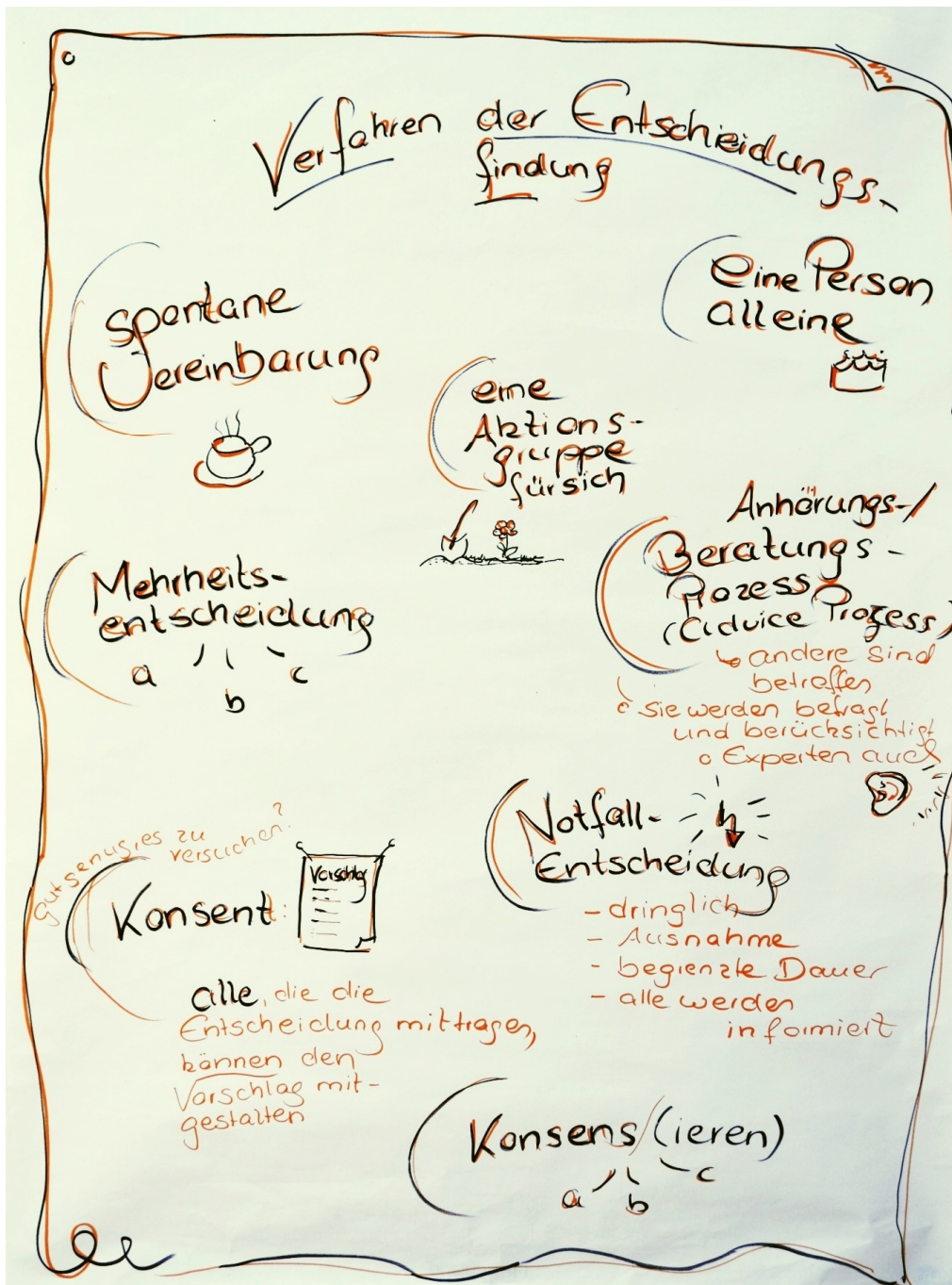


# Leitfaden für Entscheidungsfindung in Gruppen



Übersetzt und ergänzt von  
Gesa Maschkowski Stand 22.10.2017

Quelle:  
Transition Movement Organisations Handbuch 9.0  
<http://transitionnetwork.org/do-transition/starting-transition/7-essential-ingredients/healthygroups/>

### **Warum dieser Leitfaden?**

Viele Gruppen, die sich für den Gesellschaftswandel engagieren, möchten sich von hierarchischen Entscheidungsmustern verabschieden. Doch was ist die Alternative? Darf und muss jede\_r bei jeder Entscheidung mitreden? Setzt sich die lauteste Person durch? Oder setzen sich die Menschen durch, die einfach Fakten schaffen? Wenn in einer Gruppe nicht geklärt ist, wie man zu Entscheidungen kommt, dann ist es nicht verwunderlich, wenn Konflikte auftreten.

Die gute Nachricht ist: Ihr seid nicht die ersten, die sich Gedanken darüber machen – es gibt bewährte Verfahren für unterschiedliche Situationen. Je nach Bedeutung und Tragweite eignen sich andere Verfahren.

Zwei Fragen helfen, das geeignete Verfahren auszuwählen:

- Wie wichtig ist die Entscheidung?
- Und wer ist davon betroffen?

Wenn man nur einen Termin vereinbaren will, dann reicht eine spontane Vereinbarung. Es gibt Entscheidungen, die von einer Person allein, durch eine Untergruppe oder auch Online Umfrage getroffen werden können, das spart Zeit. Es gibt aber auch Entscheidungen, die von allen mitgetragen werden müssen.

### **Checkliste für Entscheidungsprozesse:**

- Passt der Entscheidungsprozess zu unserer Fragestellung/Situation?
- Ist es der richtige Zeitpunkt, diese Entscheidung zu treffen?
- Wer sollte an der Entscheidung beteiligt werden? Wer ist davon betroffen und sollte gefragt werden? Wer hat KnowHow und könnte hier etwas Hilfreiches zu beitragen?
- Sind ausreichend oder sogar zu viele Personen beteiligt?

**Faustregel:** Je schwerwiegender die Entscheidung ist, desto eher sollten alle beteiligt werden, die davon betroffen ist. Die Mitwirkung am Entscheidungsprozess erlaubt jede\_r ihre und seine Bedenken und Verbesserungsvorschläge einzubringen. Das ist die Voraussetzung dafür, dass Entscheidungen auch von Menschen mitgetragen werden können, die erst einmal nicht besonders begeistert davon sind. Manche Gruppen haben die Regel, dass größere Entscheidungen nur gefällt werden können, wenn eine bestimmte Personenzahl anwesend ist.

Auf den folgenden Seiten werden unterschiedliche Entscheidungsprozesse mit Vor- und Nachteilen beschrieben. Sie sind nach steigender Komplexität sortiert.

Viel Erfolg!

## **Spontane Vereinbarung zwischen Einzelnen**

Das ist eine einfache Möglichkeit, kleinere und spontane Entscheidungen zu treffen. Wir tun es häufig, ohne darüber nachzudenken. Alle sind mit dem Ergebnis zufrieden und die Abstimmung erfolgt meist ohne große Probleme. Dieses Verfahren ist gut geeignet für Absprachen, zum Beispiel wann man eine Pause macht, zur Terminfindung, Pausen oder zum Kaffeetrinken usw. Es ist kein gutes Verfahren, wenn es zu einem Thema Diskussionsbedarf gibt. Es ist auch nicht gut, wenn einige wiederholt von spontanen Vereinbarungen häufig ausgeschlossen sind.

### **Vorteile:**

- Schnell und einfach
- Jeder ist zufrieden
- Schafft Übereinstimmung und Verbindung in der Gruppe

### **Schwächen/Risiken**

- Manchmal zu schnell, vor allem, wenn es Diskussionsbedarf zu einem Thema gibt
- Wer nichts sagt, stimmt möglicherweise nicht zu

## **Einzelpersonen entscheiden**

Menschen, die über ein bestimmtes Expertenwissen oder Fähigkeiten verfügen sind ein Geschenk für die Gruppe, zum Beispiel Betriebswirt\_innen, Künstler\_innen, Programmierer\_innen, Moderator\_innen, Gemüsegärtner\_innen oder Journalist\_innen. Die Expert\_innen können z. B. beauftragt werden, Vorschläge zu entwickeln oder auch bestimmte Entscheidung alleine zu treffen. Diese Verantwortungsübertragung hat auch mit Wertschätzung und Vertrauen zu tun. Wichtig ist, dass man klärt, wie und in welchem Umfang die der oder die Expert\_in den Rest der Gruppe über Entscheidungen oder Entwicklungen informiert.

### **Vorteile**

- Expertenwissen wird genutzt und wertgeschätzt
- Einfach und schnell
- Im guten Fall: Das gemeinsame Projekt profitiert von einer professionellen Erledigung von Aufgaben.

### **Schwächen/Risiken**

- Wenn eine Expert\_in ausfällt, kann eine Lücke entstehen.
- Es ist sehr hilfreich für eine Gruppe, wenn Expert\_innen bereit sind, ihr Wissen im Rahmen der Möglichkeiten an andere weiter zu geben. Die Weitergabe von Wissen trägt zur Resilienz von Gruppen bei. Sie braucht Zeit, Kapazitäten und Bereitschaft von allen Seiten. Das hat allerdings auch Grenzen. Man kann weder langjährige Erfahrungen im Gemüsebau noch in der Finanzverwaltung en passant an Unerfahrene vermitteln.
- Im schlechten Fall, wenn jemand eine Expertenrolle unzureichend oder schlecht ausfüllen kann, kann ein Schaden für das ganze Projekt entstehen.

## **Aktions- Untergruppen entscheiden selbstständig**

Entscheidungsbefugnisse für einen klar definierten Arbeitsbereich können einer Untergruppe übertragen werden. Auch hier spielt Vertrauen eine wichtige Rolle. Wichtig ist zu klären, wie und wie häufig die Informationen von der Aktionsgruppe wieder ins Zentrum der Organisation getragen wird und an welchen Entscheidungen alle beteiligt werden sollten.

### **Vorteil:**

- Handlungsfreiheit von Aktionsgruppen wird gestärkt
- Abstimmungsverfahren reduziert

### **Schwächen/Risiken:**

- Die Gruppen können die Verbindungen zum Gesamtprojekt verlieren. Es braucht Vereinbarungen und Abläufe, wie alle informiert werden, zum Beispiel in dem Vertreter\_innen der Aktionsgruppe regelmäßig zu Treffen der gesamten Initiative kommen und berichten.

#### **Beispiele:**

- Die Finanzgruppe einer SoLaWi klärt eigenverantwortlich mit den Landwirten, wie man sich gegenseitig über den Stand der Ausgaben informiert und wie man mit Abweichungen von Budget umgeht. Wenn sich grundlegende Änderungen bei den Ausgaben ergeben, die Konsequenzen für alle haben, dann werden so früh wie möglich alle Mitglieder beteiligt, zum Beispiel durch einen Konsentprozess (s.u.).
- Die Urban Gardening Gruppe entscheidet selbst wie sie den Garten anlegt. Wenn sie Finanzmittel aus einem Gemeinschaftstopf braucht, dann sollten alle gefragt werden, die auch Finanzmittel brauchen, zum Beispiel durch einen Anhörungsprozess (s.u.).

### **Mehrheitsentscheidungen zwischen zwei Alternativen**

Bei diesem Prinzip werden zwei Vorschläge vorgestellt und ausreichend Zeit für Verständnisfragen eingeräumt. Dann wird abgestimmt, welche Option jede\_r am besten findet. Die Abstimmung kann offen per Handzeichen erfolgen oder geheim mit einer Urne.

**Mehrheitsentscheidungen sind gut geeignet**, wenn es zwei verschiedene Optionen gibt, von denen eine ausgewählt werden muss und wenn die Entscheidung schnell getroffen werden muss. Mehrheitsentscheidungen können auch durchgeführt werden, wenn kein Konsens erreicht wurde. Es ist **kein** gutes Verfahren, wenn diejenigen, die davon betroffen sind Nachteile haben. Wenn das diese Nachteile schwer wiegen sind, dann ist ein Konsent-Prozess besser geeignet.

#### **Stärken:**

- Schnell
- Jede Stimme hat das gleiche Gewicht
- Bringt gute Ergebnisse, wenn vor der Entscheidung eine gute Diskussion geführt wurde, die alle Beteiligten auf einen möglichst gleichen Stand bringt.

#### **Schwächen/Risiken:**

- Das Verfahren ist unter Umständen zu schnell, vor allem wenn nicht klar ist, welche Konsequenzen eine Entscheidung hat und es keine guten Diskussionen vor der Entscheidung gab.
- Wenn einige ihren Willen nicht durchsetzen konnten, dann kann das die Gruppe spalten
- Die Wahl per Handzeichen kann Druck ausüben, sich der Mehrheit anzuschließen.

### **Mehrheitsentscheidungen mit unterschiedlichen Optionen**

Eine Variante der Mehrheitsentscheidung ist, wenn man sich zwischen unterschiedlichen Vorschlägen entscheiden muss. In diesem Fall kann man den Mitgliedern eine begrenzte Zahl von Stimmen zuteilen, zum Beispiel „Jeder bekommt drei Punkte“. Die Mitglieder können ihre Punkte so verteilen, wie es ihnen am besten erscheint. Dann wird zusammengezählt, welcher Vorschlag wie viel Punkte bekommt. Die Option mit den meisten Punkten wird umgesetzt. Entscheidend ist auch hier, vor der Entscheidung eine gute Diskussion stattgefunden hat, bei der alle in die Lage versetzt wurden, die Konsequenzen ihrer Entscheidung einzuschätzen.

## Beratungs/Anhörungs-Prozess

Dieses Verfahren ist sinnvoll, wenn jemand eine Entscheidung treffen möchte, die eindeutig in ihr Arbeitsgebiet fällt, die aber Auswirkungen auf andere hat. Im Beratungsverfahren wird der Rat oder die Meinung von anderen eingeholt, und zwar:

- von den Menschen, die von dieser Entscheidung betroffen sind
- und von Menschen, die Experten sind in dieser Sache.

Bei diesem Prozess geht es nicht darum zu einem Kompromiss zu kommen der alle Meinungen berücksichtigt. Es geht darum sich mit den Meinungen und Sichtweisen der Betroffenen ernsthaft auseinanderzusetzen, bevor man eine Entscheidung fällt. Dieser Beratungsprozess kann ganz unterschiedlich ablaufen.

- Man kann Kontakt zu Einzelnen suchen, deren Rat hilfreich ist, zum Beispiel die Meinung eines Grafikers oder Redakteurs bei dem Entwurf eines Flyers.
- Bei wichtigen Entscheidungen kann es sinnvoll sein persönliche Gesprächsrunden oder Telefonkonferenzen durchzuführen, zum Beispiel bei der Frage, wie organisieren wir unsere Werkzeuge, so dass alle sie wiederfinden.
- Man kann alle darum bitten, einen Vorschlag zu kommentieren, zum Beispiel das Programm von einem Fest.

Die Idee dahinter ist, Schritt für Schritt Vertrauen und ein gemeinsames Verständnis dafür zu entwickeln, welche Form der Einbindung und gegenseitigen Beratung sinnvoll ist. Jede\_r ist aufgefordert, darüber nachzudenken, inwieweit ihre und seine Entscheidungen andere betreffen und auch angemessene Wege zu finden, die anderen zu beteiligen.

### Vorteile:

- Das Beratungsverfahren ist eine gute Möglichkeit die Sichtweisen von anderen in eine Entscheidung zu integrieren.
- Es führt zu schnelleren Ergebnissen als der Konsentprozess

### Risiko/Nachteil

- Es braucht trotzdem eine gewissen Zeit sowohl für die Beratung als auch für die Entscheidungsfindung

## Entscheidung im Notfall

Wenn eine dringende Situation eine schnelle Entscheidung erforderlich macht, dann ist es möglich eine „einsame (unilaterale) Entscheidung“ zu treffen. In diesem Fall informiert die betroffene Person alle anderen in der Gruppe, dass sie dieses Verfahren nutzt. Wichtig ist, dass diese Notfallentscheidung

- dass diese Entscheidung eindeutig in den Aufgabenbereich der Entscheider\_in fällt.
- Nur für eine **begrenzte** Zeit angewandt wird,
- dass es sich um eine **begrenzte Anzahl** von Entscheidungen handelt. Wenn ein Person ständig Notfallentscheidungen trifft, dann stimmt etwas nicht.

Für diesen Fall erhält die verantwortliche Person die Entscheidungsgewalt von den anderen. Sie kann auch durch ein Mitglied ersetzt werden, wenn sie nicht erreichbar ist. Für alle übrigen Entscheidungen, die nicht dringlich sind, gelten die anderen Verfahren.

## Konsent-Prozess

Viele Gruppen, die sich um demokratische Prozesse bemühen, experimentieren mit Konsensverfahren. Konsens setzt voraus, dass alle zustimmen. Wenn dies nicht der Fall ist, dann kann es passieren, dass aus der Tyrannei der Mehrheit (Mehrheitsentscheidungen) die Tyrannei der Minderheit wird: Eigentlich sind sich alle einig, nur einige wenige haben etwas dagegen. Wenn es an so einem Punkt keinen Prozess gibt, der die Widerstände zum Wohle des gemeinsamen Projektes integriert, dann scheitert unter Umständen der gesamte Prozess.

Im Transition Network und in der Gruppe der Transition-Ländervertreter (Transition-Hubs) wird das Konsent-Verfahren eingesetzt, das aus der Soziokratie stammt<sup>1</sup>. Das Verfahren ermöglicht es eine Gruppe gemeinsam Vorschläge zu gestalten und zu verabschieden, so dass das Wissen und die Erfahrungen aller Mitglieder einfließen. Schwerwiegende Bedenken und Einwände werden ausdrücklich begrüßt, vorausgesetzt sie gefährden tatsächlich das gemeinsame Projekt. Ziel eines Konsent-Prozesses ist nicht, dass alle 100 % zustimmen. Es geht darum eine gute Lösung zu finden, die alle mittragen können. Das reduziert den Anspruch an den gemeinsamen Konsens. Idealerweise gibt es einen erfahrenen Prozessbegleiter, der die Gruppe durch diesen Prozess begleitet und dafür sorgt dass ihn jede/r versteht. Weil dieser Entscheidungsprozess ziemlich lange dauert, sollte er nur eingesetzt werden für größere Entscheidungen, die den Aufwand lohnen.

### Gut geeignet für:

- Entscheidungen, die Auswirkungen auf alle haben,
- wenn es wichtig ist, dass alle die Entscheidung unterstützen, vor allem wenn sie die Entscheidung mit umzusetzen müssen.

### Vorteile:

- Das Konsentverfahren ist ein gemeinschaftlicher Prozess. Im Zentrum der Diskussion steht ein Vorschlag. Jede\_r kann seine Erfahrungen und sein Wissen einbringen, um den Vorschlag zu gestalten und die Entscheidung zu treffen. Die Entscheidung wird von der Gruppe getroffen, die das Projekt/den Vorschlag aller Wahrscheinlichkeit nach auch umsetzen wird.

### Nachteile:

- Es kann lange dauern.
- Man braucht in der Regel eine/n erfahrene/n Moderator.

### Wichtige Rahmenbedingungen:

- Der Prozessunterstützer/Facilitator: Eine Person, die durch den Prozess führt. Im besten Fall ist sie unparteiisch in Bezug auf den Vorschlag, der diskutiert wird
- Der Vorschlag: Das ist die Aktivität, die eine Person, den anderen vorschlägt, damit sie dem zustimmen und künftig danach handeln, zum Beispiel: Wir sollten eine Gruppe gründen, die Nahrungsmittel anbaut.
- Eine Person, die den Vorschlag macht, der oder die Vorschlagende oder Antragsteller\_in: Häufig hat diese Person, den Vorschlag selbst entwickelt oder war an der Entwicklung beteiligt. Sie stellt der Gruppe den Vorschlag vor, muss ihn kennen und in der Lage sein, sachliche Fragen zu beantworten.
- Kreisgespräche: In einem Kreisgespräch ermöglicht der Facilitator der Gruppe auf den Vorschlag zu antworten. Keiner muss antworten, wenn er nichts dazu beizutragen hat, entscheidend ist, dass sie oder er die Gelegenheit dazu hatte.

---

1 <http://seedsforchange.org.uk/shortconsensus>.



- Es ist hilfreich, wenn die Gruppenmitglieder in einem Kreis sitzen, so dass sich alle sehen können.

Wenn begründete Bedenken ausgeräumt sind, müssen Menschen auch bereit sein, sich auf einen Vorschlag einzulassen, der ihnen nicht besonders gut gefällt. Das Motto lautet nicht: Entspricht der Vorschlag genau meinen Vorstellung sondern: Ist der Vorschlag jetzt im Moment gut genug, um ihn auszuprobieren (safe enough to try?)



## **Ablauf eines Konsentverfahrens**

(nach université du nous)

### **0) Einen Vorschlag entwerfen**

**Einander Zuhören:** Das Zentrum, das heißt jede\_r, der dieses Projekt mit tragen und verantworten soll, ist eingeladen Ideen, Gedanken und Bedürfnisse zu dem Thema mitzuteilen. Es gibt Raum und Zeit für Überlegungen und Austausch.

**Den Vorschlag entwickeln/das Thema umreißen:** Wenn man einander zugehört hat, wird jemand gebeten einen Vorschlag zu formulieren. Das kann auch eine Gruppe sein. Es ist hilfreich, mit einem sehr einfachen Vorschlag anzufangen. Er wird sich im Verlauf des Konsentprozesses durch die Beiträge und Erfahrungen der Beteiligten weiterentwickeln

**Den Vorschlag vorstellen:** Ein Mitglied der Gruppe wird damit beauftragt, den Vorschlag zu präsentieren. Dieses Mitglied ist Hüter\_in oder Unterstützer\_in des Vorschlages.

**Achtung:** Im Konsentverfahren wird immer nur ein Vorschlag behandelt, nicht mehrere.

Daran erkennt man einen guten Vorschlag:

- Er berücksichtigt die Aspekte, die in der Anhörungsphase vorgebracht wurden.-
- Er ist einfach und verständlich für jede/n.
- Die Gruppenmitglieder sind damit einverstanden, dass man den Vorschlag als Grundlage für die weitere Arbeit verwenden kann
- Er ist nicht mehr allein in der Verantwortung des oder der Vorschlagenden, sobald er vorgestellt wurde.

### **1) Klärung von Sach- und Verständnis-Fragen: Ist der Vorschlag klar genug? Verstehe ich ihn vollständig?**

Jede\_r kann Fragen stellen, um den Vorschlag besser zu verstehen. Der oder die Antragsteller\_in beantwortet Fragen und erklärt die Idee des Vorschlages. Sie darf keine Gegenfragen stellen, die mit „Warum...?“ beginnen. An diesem Punkt des Verfahrens werden nur Sach- und Verständnisfragen geklärt, keine Gefühle, Meinungen oder Feedback (aber in Phase 2).

### **2) Feedback: Leistet dieser Vorschlag einen Beitrag zur Erfüllung meiner Bedürfnisse oder zur Erfüllung der Ziele unseres Projektes/Organisation/Gemeinschaft?**

Jedes Mitglied teilt den anderen seinen persönlichen Eindruck oder seine Gefühle zum Vorschlag mit. Eine Person nach der anderen. Das dient dazu, unterschiedliche Perspektiven zu dem Vorschlag zu sammeln. Es ist auch genau der richtige Moment, um Verbesserungsvorschläge zu machen. Auf diese Weise bekommt der oder die Vertreter\_in des Vorschlags ein Gefühl für die Einschätzung der anderen. Der oder die Vorschlagende kann dies in Phase 3 berücksichtigen, wenn er oder sie möchte.

### **3) Ergänzungen und Veränderungen**

Nach der Reaktionsrunde ist der oder die Vertreter\_in des Vorschlags eingeladen entweder ihren Vorschlag oder die Absicht des Vorschlages klarer zu formulieren

Ergänzungen oder Veränderungen des Vorschlages vorzunehmen

den Vorschlag zurückzuziehen, wenn deutlich wird, dass er nicht relevant oder passend ist. In diesem Fall beginnt der Prozess wieder mit Phase 0

### **4 Erste Abstimmungsprozess-Runde:**

- Die Frage lautet: **Kann ich mit diesem Vorschlag leben? Ist der Vorschlag hier und jetzt**



### **genug und sicher genug, um ihn auszuprobieren**

- Wenn kein Ablehnungsgrund vorgebracht wird, dann ist der Vorschlag angenommen und ihr könnt direkt in Phase 6 übergehen und feiern.

### **5) Prüfen von schwerwiegenden Bedenken/Ablehnungsgründen**

Wenn ein oder mehrere Ablehnungsgründe vorgebracht werden, dann schreibt der oder die Moderator\_in sie zunächst einmal unkommentiert und so klar wie möglich auf, mit dem Namen der Person, die diesen Hinderungsgrund genannt hat.

#### **Schwerwiegende Bedenken oder Ablehnungsgründe sind**

- etwas, das meine persönlichen Grenzen verletzt (ich kann damit nicht leben...)
- eine Gefahr für unsere gemeinsames Projekt /unsere Projektziele und zwar jetzt und hier zum Beispiel weil man damit schon schlechte Erfahrungen gemacht hat.

Solche Bedenken sind etwas sehr persönliches, und ein echtes Geschenk, das man der Gruppe macht. Sie thematisieren Aspekte, die bisher nicht oder nicht ausreichend berücksichtigt wurden.

#### **Keine Ablehnungsgründe sind:**

- Persönliche Vorlieben,
- andere Perspektiven,
- neue Vorschläge
- Risiken, die möglicherweise irgendwann einmal eintreten könnte.

#### **Vorgehen zur Überprüfen schon schwerwiegenden Bedenken:**

Der\_die Moderator\_in entscheidet in der Regel nicht allein, ob ein Ablehnungsgrund angemessen ist oder nicht. Sie\_er kann allerdings Fragen stellen, um die Bedeutung zu überprüfen und das Mitglied dabei zu unterstützen, seinen Hinderungsgrund verständlich zu begründen.

Ein Hinderungsgrund ist vernünftig, wenn:

- wenn er klar ist und gut begründet ist,
- einen Verbesserungsprozess in Gang setzt, der durch die Gruppe getragen wird.
- Oder wenn er den gesamten Vorschlag in Frage stellt, oder überflüssig macht. Dann sollte man Zeit sparen und einen neuen Vorschlag erarbeiten.
- wenn sich dahinter nicht persönliche Vorlieben oder ein anderer Vorschlag versteckt, sei es bewusst oder unbewusst.

Der oder die Moderatorin kann zum Beispiel folgende Fragen stellen, um die Hinderungsgründe zu testen

- Was sind die Gründe für deine Ablehnung?
- Ist das eine persönliche Vorliebe?
- Wenn wir den Vorschlag so annehmen wie er ist, inwieweit würde das dich oder deine Arbeit behindern?
- Inwieweit untergräbt der Vorschlag unsere gemeinsamen Ziele/das gemeinsame Projekt?



## 5. Verbesserungen

Wenn die schwerwiegenden Bedenken gesammelt sind, dann sorgt der oder die Moderator\_in dafür, dass ein Ablehnungsgrund nach dem anderen besprochen wird.

Die Klärung und die Suche nach Lösungen liegt nun in der Verantwortung der gesamten Gruppe. Dieser Prozess braucht Raum für die Diskussion über Möglichkeiten zur Klärung des Problems.

Wenn eine Lösung gefunden wurde, dann fragt, der oder die Moderatorin die Person, die den Hinderungsgrund vorgebracht hat, ob dieser nun beseitigt ist oder nicht. Wenn die Bedenken beseitigt sind, dann informiert die Person, die sie vorgebracht hat, die Gruppe.

Wenn alle Bedenken auf diese Weise geklärt werden, dann gibt es noch einmal eine Runde in der gefragt wird:

**Ist der Vorschlag gut genug für diesen Moment und ist er sicher genug, um ihn auszuprobieren? (Good enough for now and safe enough to try?)**

Wenn es dann keine Bedenken mehr gibt, dann ist der Vorschlag angenommen.

7) **Feiern:** Die Gruppe wählt die beste Möglichkeit, um diesen Vorschlag zu feiern.

## **Verhaltensweisen, die einen Entscheidungsprozess unterstützen**

- Es sollte klar sein, wie der Vorschlag entwickelt wurde und von wem
- Höre anderen Ideen freundlich zu, auch wenn du dem nicht zustimmst.
- Wiederhole die Argumente einer anderen Person mit deinen Worten, bevor du antwortest, insbesondere wenn du nicht damit einverstanden bist
- Wertschätze Ideen von anderen die im gemeinsamen Diskussionprozess entstehen
- Bitte andere deine Ideen konstruktiv zu kritisieren und nimm ihr Feedback an
- Sei offen dafür, dass der Prozess eine neue Richtung nimmt.
- Mache einen Unterschied zwischen Fakten und Gefühlen
- Bleib ruhig und freundlich

## **Verhaltensweisen, die einen Entscheidungsprozess behindern**

- Andere mitten im Satz unterbrechen.
- Die Ideen, die andere vorbringen nicht wertschätzen.
- Die Ideen von anderen kritisieren anstatt ihnen konstruktives Feedback zu geben.
- Nur die eigenen Ideen verfolgen, und die von anderen ignorieren oder blockieren.
- In eine Verteidigungshaltung fallen, wenn deine Ideen diskutiert oder überprüft werden.
- Argumente mit Gefühlen begründen und nicht mit echten Erfahrungen und Fakten.
- Über das Maß emotional oder feindlich reagieren wenn es Meinungsunterschiede gibt.
- Über das Maß rational reagieren und nicht darauf eingehen, dass ein Problem benannt wurde.

## Was kann man tun, wenn eine Entscheidung schwer fällt?

- Macht eine Pause. Ladet alle ein, einen Moment ruhig zu sein und in sich hinein zu spüren: Was könnte uns helfen loszulassen, aus dem Widerstand herauszukommen und weiterzukommen?
- Erinnert Euch daran, was Euer gemeinsames Ziel ist. Welche Bedeutung hat diese Entscheidung für Euer Ziel?
- Habt Ihr genug Informationen, um die Entscheidung zu treffen oder müsst ihr die Entscheidung vertagen und mehr herausfinden? Manchmal ist es einfach nicht möglich, zu wissen, was die richtige Entscheidung ist. Wenn das der Fall ist, dann ist jede Lösung eine Möglichkeit.
- Atlasten: Manchmal ist es notwendig, dass Gefühle ausgedrückt werden, bevor man neue Ideen unterstützen kann, zum Beispiel die Trauer, über etwas, was in der Vergangenheit passiert oder nicht passiert ist.
- Sind die richtigen Personen im Raum, um die Entscheidung zu treffen? Stellt sicher, dass diejenigen, die am besten informiert sind oder am meisten betroffen sind, anwesend sind. Manchmal können Menschen auch Entscheidungen blockieren, indem sie nicht zu Treffen kommen.
- Überlege vorher genau, wer alles erforderlich ist, um die Entscheidung in deiner Gruppe zu treffen und dass auch Entscheidungen getroffen werden können, ohne dass jeder anwesend ist.

Es kann sehr hilfreich sein, diesen Leitfaden auszudrucken und allen zur Verfügung zu stellen, vor allem neuen Mitgliedern.

## Mehr Unterstützung:

- <http://transitionnetwork.org/do-transition/starting-transition/7-essential-ingredients/healthygroups/>
- <http://transitionnetwork.org/do-transition/starting-transition/7-essential-ingredients/>
- This document is released under <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>