

WUNDERWELT DER DREIÄUGIGEN ZYKLOPEN

www.funpark-fuer-moeglichmacher.de

Zur besseren Lesbarkeit wird in diesem Dokument das generische Maskulinum verwendet.
Die genutzten Personenbezeichnungen beziehen sich – sofern nicht anders kenntlich gemacht – auf alle Geschlechter.

WUNDERWELT DER DREIÄUGIGEN ZYKLOPEN

MIT PERSPEKTIVENVIELFALT ERFOLGREICHER ALS TEAMLEITUNG

Als Führungskraft gehören Teamsitzungen zu deinem Alltag. In dieser Rolle bist du es gewohnt, Strategien, Ziele und Entscheidungen vorzugeben. Gleichzeitig möchtest du mit deinem Team gemeinschaftlich erfolgreich sein. Wenn du dann doch einmal Gegenwind aus der Mannschaft spürst, ist das umso unerfreulicher. Es wäre somit hilfreich, mit massivem Widerstand aus den eigenen Reihen möglichst souverän umgehen zu können.

Wie reagierst du?

Zunächst solltest du absichern, ob der Widerstand ein Einzelfall ist oder ob die Mehrheit des Teams gegen deinen Vorschlag ist. Am einfachsten gelingt das folgendermaßen: *„Martin, wenn ich dich richtig verstanden habe, bist du gegen meine Lösungsvariante. Ist das richtig? Die Gründe hattest du eben genannt.“*

Du reagierst also mit „Aktiv Zuhören“. Du gibst mit eigenen Worten wieder, was du von Martin gehört hast. Damit sicherst du einerseits ab, dass du Martin tatsächlich richtig verstanden hast und verschaffst dir andererseits Zeit, nicht in den Verteidigungsmodus zu gehen, was bei Widerstand verständlich und menschlich ist.

Wenn Martin mit „Ja“ bestätigt hat, prüfst du, ob andere Teilnehmer Martins Sichtweise teilen: *„Wie sehen das die anderen? Stimmt ihr Martin zu?“*

Bleiben wir in dem Szenario des Widerstandes. Es stimmen somit noch andere Teilnehmer Martins Einwand zu. In diesem Moment solltest du bewusst deine Rolle wechseln. „Die Rolle wechseln“ bedeutet hier, eine andere innere Haltung einzunehmen. In diesem Fall ist es für dich vorteilhaft, wenn du aus der Führungsrolle in die Moderatorenrolle wechselst. Als Moderator dienst du der gesamten Gruppe. Dieser Wechsel ist auch für geübte Führungskräfte anspruchsvoll. Daher empfehle ich, ihn bewusst und transparent einzuleiten.

Stimmig ist zum Beispiel folgende Überleitung: *„Also, da hier mehrere Widerstände auftauchen, ist es mir wichtig, diese zunächst einmal alle wirklich genau zu verstehen.“*

Und jetzt wendest du die Methode „Dreiklang der Moderation“ an, um die individuellen Perspektiven der Teilnehmer genau zu verstehen.

1. EINZELPERSPEKTIVEN HERAUSARBEITEN

Du fragst nacheinander alle anderen, welche Meinung sie vertreten. Nach jedem Beitrag hörst du aktiv zu und fasst in wenigen Worten zusammen, was gesagt wurde. Dann lässt du dir deine Zusammenfassung bestätigen. „*Habe ich das so richtig zusammengefasst?*“ ist zum Beispiel eine Variante. Erst nach der Bestätigung gehst du zur nächsten Person. Das „Aktiv Zuhören“ sorgt auch dafür, dass alle anderen besser verstehen, welche Sichtweise der Betreffende jeweils vertritt.

2. GEMEINSAMKEITEN AUFZEIGEN

Wenn alle gesprochen haben, fasst du zusammen, wo es Konsens und wo es Dissens zu deinem Vorschlag gibt. Durch diesen Schritt fühlen sich alle Beteiligten gehört und verstanden. Die Atmosphäre wird oder bleibt konstruktiv.

Wenn es Punkte gibt, die du unbedingt Kraft deines Amtes trotz aller Widerstände durchsetzen möchtest, dann musst du das an dieser Stelle kundtun. Zum Beispiel so: „*Ich habe eure Einwände gehört und verstanden. Das ist mir wichtig zu erwähnen. Dennoch bleibe ich bei meiner Entscheidung.*“

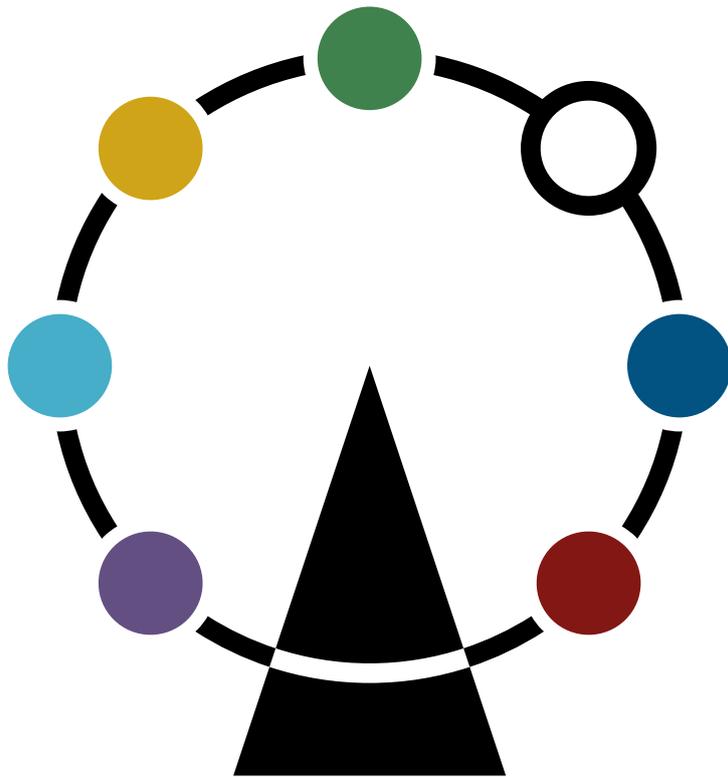
Wenn du allerdings noch nicht alles entschieden hast, machst du mit Schritt drei weiter.

3. DISSENS KLÄREN

Im dritten Schritt gehst du dazu über, den Dissens Stück für Stück zu entzerren. Du erfragst Vorschläge zur Lösung und versuchst gemeinsam mit allen Teilnehmern Kompromisse zu finden. Vermutlich wird das nicht in allen Punkten sofort gelingen. Dann überlegt ihr gemeinsam, wer dazu Vorschläge zur nächsten Sitzung vorbereiten kann.

- ✔ Als Führungskraft ist es wichtig, deutlich zu machen, was du bereits entschieden hast und je nach Dimension eine detaillierte Begründung zu liefern.
- ✔ Als Moderator ist es deine Aufgabe, den Denkprozess der gesamten Gruppe zu unterstützen.

Wenn du für dich und für die Gruppe deutlich machst, wann du in welcher Rolle sprichst, wirst du konstruktiv mit allen diskutieren und gleichzeitig gute gemeinsame Entscheidungen herbeiführen können.



FUNPARK FÜR MÖGLICHMACHER®

GUNNAR MARX

MÖGLICHMACHER – REDNER – MODERATOR

Tel.: +49 177 6521152

E-Mail: gunnar@funpark-fuer-moeglichmacher.de

Web: www.funpark-fuer-moeglichmacher.de