**

*Theresa Kucher, Entscheidungsmatrix Dr. Matthias Ball (Wandlungstage 2017)*

**(Neue) Entscheidungsformen und Entscheidungsprozesse**

**Zuordnung zu Schwerpunkt 4**

Einsatzmöglichkeit:

Zu Beginn oder als Zwischenreflektion der gemeinsamen Tätigkeit im Gremium. Evtl. auch geeignet, wenn nach einer gemeinsamen Entscheidung eine große Unzufriedenheit über das Zustandekommen der Entscheidung da ist – also ein Impuls, um neue Entscheidungsformen auszuprobieren.

Jeder Teilbaustein kann für sich genutzt werden.

|  |
| --- |
| **Ziele*** Reflexion der eigenen Entscheidungsformen
* Kennenlernen neuer Entscheidungsformen
* Reflexion der eigenen Entscheidungsprozesse
* Kennenlernen anderer Entscheidungsprozesse
 |
| **Vorbereitung**Die Moderation sollte sich bewusst für einen/mehrere Bausteine entscheiden, die zur aktuellen Situation der Gruppe passen. Lieber kleinschrittig/kleinteilig Inputs geben, als die Gruppe „überrollen“. Für manche Teilbausteine braucht es eine besondere Vorarbeit* Systemische Konsensieren – gute Hinweise zum Kennenlernen der Methode auf der Homepage.
* KonsenT – Folien 15 und 16 zum Thema Bearbeitung von Einwänden
* Eigene Entscheidungskriterien reflektieren – Zusammenschau der letzten gefällten Entscheidungen
* Eigene Entscheidungsprozesse reflektieren – Zusammenschau von 4-5 Entscheidungsprozessen
 |
| **Material*** PPT Entscheidungsformen
* Weitere Materialien je nach Bausteinauswahl – Teilweise Kopiervorlagen!
* Standardausstattung: Flipchart, Pinnwand, Moderationskoffer, Moderationskärtchen
 |
| **Dauer**Je Baustein 45 min |
|  |
| **Zeit** | **Inhalt** | **Material etc.** |
| 10 min | **Spiritueller Impuls** zu Beginn: „Gib mir die richtigen Worte“ von Manfred Siebald“Das Lied kann gemeinsam gesungen oder gelesen werden. Danach eine kurze StilleGebet:*Guter Gott, „gib mir die richtigen Worte“ – mit den Gedanken und Bildern aus dem Lied bitten wir dich für unser heutiges Treffen:** *Gib uns die richtigen Worte!*
* *Gib uns gute Gedanken!*
* *Gib uns unterstützende Weggefährten!*

*Halte deine schützende Hand über unsere Gemeinschaft und die Gemeinde, für die wir heute und immer wieder gute Entscheidungen treffen sollen und wollen.**Und so segne uns der dreifaltige Gott, Vater, Sohn und heilige Geistkraft. Amen* | <https://www.scm-shop.de/gib-mir-die-richtigen-worte-137632.html> Noten zum kostenpflichtigen Download. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
| Insg. 45 min10 min15 min10 min10 min | **Neue Entscheidungsformen:**Welche Entscheidungsformen gibt es überhaupt? 1. Schritt – kurzes Brainstorming in Zweiergruppen (Mauschelgruppen) – danach kein Austausch
2. Schritt – Input PPT (Entscheidungen – wer? Wie?)
3. Reflexion: Welche Entscheidungsform ist für unsere aktuelle Entscheidung die richtige? Wieder in die Mauschelgruppen vom Anfang – Tendenz auf Kärtchen notieren

Kurze Vorstellung im Plenum und evtl. gleichzeitig Reflexion auf Meta-Ebene – „wie kommen wir jetzt zu einer Entscheidung!?“*ggf. hier weiter mit „EXTRA Entscheidungsform KonsenT“.* | PPT, Beamer und LaptopModerationskärtchen |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
| Insg. 45 min15 min5 min15 min10 min | **EXTRA Entscheidungsform KonsenT:** Wer Spaß dran hat oder neugierig ist – die richtige Entscheidungsform für die aktuelle Entscheidung mit KonsenT finden!1. (Vorarbeit aus Modul „Neue Entscheidungsformen“ ist Grundlage) Zweiergruppen stellen ihre Lösungen vor
2. Verständnisfragen werden gestellt
3. Schwerwiegende Einwände werden geäußert und bearbeitet (Folien 15 + 16)
4. KonsenT wird gebildet.
 | Flipchart und PinnwandPPT ist die Grundlage für die Moderation – kann präsentiert werden, muss aber nicht! |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
| Insg. 45 min5 min | Kennenlernen neue Entscheidungsprozesse – **Systemisches Konsensieren***Hilfreich ist der Input auf der Homepage https://sk-prinzip.eu/*Am leichtesten gelingt die Erprobung an einem passenden Beispiel aus der Praxis. Das kann zum Beispiel eine „Traditionsentscheidung“ sein – wie wäre es mit der Neugestaltung des Patronatstages/des Gemeindefestes? 1. Schritt: Problem klar umreißen (Auftraggeber oder alle Beteiligten) – am Beispiel „Wir möchten/müssen das Gemeindefest anders feiern.“ – Gründe dafür, können an dieser Stelle ebenfalls unterstützend benannt werden.
2. Schritt: Vorschläge werden erarbeitet. Es dürfen prinzipiell so viele Vorschläge wie anwesende Menschen sein, denn jeder darf gehört werden. Wichtig ist, dass sich die Vorschläge auf dem gleichen Niveau befinden – z.B. „Gesamtkonzept Gemeindefest“. Einzelne weiterführende Ideen, können in einem Ideenpool notiert werden.
3. Schritt: jeder Vorschlag wird kurz vorgestellt und skizziert. Verständnisfragen können gestellt werden.
4. Schritt: Wo gibt es Widerstände? Gibt es sogar konkrete NEINs? Diese werden benannt
5. Schritt: Was sind die Gründe für die Widerstände/ für die Neins? Welche Bedürfnisse stehen dahinter? Die Gruppe unterstützt in der Formulierung der Bedürfnisse und Wünsche.

(lange Version: Überarbeitung der Vorschläge, wenn möglich)1. Schritt: wenn alle Beteiligten alle Vorschläge und Widerstände kennen, kann die Abstimmung erfolgen – Jede/r beurteilt jeden Vorschlag nach Widerstand – 0 Punkte = kein Widerstand, 10 Punkte = maximaler Widerstand. Der Vorschlag mit der niedrigsten Summe ist der Vorschlag mit dem niedrigsten Widerstand = höchsten Akzeptanz in der Gruppe.

*Die Entscheidungsfindung könnte auch mit einer sehr großen Gruppe über einen längeren Zeitraum gemacht werden – so kann zum Beispiel eine Beteiligungsform für die Gemeinde entstehen.* Reflexion mit Skalierung (von -5 (negativ) über 0 (neutral) +5 (positiv):* Wie bewerte ich den Entscheidungsprozess?
* Wie zufrieden bin ich mit der Entscheidung?
* Will ich dieses Tool nochmal nutzen?
* Wollen wir das Ergebnis nutzen?
 | Flipchart + PinnwandPro Vorschlag ein Flipchart (alternativ ein halbes Flipchartpapier)PinnwändeStimmzettel für Abstimmung.Plakat auf der Skalierung benannt wird 0=kein Widerstand, 10= größtmöglicher Widerstand |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
| Insg. 45 min20 min10 min15 min | **Reflexion eigener Entscheidungsprozesse** – was sind eigentlich unsere **Entscheidungskriterien?***Dieses Modul setzt eine vertrauensvolle Atmosphäre im Gremium voraus und ist vermutlich nur durchführbar, wenn alle bereit sind, offen über ihre Entscheidungskriterien zu sprechen.* *Vorarbeit: Für diesen Teil sollte eine Zusammenschau der letzten Entscheidungen des Gremiums vorliegen. Achten Sie in der Vorbereitung auf eine gute Durchmischung von „großen“ (Personal/ Finanzentscheidungen) und „kleinen“ Entscheidungen (Detailentscheidungen). Notieren Sie den Titel der Entscheidungen gut sichtbar auf jeweils ein Plakat. Die Plakate sind während der Fantasiereise noch verdeckt. Arbeiten Sie die Entscheidungen in den mittleren Textbaustein der Fantasiereise entsprechend ein.***Kurze Fantasiereise zu den letzten Entscheidungen:**„Ich möchte Sie mitnehmen auf eine Reise, zu unseren letzten Entscheidungen, die wir hier gefällt haben. Bitte schließen Sie jetzt alle die Augen. Setzen Sie sich entspannt hin und reisen Sie mit mir zurück zu unserer(n) letzten Sitzung(en). Wir saßen ebenfalls hier in diesem Raum, das Wetter an diesem Tag war XX, die Tagesordnung war (voll, locker, schwierig, herausfordernd) und wir hatten ein paar Entscheidungen zu fällen. „Als erstes/zweites haben wir über TOP 1 beraten…. Die Entscheidung fiel positiv/negativ aus. Bitte versetzen Sie sich erneut in die Situation und überlegen, was ihr Entscheidungskriterium an dieser Stelle war – warum haben Sie mit „Ja“ oder „nein“ gestimmt!? Merken Sie sich dieses Kriterium…“ (diesen Textbaustein bis zu 5 Mal/5 Beschlüsse wiederholen).“*Die Moderation geht zu den 5 Plakaten und deckt sie auf.* „Kommen Sie nun langsam wieder hier im Raum an. Strecken Sie sich und schauen Sie sich im Raum um. Bitte sprechen sie noch nicht miteinander, sondern, gehen sie mit Stiften an die jeweiligen Plakate mit den Entscheidungen und notieren sie ihr (Haupt)Kriterium.“Alle erhalten die Möglichkeit, die Kriterien der anderen zu lesen und wahrzunehmen.Auf einer Pinnwand wird nun eine **Sammlung von Kriterien** erstellt. Die Moderation kann ergänzen.*(hier noch ein paar Kriterien, die evtl. nicht vorgekommen sind, aber relevant sein könnten: Dringlichkeit, Einfachheit, Passt zu uns, Einzigartigkeit, Relevanz, Innovationsgrad, Harmonie, Notwendigkeit, Nachhaltigkeit, Aufwand, Nutzen,…)***Verweis Nutzung der Sammlung:**Die Sammlung kann vor den nächsten Entscheidungen herangezogen werden. Mit Hilfe einer Priorisierung (Top 4) wird gemeinsam überlegt, welche Kriterien in diesem Fall angelegt werden sollen. Auf die Kriterien kann dann (auch in einer hitzigen Debatte) immer wieder verwiesen werden, um den Fokus zu behalten. | Plakate mit EntscheidungstitelnGut lesbarer Stift für jeden TNModerationskartenPinnsPinnwand |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
| Insg. 45 min5 min10 min5 min15 min | **Eigene Entscheidungsprozesse reflektieren***Bei diesem Modul ist es sehr wichtig, dass die Moderation streng auf der Metaebene bleibt und die Teilnehmenden auch immer wieder dorthin zurückbringt.* *Grundlage ist eine Auswahl der gefällten Entscheidungen des Gremiums, diese sollte im Vorfeld durch die Moderation in Stichworten auf Plakaten notiert werden. Es ist sinnvoll, sich größere Prozesse auszusuchen.* **Schritt 1: Vergegenwärtigung der Entscheidungen** – Die Moderation stellt ihre Auswahl der Entscheidungen vor, die als Reflexionsgrundlage dienen sollen. Fehlt eine wichtige Entscheidung? Soll eine Entscheidung davon bewusst nicht angeschaut werden?**Schritt 2: Vorstellen Entscheidungsmatrix** – ggf. bekannt aus der Kiamo – Zeit. Die Matrix dient als Schablone zur Reflexion.Die Gruppe teilt sich in Kleingruppen auf. Jede Kleingruppe arbeitet eine Entscheidung anhand der Entscheidungsmatrix durch:Leitfragen können sein:* Wurde der Gegenstand der Entscheidung allen am Anfang exakt und ausführlich dargelegt?
* War der Entscheidungsrahmen transparent und klar?
* Wurde im Verlauf der Entscheidungsfindung die Komplexität erhöht, um die bestmögliche Lösung zu finden?
* Wurden mehrere Optionen durchdacht?
* Wurde die Komplexität wieder reduziert, um zu einer sinnvollen Entscheidung zu kommen?
* Wurden weitere Personen rechtzeitig beteiligt?
* Wurde EINE Entscheidung getroffen, oder gab es „versteckte“ Unterentscheidungen?
* Wurde die Umsetzung klar definiert (Entscheidung kommuniziert, Aufträge gegeben, Ergebnis kontrolliert?)?

Die Kleingruppen notieren die Antworten jeweils auf Kärtchen. Die Kärtchen bleiben am Plakat liegen.Die Kleingruppen wechseln im Uhrzeigersinn einmal durch und schauen sich die Arbeitsergebnisse der nächsten Gruppe an und ergänzen, was ihnen zusätzlich einfällt. **Schritt 3: Plenum – Stärken und Schwächen**Zurück im Plenum stellt jede KG 1(!) **schwerwiegende** Beobachtung vor. Im Anschluss nimmt die Moderation die Gruppe mit auf die Metaebene: Welche Stärken und Schwächen in unseren Entscheidungsprozessen wurden mit der Beantwortung der Fragen deutlich?Sammeln.Zu den Schwächen werden Zielformulierungen gefunden „wir öffnen bei jeder Entscheidung den Raum für weitere Optionen und durchdenken diese“.Das Gremium entscheidet, wie mit den Zielformulierungen umgegangen wird.  | Ca. 4 Plakate mit Entscheidungen und Stichpunkten dazu – 2 leere Plakate, falls die Gruppe andere Entscheidungen reflektieren möchteKopiervorlage Entscheidungsmatrix mit Fragen 5 x kopiertModerationskärtchen, StiftePinnwandModerationskarten in grün und rotGelbe Moderationskarten für Zielformulierungen (sollten etwas größer sein) |

Quellen:

* <https://www.stefangross.org/werkzeuge/entscheidungsprozesse/>
* Rüther, Christian. Werkzeugkiste (59). Gruppenentscheidungsverfahren für Teams. OrganisationsEntwicklung Nr. 2 / 2019, S. 92-99
* https://sk-prinzip.eu/

**Gib mir die richtigen Worte**

Manfred Siebald

1. Gib mir die richtigen Worte
Gib mir den richtigen Ton
Worte, die deutlich für jeden von dir reden
Gib mir genug davon

Worte, die klären, Worte, die stören
Wo man vorbeilebt an dir
Wunden zu finden und sie zu verbinden

Gib mir die Worte dafür

1. Gib mir die guten Gedanken
Nimm mir das Netz vom Verstand
Und lass mein Denken und Fühlen vor dir spielen
So wie ein Kind im Sand

Staunend und sehend, prüfend, verstehend
Nehm ich die Welt an von dir
Sie zu durchdringen, dir wiederzubringen
Gib mir Gedanken dafür

1. Gib mir den längeren Atem
Mein Atem reicht nicht sehr weit
Ich will noch einmal verstohlen Atem holen
In deiner Ewigkeit

Wenn ich die Meile mit einem teile
Die er alleine nicht schafft
Lass auf der zweiten mich ihn noch begleiten
Gib mir den Atem, die Kraft