

# IN GRUPPEN BESSER ENTSCHEIDEN



Wie Systemisches Konsensieren  
eure Entscheidungen beflügelt

# IN GRUPPEN BESSER ENTSCHEIDEN



## Herzlich willkommen!

Dieses Handout ist für dich gedacht, wenn du in Teams oder Gruppen arbeitest, die gemeinsam Entscheidungen treffen - ob in großen Unternehmen, kleinen Vereinen oder zu Hause in der Familie.

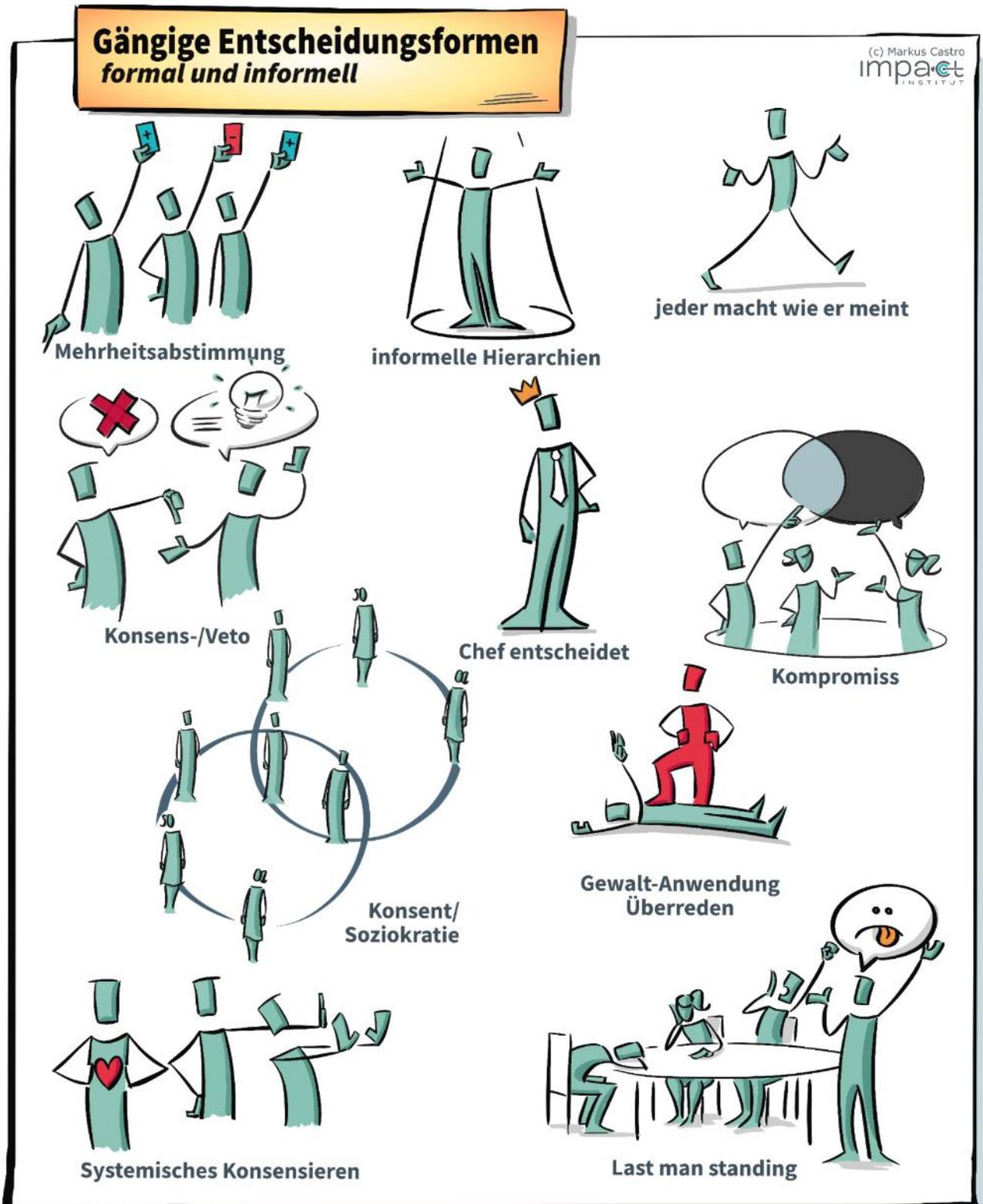
Mit dem SK-Prinzip und der Gewaltfreien Kommunikation kannst du lernen, wie du Konflikte lösen und Entscheidungen treffen kannst, die für alle Beteiligten tragbar sind.

Diese Methoden können dazu beitragen, ein Klima der Zusammenarbeit und des Vertrauens in Ihrem Team zu schaffen, was sich wiederum positiv auf die Leistungsfähigkeit auswirken kann. Wir haben die wichtigsten Informationen zu den Grundlagen des SK-Prinzips und partizipativen Gruppenentscheidungen zusammengestellt, um Ihnen einen Überblick über das "Wie", "Warum" und "Wozu" zu verschaffen.

Pierre, Markus und Stefan vom Impact Institut



# IN GRUPPEN BESSER ENTSCHEIDEN



Die verwendete Entscheidungsmethode trägt signifikant zur Zufriedenheit mit dem Ergebnis bei.

Wie wird bei euch entschieden?

Wie sind deine Erfahrungen damit?



# IN GRUPPEN BESSER ENTSCHEIDEN

## Ein neues Prinzip um gemeinsam zu entscheiden



*Nicht das soll passieren, was die stärksten  
Fürsprecher durchboxen, sondern was von allen  
zusammen am meisten akzeptiert wird.*

### Mehrheitsprinzip

Wenn genügend  
Menschen eine Lösung  
vorziehen, können Gegen-  
stimmen ignoriert  
werden

**Fokus auf**

**Mehrheiten**

**Allianzen**



**gewinnen**

**überreden**

**Kompromisse**

**führt tendenziell zu Konflikten,  
Diskussionen, Grüppchen-  
bildung und Gegeneinander**

### SK-Prinzip

Widerstand ist eine  
wichtige Ressource.  
Lasst ihn uns sichtbar  
machen und nutzen

**Fokus auf**

**Partizipation**

**Machbarkeit**

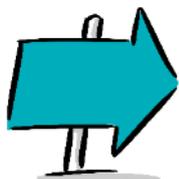


**Bedenken**

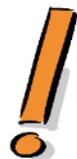
**Problemlösung**

**Anliegen &  
Bedürfnisse**

**führt tendenziell zu Inklusion,  
Entgegenkommen und kreativen,  
tragfähigen Lösungen**



**Anstatt auf individuelle Apelle, Machtausübung oder  
das Wohlwollen der Beteiligten zu bauen, bewirkt das  
SK-Prinzip durch die gemeinsam vereinbarten,  
systemischen Spielregeln mehr Kooperation**



# IN GRUPPEN BESSER ENTSCHEIDEN



## Das SK-Prinzip

Das Systemische Konsens-Prinzip geht von zwei Annahmen aus:

- **Widerstand** ist eine wertvolle Resource
- Unser "demokratisches" **Mehrheitsprinzip** lässt sich mit einem einfachen Kniff **verbessern**

Diese beiden Punkte zu beachten eröffnet bei der Moderation von Meetings, Teamentscheidungen und demokratischen Abstimmungen ganz neue Möglichkeiten um partizipative und effiziente Strukturen aufzubauen.

## Widerstände integrieren

Widerstände gegen Entscheidungen lassen sich nicht durch Befürwortung aufheben und sollten deswegen sichtbar gemacht und integriert werden.

## Diskussionen abkürzen

Häufig schieben Gruppen Entscheidungen vor sich her und diskutieren endlos. Das kann zum Beispiel aus der Angst heraus passieren, übergangen zu werden.

Wenn wir vereinbaren, dass Widerstände durch ein SK-Meinungsbild sichtbar gemacht und gehört werden, können Diskussionen im Vorfeld verringert werden.

## Gemeinsam Entscheidungen treffen

Wichtige Themen zu entscheiden, ohne dabei Machtmittel anzuwenden, andere zu überstimmen oder sie an den Chef zu delegieren, dafür wurde das SK-Prinzip entwickelt. Schon mit 3-jährigen lässt sich diese Art, Entscheidungen zu treffen, erfolgreich anwenden.

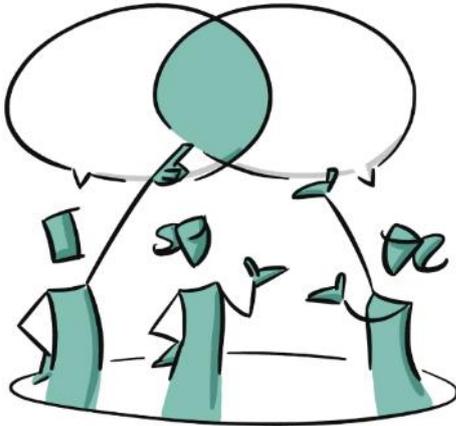
Wie ist deine Haltung zu Entscheidungen in Gruppe?  
Wie gehst du mit Widerständen von Einzelnen um?



# IN GRUPPEN BESSER ENTSCHEIDEN

## Das SK-Prinzip tragfähig entscheiden

impact  
INSTITUT.COM



*Je weniger Widerstand eine Entscheidung erzeugt,  
desto näher liegt sie am Konsens.*



*Deswegen gilt beim SK:  
Nicht, was die meisten wollen, sondern was von  
allen am wenigsten abgelehnt wird soll passieren.*

*Dafür bewerten wir alle Alternativen und  
entscheiden uns für die mit dem geringsten  
Widerstand.*



## Das Prinzip hinter tragfähigen Gruppenentscheidungen

Entscheidungen in Gruppen können anstrengend, zeitaufwendig und herausfordernd sein. In solchen Situationen stoßen Gruppen oft auf Schwierigkeiten, wenn sie etwas Wichtiges gemeinsam entscheiden wollen. So kommt es oft zu Unstimmigkeiten und einem Minimalkonsens, der ineffektiv ist.

Das SK-Prinzip ist ein System, das die Einwände und Widerstände in der Gruppe transparent macht, integriert und in Entscheidungen berücksichtigt.

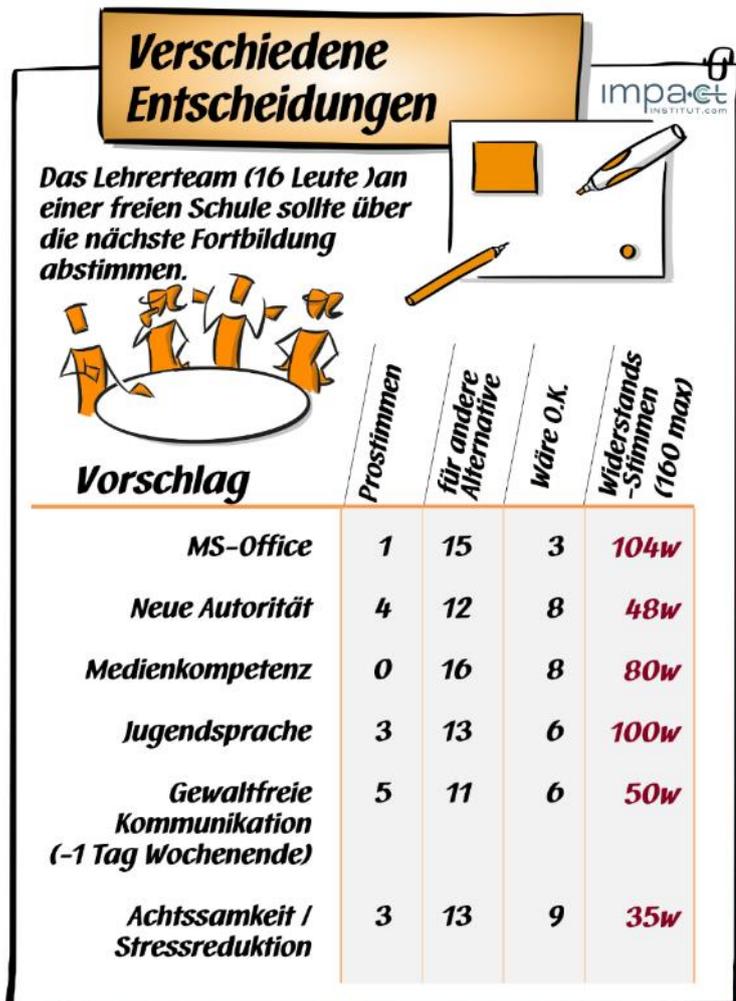
Je weniger Widerstand eine Entscheidung erzeugt, die das zugrunde liegende Problem löst, desto näher liegt sie am Konsens.

Deswegen gilt beim SK-Prinzip:

**Nicht, was die meisten wollen, sondern was von allen am wenigsten abgelehnt wird soll passieren.**  
Dafür bewerten wir alle Alternativen und entscheiden uns für die mit dem geringsten Widerstand.

Das SK-Prinzip ist einfach anzuwenden. Jeder in der Gruppe hat die Möglichkeit, seine Ideen und Vorschläge einzubringen. Es wird dann überlegt, ob die Umsetzung dieser Idee für jeden akzeptabel ist, ob sie ihre Bedürfnisse erfüllt oder eher Widerstand hervorruft. Dieser Widerstand wird dann in eine Zahl übersetzt, zum Beispiel auf einer Skala von Null bis Zehn. Der Vorschlag mit den wenigsten Widerstandsstimmen kann nochmals verbessert oder umgesetzt werden.

# IN GRUPPEN BESSER ENTSCHEIDEN



## Ein Beispiel zur Herleitung

Wir sind es gewöhnt, Entscheidungen mit dem Mehrheitsprinzip zu treffen – die Option mit den meisten Pro-Stimmen ist die, die umgesetzt werden sollte.

Dies ist jedoch nicht automatisch die Option, die tatsächlich für die meisten Leuten akzeptabel ist.

In der Lehrerkonferenz wurde beschlossen, dass alle 16 Lehrer an einer gemeinsamen Fortbildung teilnehmen sollen.

### 1. Versuch: Pro-Stimmen-Entscheid

Die flache Stimmverteilung (Spalte 1) spiegelt sich in der Stimmung wieder – so richtig zufrieden ist die Gruppe nicht, eine stille Mehrheit verteilt sich auf andere Favoriten (Spalte 2).

## Die Frage erweitern

Statt nun nur zu fragen, was die Lieblingsoption wäre, könnte man fragen, für wen eine Option O.K. wäre (Spalte 3). Hier schauen wir also, wer keinen schwerwiegenden Widerstand dagegen hätte.

## Die Frage umdrehen

Mit dem SK-Prinzip gehen wir noch einen Schritt weiter: Statt zu fragen, für wen eine Option noch ok wäre, fragen wir andersrum: (Spalte 4)

Wer spürt Widerstand, wenn wir uns für diese

Option entscheiden?

Der Widerstand kann z.B. mit

Widerstandsstimmen von 0-10w ausgedrückt werden.

Die Option, bei der es am wenigsten Widerstand gibt, ist die, die dem Konsens am nächsten

kommt – und in diesem Fall nicht dieselbe, wie beim Mehrheitsentscheid.

Welche Entscheidung in deinem Team steht demnächst an?

Wie soll diese Entscheidung getroffen werden?



# IN GRUPPEN BESSER ENTSCHEIDEN

## Das 1x1 des SK-Prinzips Konstruktiv gemeinsam entscheiden

impact  
INSTITUT.com

### Fragestellung klären

„Welche 'Offene W-Frage' sollten wir gemeinsam angehen, um unser Problem zu lösen?“  
z.B. Wie, wer, was, wohin, ...



### Individuelle Bedürfnisse und Infos abfragen

„Was musst du wissen oder möchtest du mitteilen, um konstruktiv mitzuarbeiten?“  
„Welche Anliegen sollte eine Lösung aus deiner Sicht erfüllen?“



### Lösungsideen und Passiv-Lösung sammeln

„Was ist aus deiner Sicht ein guter Vorschlag?“  
„Was ist, wenn wir nichts entscheiden/ändern?“



### Widerstände konsensieren

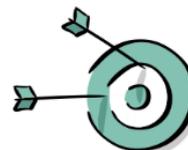
„Auf einer Skala von 0 bis [2|5|10] - wie hoch wäre dein Widerstand, wenn dies die Lösung ist?“

Schnellste Variante: Hände zählen.  
„Hand aufs Herz - ist O.K. für mich.  
Eine Hand vor - leichter Widerstand,  
zwei Hände vor - schwerer Widerstand“



### Fortsetzungsfrage stellen

„Wie gehen wir mit dem Ergebnis um?“  
„Was ist jetzt ein passender nächster Schritt?“



## Neue Spielregeln

Je mehr Erfahrung eine ModeratorIn oder die Gruppe mit diesem Prinzip sammelt, um so kreativer können sie bei den Spielregeln werden.

Was machen wir zum Beispiel, wenn wir noch nicht zufrieden sind mit dem Ergebnis?

Eine Runde diskutieren? Die Personen mit den höchsten Widerständen anhören? Die Vorschläge verbessern?

Um den simplen Grundgedanken ist deswegen im Laufe der Zeit eine robuste Moderationsmethode entstanden.

Welcher Baustein ließe sich in deiner Gruppe implementieren?



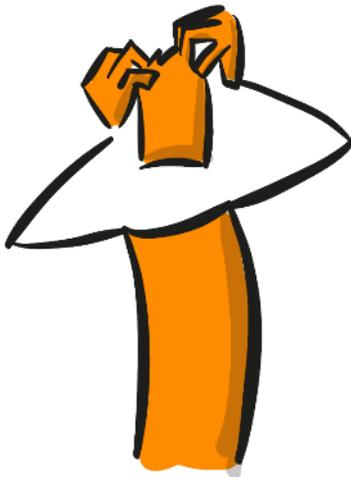
# IN GRUPPEN BESSER ENTSCHEIDEN

## Vorteile von diesem neuen Prinzip

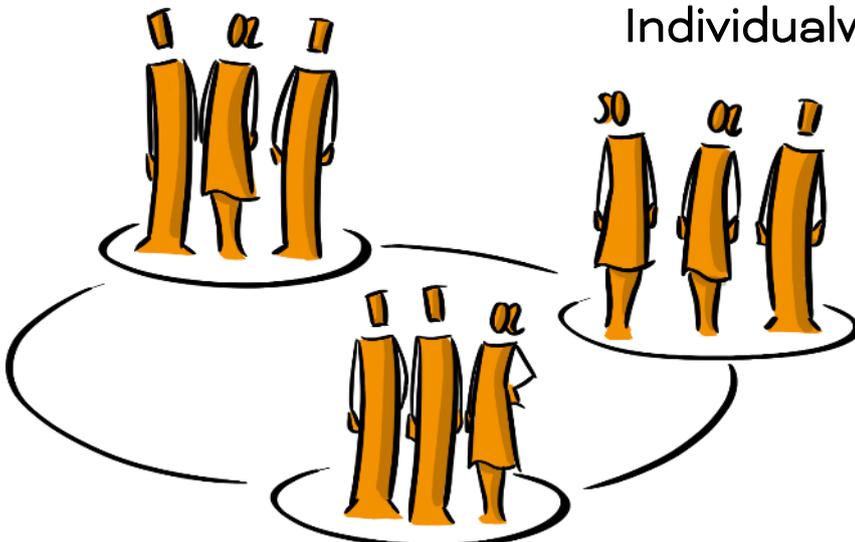


### **Mehr Kreativität**

Durch einzelne Bewertung statt Vergleich sind viele Lösungsmöglichkeiten möglich, dadurch weniger Konflikt- und Konkurrenzpotential



Widerstände können gesehen und integriert werden



Interessenausgleich zwischen Individualwohl und Gemeinwohl

# IN GRUPPEN BESSER ENTSCHEIDEN

## Wie kann es weiter gehen?

**GFK Einstieg**

**GFK GRUNDLAGENSEMINARE**

**2 Tage**

*GFK verinnerlichen*

**GFK JAHRESAUSBILDUNG**

**8 × 2 Tage**

*Empfohlenes Modul für  
Trainer:in / Facilitator Ausbildung*

**GFK-  
ANWENDER:IN**



*GFK weitervermitteln*

**GFK TRAINER:IN  
AUSBILDUNG**

**5 × 5 Tage**

**GFK-  
TRAINER:IN**



**SK Einstieg**

**ENTSPANNT ENTSCHEIDEN**

**2 Tage**

*Gruppen entspannt anleiten\**

**FACILITATOR LEVEL 1  
ENTSPANNT & EMPATHISCH**

**2 × 3 Tage**

*\* Solide Grundkenntnisse der GFK Voraussetzung*



**FACILITATOR LEVEL 2  
STRUKTURIERT & PARTIZIPATIV**

**2 × 3 Tage**

**GFK/SK-  
FACILITATOR**



@impact\_institut

facebook.com/impactinstitut.com/

# IN GRUPPEN BESSER ENTSCHEIDEN

## GFK JAHRESAUSBILDUNG



8 Wochenenden  
für deine persönliche  
Weiterentwicklung



### Verinnerlichen Sie die GFK!

In der GFK-Jahresausbildung finden Sie Zeit, Raum und Ruhe, um sich ein Jahr lang Ihren persönlichen Anliegen zu widmen. An acht Wochenenden werden Sie die GFK gründlich verinnerlichen, und zwar in einer geschlossenen Gruppe, mit Vertrauen und in Ausgeglichenheit. Gemeinsam tragen wir dazu bei, dass auch Sie Ihren ganz persönlichen (Kommunikations-)Stil finden.

Wenn Sie mit den Grundlagen der GFK bereits vertraut sind, lernen Sie Werkzeuge und Haltung in der Jahresausbildung noch besser kennen. Sie verstehen die GFK nicht nur, sondern können ihre Elemente aktiv und sicher anwenden. Durch intensive Auseinandersetzung mit Ihren persönlichen Anliegen entwickeln Sie ein gutes Gespür für sich selbst und Ihre Ressourcen. Sie sehen die Ursachen von Konflikten klarer und lernen, Ihre Anliegen verständlich zu formulieren. Dabei werden Sie einfühlsamer mit sich selbst und lernen, auch mit anderen klarer und zugewandter umzugehen.

### Einen Werkzeugkoffer entwickeln

Im Alltag werden Sie mit unterschiedlichen Situationen konfrontiert. Manchmal sind Sie unklar und wissen nicht genau, was sie brauchen. In anderen Momenten gilt es, eine Störung zu klären, sich abzugrenzen, einen Dank zu formulieren oder ein Bedauern auszudrücken. Diese und andere (Gesprächs- & Lebens-)Situations beleuchten wir aus GFK-Perspektive.

Dann üben wir anhand Ihrer eigenen Situationen, wie Klärung und Lösung aus GFK-Perspektive aussehen und gelingen. Sie erhalten sowohl konkrete Werkzeuge und professionelle Unterstützung von uns als auch wohlwollendes Feedback der Gruppe. Beste Voraussetzungen also, um Ihren eigenen GFK-Stil zu entwickeln.

### Raum für persönliche Themen

Die GFK-Jahresausbildung besteht zu circa 60 Prozent aus festen Inhalten, den Rest der Zeit füllt die Gruppe mit eigenen Themen. Dadurch bleibt genügend Raum, persönliche Anliegen zu bearbeiten. Wir arbeiten mit kurzen, strukturierten Lerninhalten und legen Wert auf ausreichend Zeit für Übungen, Trainingseinheiten und Reflexion.





## GFK TRAINER:IN AUSBILDUNG



5 Blöcke um die GFK zu meistern und als Trainer:in fit zu werden

## Begeistern Sie andere für die GFK!

Die GFK Trainer:in Ausbildung ist speziell auf die Fragen und Bedürfnisse von Menschen zugeschnitten, die die GFK nicht nur selbst weiter vertiefen möchten, sondern diese auch an andere Menschen vermitteln wollen.

In dieser Ausbildung befähigen wir Sie dazu, die Essenz der GFK im Rahmen von Vorträgen und Übungsgruppen weiterzugeben und professionelle **GFK Seminare abwechslungsreich zu gestalten**.

### Wissen festigen

Wir vermitteln Ihnen die Kenntnisse, die Sie brauchen, um Kernpunkte der GFK in Workshops und Übungsgruppen professionell weiterzugeben. Dafür geben wir Ihnen die erprobten, gut strukturierten und leicht handhabbaren Abfolgen an die Hand, die wir selbst nutzen.

### Die GFK verinnerlichen

Durch die intensive Auseinandersetzung mit Ihrer Rolle als Trainer:in entwickeln Sie

ein gutes Gespür für sich selbst und Ihre Ressourcen. Sie sehen die Ursachen von Konflikten klarer und gehen einfühlsamer mit sich selbst um. Das hilft Ihnen beim Leiten von Gruppen, aber auch in anderen Situationen.

### Praxisorientierung

Unser Motto lautet „Learning by Doing“. Deshalb bleibt es nicht bei der reinen Wissensvermittlung, sondern Sie lernen direkt, die GFK in überschaubaren Schritten an andere weiterzugeben. Wir unterstützen Sie mit empathischem Feedback, erprobten Werkzeugen und einem nachhaltigen Austausch.

### Seminare leiten lernen

Schritt für Schritt entwickeln Sie ein eigenes Seminkonzept, das Sie nach außen präsentieren können. Durch viele Übungen gewinnen Sie Routine am Flipchart und stehen mit Freude vor der Gruppe. Gängige Fragen zu Konzept und Praxis der GFK beantworten Sie sicher. Auch auf Einwände und Kritik von Teilnehmenden Ihrer Workshops können Sie nach der Ausbildung einfühlsam, klar und angemessen eingehen.





## Lernen Sie Gruppenentscheidungen völlig neu kennen

Wollen Sie Entscheidungen in Gruppen schneller, entspannter und effektiver treffen? Sind Sie es leid, sich in endlosen Diskussionen zu verlieren und zu schalen Kompromissen zu kommen?

In unserem Grundlagenseminar erhalten Sie eine fundierte und kompakte Einführung in das Systemische Konsensieren, die durch viel praktisches Üben ergänzt wird. Am Ende des Seminars werden Sie in der Lage sein, einer Gruppe das SK-Prinzip vorzustellen und einfache Entscheidungen zu moderieren, bei denen alle zufrieden sind. Durch verschiedene fiktive Simulationen aus der Praxis werden Sie Entscheidungsprozesse von unterschiedlichem Ausmaß und

unterschiedlicher Komplexität kennenlernen und die Methode so lebendig und praxisnah wie möglich erlernen. Wir geben Ihnen dabei kontinuierliches Feedback über Ihre Fortschritte.

Das Präsenz-Seminar umfasst 2 Tage, welches sich bei der Online-Variante in zwei einzeln buchbare Blöcke unterteilt: einen Einsteiger- und einen Vertiefungstag.

Das SK-Prinzip ermöglicht Gruppen, Entscheidungen auf eine faire und partizipative Weise zu treffen. Es fördert die Zusammenarbeit, schafft Vertrauen und stärkt die Beziehungen innerhalb der Gruppe.

Sie lernen mit dem Schnellkonsensieren das ultimative Tool, um gemeinsam mit Gruppen das weitere Vorgehen dynamisch zu gestalten.

