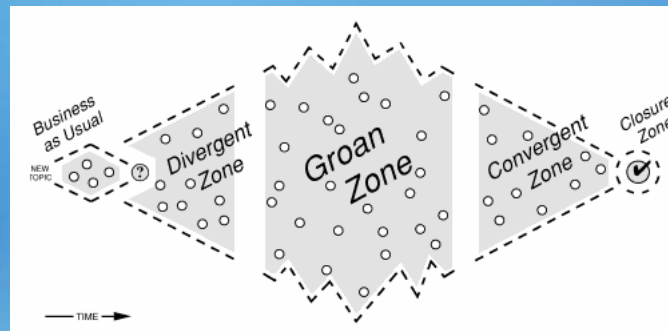


Systemisches Konsensieren

Workshop 11.6.2018 am PZ.BS
Karin Joachim, Organisationsberaterin
BSO

1. Sitzungsleitung, die Symmetrie von Öffnen und Schliessen
2. Beispiel zum Durchspielen
3. Reflexion des Beispiels
4. Theorie
5. Diskussion in Gruppen und im Plenum

Sitzungsleitung, die Symmetrie von Öffnen und Schliessen



Group decision making nach Kaner (2014: 235)

11.06.2018

Karin Joachim Beratung | Vermittlung | Entwicklung

3

Beispiel zum Durchspielen

Gruppenarbeit mit Kartenabfrage:

Das Netzwerk Schulentwicklung will sich neu ausrichten. Was soll es dabei unbedingt berücksichtigen?

10 Minuten Zeit zum Überlegen, danach sammeln wir die Vorschläge.

11.06.2018

Karin Joachim Beratung | Vermittlung | Entwicklung

4

Was ist Macht



„Macht ist die Form des Einflusses, bei der eine Person, eine Position oder eine Organisation über die Chance verfügt, die Verhaltensänderung auch gegen den Willen der anderen durchzusetzen.“ (Stahle 1999, S. 389)

11.06.2018

Karin Joachim Beratung | Vermittlung | Entwicklung

5

Macht und Entscheidung

Formale Machtgrundlage

- Hierarchie
- Weisungsbefugnisse

Personale Machtgrundlage

- Expertise
- Vorbildfunktion
- Die Möglichkeit, Entscheidungen fällen zu können, ist insofern an Macht gebunden, als eine Entscheidung Weichen für andere stellt, Handlungsoptionen verschliesst, Wahlmöglichkeiten einschränkt oder in eine bestimmte Richtung lenkt.

11.06.2018

Karin Joachim Beratung | Vermittlung | Entwicklung

6

Macht mit und Macht über



Macht mit statt Macht über

11.06.2018

Karin Joachim Beratung | Vermittlung | Entwicklung

7

Macht über

- „Macht über“ beruht auf dem Denkraum von logisch/nicht logisch; von gut/böse. Argumentation von richtig und falsch, Bestrafung von falschem Verhalten. Das schafft Orientierung und klare Verhältnisse, das kann aber auch einengen.
- Wer „Macht über“ hat, entspricht den Kriterien dieses Denkraums, ist im Statusgefälle oben, versucht, Einfluss auf den anderen auszuüben, indem er ihn von der Richtigkeit seiner Sichtweise überzeugen will.

11.06.2018

Karin Joachim Beratung | Vermittlung | Entwicklung

8

Macht mit

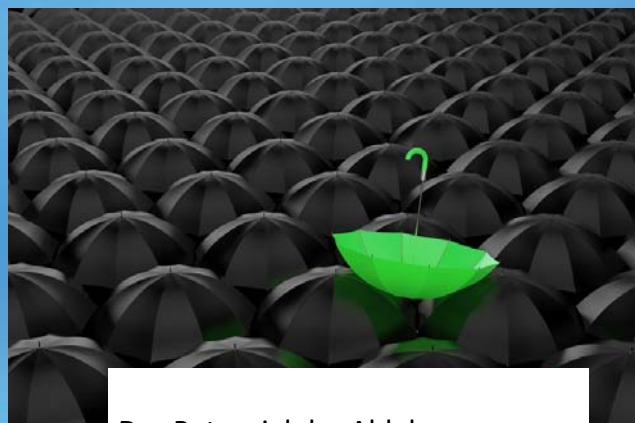
- „Macht mit“ heißt, diesen Denkraum zu verlassen. Es heißt, diejenigen, die nicht diesen Kriterien entsprechen, zu würdigen. Sie teilhaben zu lassen. „Macht mit“ orientiert sich nicht an Wissen und Status, sondern an Empfindungen und Bedürfnissen des Gegenübers, an seinen Befürchtungen und Nöten.
- Wir regen uns gegenseitig zum Denken an, wenn wir mit „Macht mit“ arbeiten.

11.06.2018

Karin Joachim Beratung | Vermittlung | Entwicklung

9

Die Sache mit dem Widerstand



Das Potenzial der Ablehnung

11.06.2018

Karin Joachim Beratung | Vermittlung | Entwicklung

10

Mit dem Widerstand gehen

„Wir würdigen den Widerstand nicht einfach, indem wir sagen, er sei wichtig. Sondern wir bitten denjenigen, der ihn zeigt, ihn zu erklären. Dieses Bitten ist einerseits ein Zeichen von Achtung und Wertschätzung und es gibt dem Widerstand eine Gestalt. Er wird dadurch fassbar. Und es führt eine Skala ein, die es erlaubt, ihn zu differenzieren.

Das schafft Raum für Zwischentöne, Nuancen, aus denen neue und kreative Lösungen entstehen können.

Darin besteht der eigentliche Dreh: Das Systemische Konsensieren setzt gerade dort an und entfaltet damit das Potenzial der Ablehnung.

11.06.2018

Karin Joachim Beratung | Vermittlung | Entwicklung

11

BEREICHE DER INDIVIDUELLEN MESSUNG

Augenmerk liegt auf dem Wunschpotenzial	Bereich der Zustimmung, Befürwortung, Begeisterung - Vergleich von Optionen mit Punkten - Mehrheitsabstimmung	Pro-Stimmen
	die neutrale Zone	
Contra-Stimmen	Der Bereich der Bedenken, Widerstände, Sorgen, Ablehnung - Systemisches Konsensieren, GFK, Soziokratie - Alle Konsens-Verfahren	Augenmerk liegt auf dem Konfliktpotenzial

11.06.2018

Karin Joachim Beratung | Vermittlung | Entwicklung

12

DIE AUSWIRKUNGEN

Augenmerk liegt auf dem Wunschpotenzial	Menschen suchen für ihre Vorschläge die Mehrheit der Zustimmung. Es entsteht Konkurrenz. Die Bedürfnisse der andern sind nur so lange wichtig, bis ich eine Mehrheit habe.	Pro-Stimmen
die neutrale Zone		
Contra-Stimmen	Menschen suchen für ihre Vorschläge die minimale Ablehnung. Da sie Ablehnung vermeiden möchten, müssen sie versuchen, die Bedürfnisse möglichst aller zu berücksichtigen. Wirkt tendenziell kooperativ.	Augenmerk liegt auf dem Konfliktpotenzial

11.06.2018

Karin Joachim Beratung | Vermittlung | Entwicklung

13

GRUNDLAGEN

- Bei Gruppenentscheidungen in Konfliktsituationen ist der Vorschlag am tragfähigsten, bei dem es den geringsten Gesamtwiderstand und damit das geringste Konfliktpotenzial in der Gruppe gibt.
- Systemisches Konsensieren führt zur grösstmöglichen Näherung an den Konsens und hat eine stark konfliktlösende Wirkung.

11.06.2018

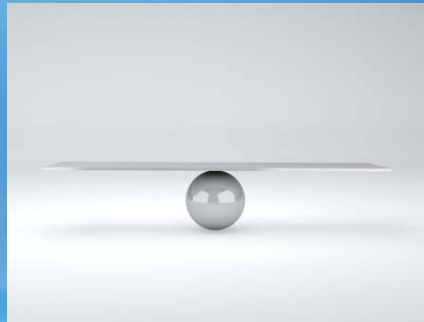
Karin Joachim Beratung | Vermittlung | Entwicklung

14

NULL-LÖSUNG oder PASSIVLÖSUNG

Dies bedeutet je nach
Situation:

1. Wir lassen alles unverändert.
2. Wir entscheiden (jetzt) nicht.



11.06.2018

Karin Joachim Beratung | Vermittlung | Entwicklung

15

FUNKTION DER PASSIVLÖSUNG

Die Bewertung der Null-Lösung gibt der Gruppe wichtige Informationen:

1. Wie schwerwiegend sind die Einwände?
2. In welche Vorschläge investiert man sinnvoll Zeit und Energie?

1. Wie schwerwiegend sind die Einwände?

Einwände wiegen „schwer“, wenn die Akzeptanz für die Vorschläge geringer ist als die Null-Lösung.

2. In welche Vorschläge investiert man sinnvoll Zeit und Energie?

Bei komplexen Problemen werden die Einwände erkundet, um die Bedürfnisse dahinter in die Lösung integrieren zu können. Das ist bei den Ideen sinnvoll, deren Akzeptanz grösser ist als die Akzeptanz der Null-Lösung.

11.06.2018

Karin Joachim Beratung | Vermittlung | Entwicklung

16

ABLAUF

- Brainstorming: Ideen suchen und aufnehmen
- Null-Lösung aufnehmen
- Widerstand individuell messen
- Entscheiden: Der Vorschlag mit den wenigsten Widerstandstimmen kommt dem Konsens am nächsten



11.06.2018 Karin Joachim Beratung | Vermittlung | Entwicklung 17

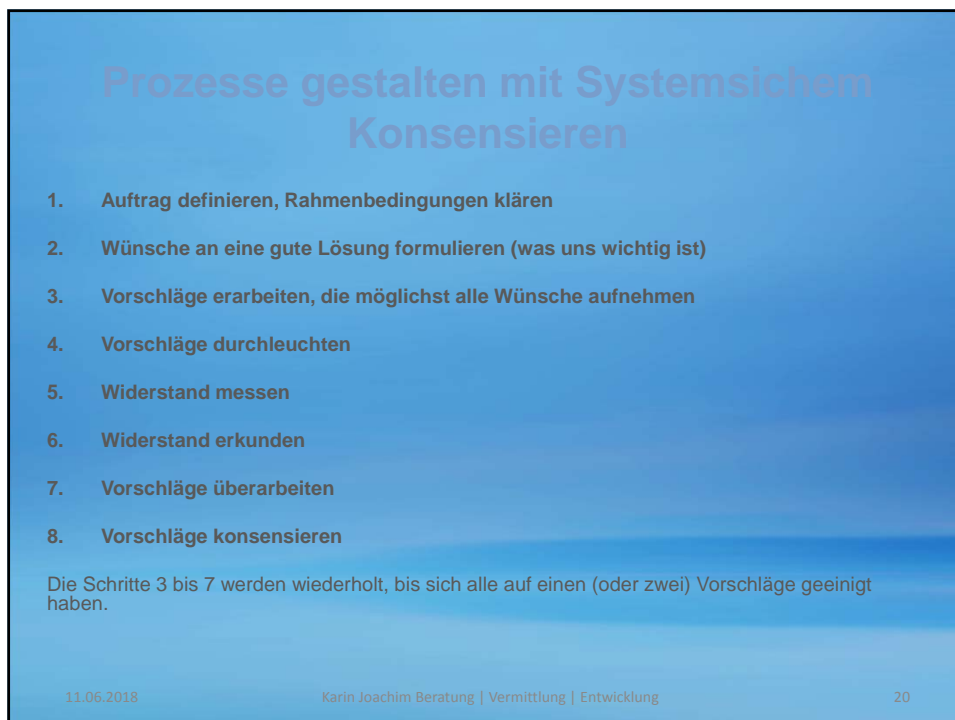
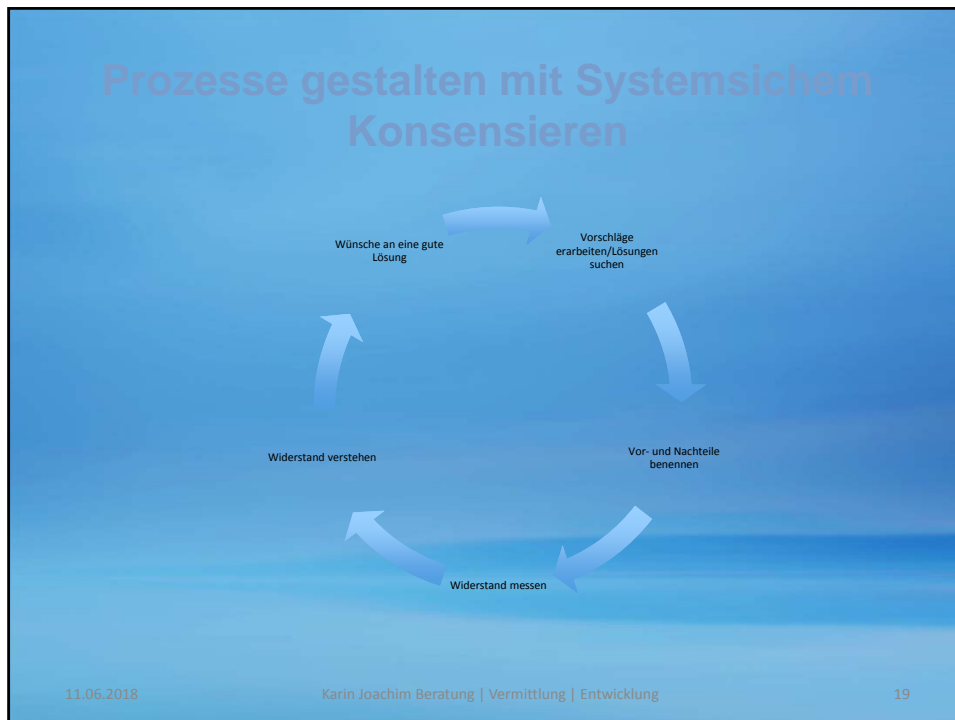
Prozesse gestalten mit Systemsichem Konsensieren



```

    graph LR
      A[Aufgabenstellung /Auftrag] --> B[Rahmenbedingungen]
      B --> C[Wünsche an eine gute Lösung]
      C --> D[Vorschläge erarbeiten/Lösungen suchen]
      D --> E[Vor- und Nachteile benennen]
      E --> F[Umsetzen]
      C --> C1[Widerstand verstehen]
      C1 --> C
      D --> D1[Widerstand messen]
      D1 --> D
      E --> E1[Widerstand messen]
      E1 --> E
  
```

11.06.2018 Karin Joachim Beratung | Vermittlung | Entwicklung 18



WANN SYSTEMISCH KONSENSIEREN?

- um Gruppenentscheidungen zu treffen;
- um ein Problem innerhalb von Gruppen durch die jeweilige Gruppe selbst zu lösen;
- um eine Anzahl Alternativen gemäss ihrer Qualität in den Augen einer Gruppe zu reihen.

11.06.2018

Karin Joachim Beratung | Vermittlung | Entwicklung

21

WANN SYSTEMISCH KONSENSIEREN?

- zur Lösung beliebiger komplexer Aufgabenstellungen durch eine Gruppe
- zur kooperativen Entscheidungsvorbereitung
- zur Lösung von Gruppenkonflikten (sofern ein echtes Interesse an einer Lösung vorhanden ist)

11.06.2018

Karin Joachim Beratung | Vermittlung | Entwicklung

22

Quellen

- Kaner, S. (2014). Facilitator's Guide to Participatory Decision-Making. San Francisco: Community at Work
- Karstädt, Klaus; Visotschnig Erich (2014): Unterlagen zur Moderatorinnenausbildung in Systemischen Konsensieren
- Paulus, Georg; Schrotta, Siegfried; Visotschnig, Erich (2013): Systemisches Konsensieren. Der Schlüssel zum gemeinsamen Erfolg. 3. überarbeitete Auflage. Holzkirchen: DANKE-Verlag