und Moderation von Arbeitsprozessen, von teaminternen Abläufen bis hin zu strukturellen Herausforderungen, wie Change oder Fusionen.*



**Autor:** Dietmar Fleidl-Koch

DFK-Change-Beratung