Mentimeter

Ihr Weg in das Mentimeter

14

Mentimeter

Mit klaren Entscheidungen und Partizipation Fachkräfte binden

Vikunia & Kumpanin

ThAff Praxisaustausch

16.09.2025 - 10:00 - 11:30

Vikunia & Kumpanin

1

Mentimeter

Vikunia & Kumpanin...

- ... sind systemische Organisationsentwicklerinnen aus Erfurt & Berlin
- ... steht für "... eine Zusammenarbeit, die wirkt"
- ... begleitet regionale KMUs auf ihrem individuellen Weg zu mehr Sinnorientierung, Effektivität & Anpassungsfähigkeit
- ... fokussiert sich auf Transformationsprozesse, Trainings & Weiterbildung, Führungskräfte-Coaching

2

Mentimeter

Kontakt

E-Mail: info@vikunia-kumpanin.de

Telefon: 0172-1388491

Webseite: https://www.vikunia-kumpanin.de/

Mentimeter

Ihr lernt Spannungen als Treibstoff für eine erfolgreiche Zusammenarbeit zu nutzen und sie in den 4 Räumen einer Organisation in Prozess und somit in Wirkung zu bringen.

Spannungsbasiertes Arbeiten - IntroWorkshop

Mehr erfahren

Erfahrt, wie ihr integrative Entscheidungsprozesse in euren Teams und Organisationen einsetzen könnt und Einwände aktiv in Lösungen integriert.

Integrative Entscheidungsprozesse

Mehr erfahren

Lernt, wie ihr mit euren individuellen Spannungen wirksam werdet. Wir bringen euch ein Tool bei, mit dem ihr euch selbst organisieren könnt - für mehr Ordnung im Kopf und auf dem Schreibtisch.

Individuelle Effektivität

Mehr erfahren

Findet eure gemeinsame Zugkraft. Wir moderieren Purpose-Prozesse, die Klarheit in eure Zusammenarbeit bringen. Findet gemeinsam Orientierung und Ausrichtung, um durch erhöhte Komplexität und Unsicherheit navigieren zu können.

Purpose-Turnier

Mehr erfahren

Unser Workshop-Portfolio

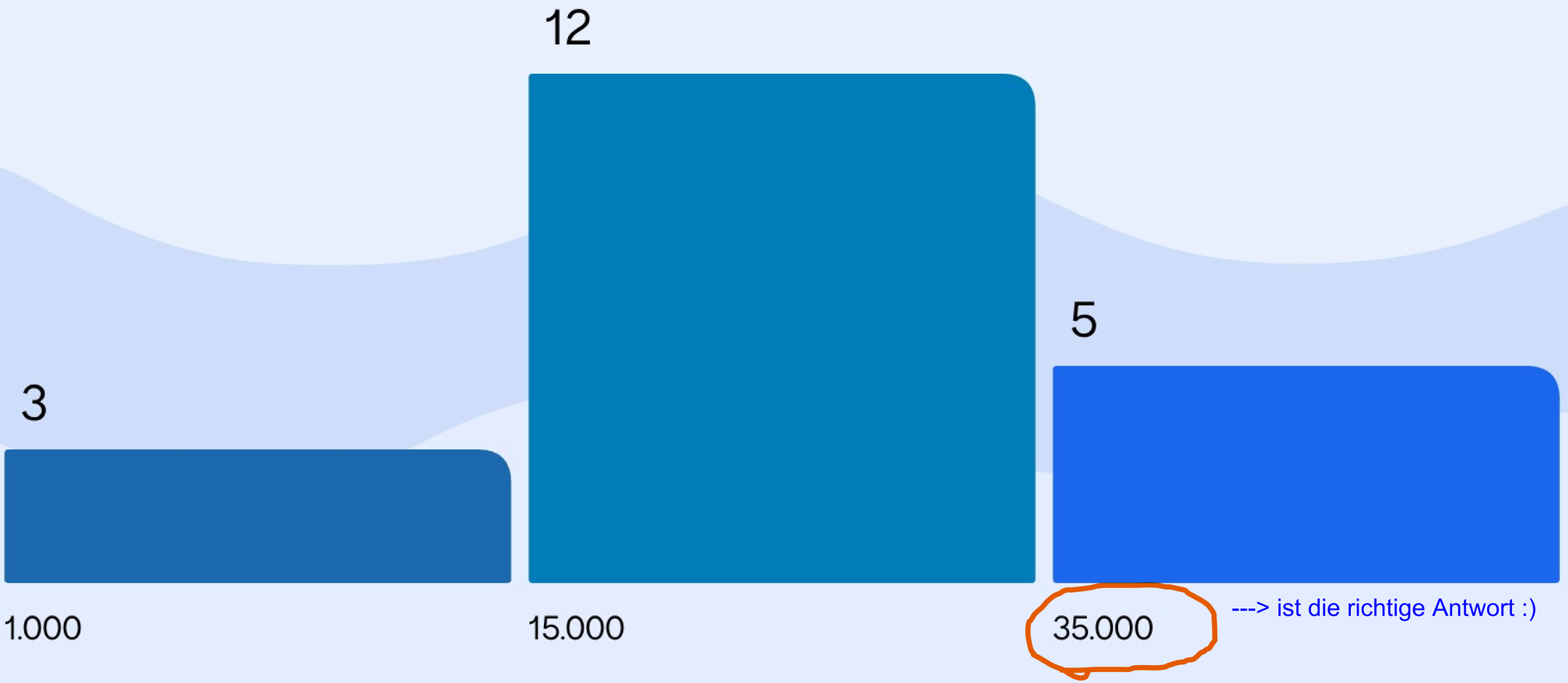
Agenda

1. Ausgangslage
2. Einzelentscheide
3. Partizipative Entscheidungsprozesse
4. Ihre Fragen

Mentimeter

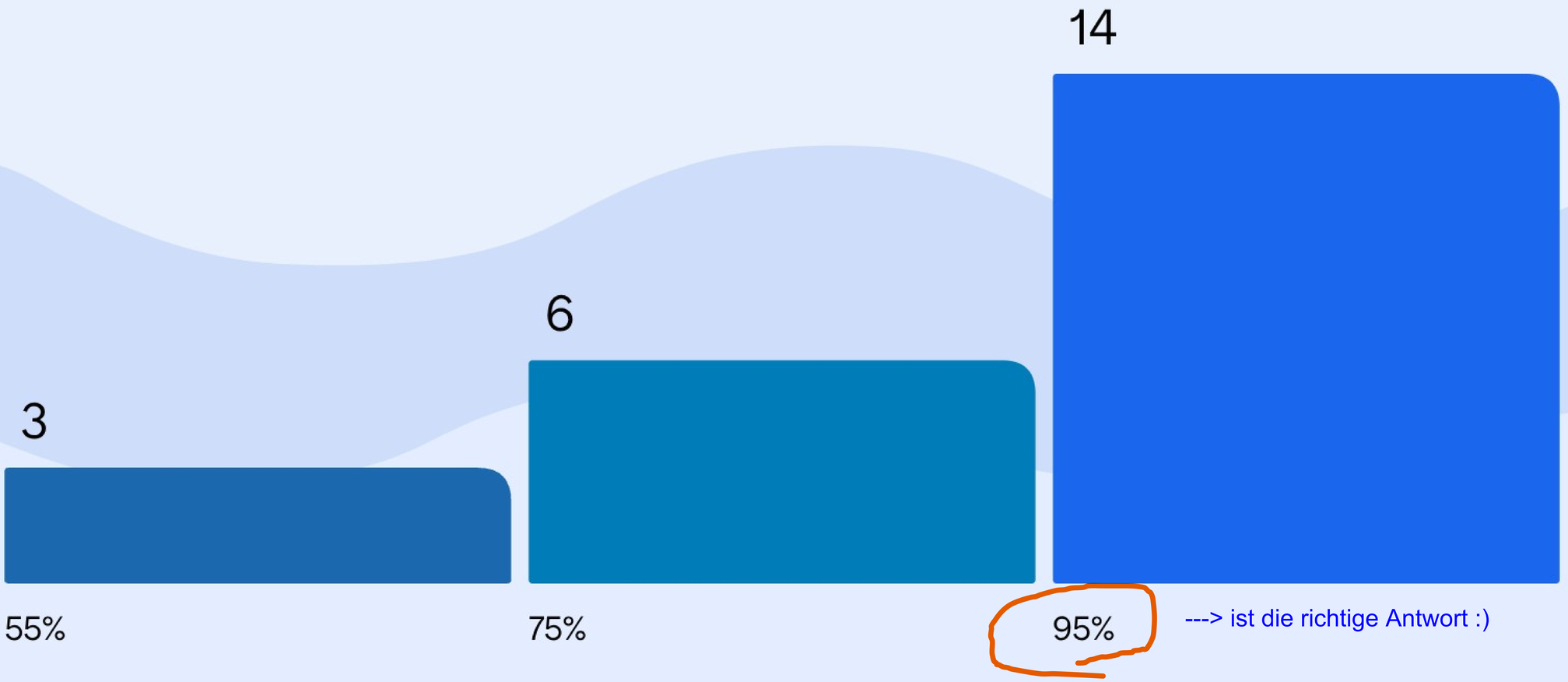
1. Ausgangslage

Was glauben Sie: Wie viele Entscheidungen trifft ein Mensch pro Tag?



Mentimeter

Was glauben Sie: Wie viel Prozent aller täglichen Entscheidungen werden unbewusst getroffen?



Mentimeter

SYSTEM 1

Intuition & Instinkt

95%

Unbewusst
Schnell
Assoziativ
Automatisch

SYSTEM 2

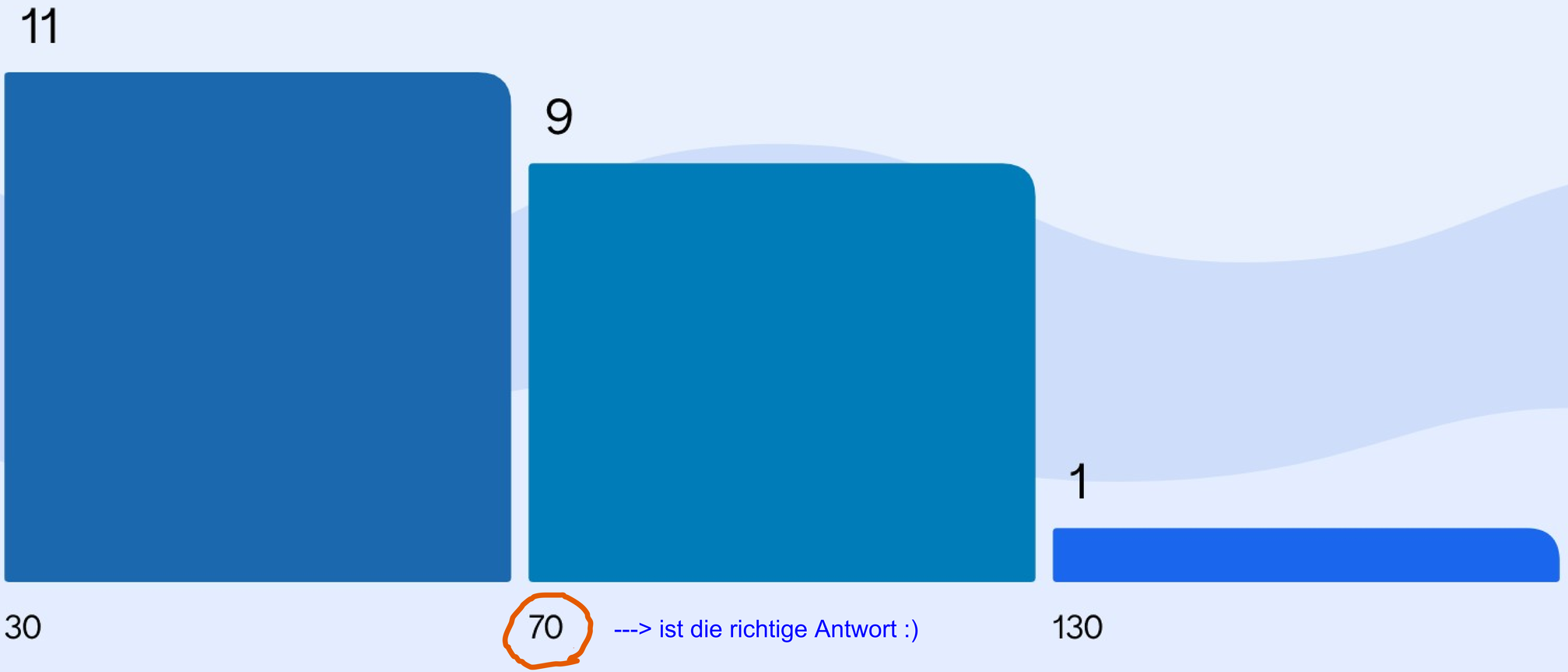
Rationales Denken

5%

Aufwändig
Langsam
Logisch
Unentschlossen

Mentimeter

Was glauben Sie: Wie viele komplexe, folgenreiche Entscheidungen muss ein Top-Manager am Tag bewusst treffen?



21

Welche Entscheidungen bereiten Ihnen in ihrem Unernehmen regelmäßig Kopfzerbrechen?

- Demokratische vs beste Lösung
- Wie groß darf der Mismatch zwischen Stellenanforderungen und Kandidantenprofil sein?
- Entscheidungen mit mehreren Beteiligten
- Terminfindung
- Umgang mit Low Performern, Arbeitsverteilung
- Setzen von Prioritäten: Personalfragen für bestehende MA vs. Recruiting
- Abwägung zwischen Vorstellung der Mitarbeiter und Vorstellung der Kunden
- Top down Entscheidungen

Mentimeter

Welche Entscheidungen bereiten Ihnen in ihrem Unernehmen regelmäßig Kopfzerbrechen?

Priorisieren

Einfach machen oder vorher Führungskraft fragen?

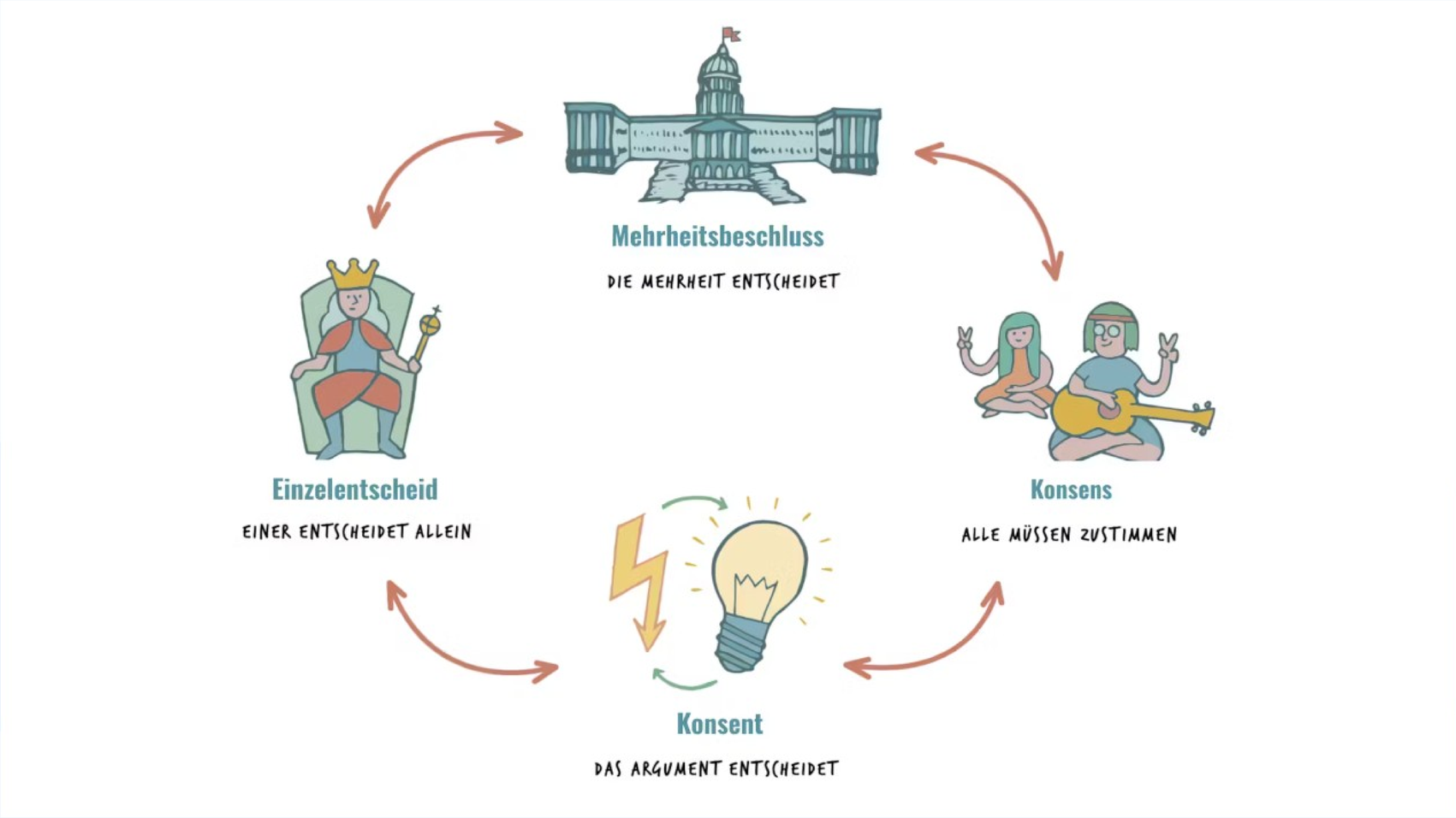
Jährliche Gehaltsverhandlungen zwischen Geschäftsführung und Belegschaft

Bedienen verschiedener Egos

nach Fakten; spontan mit Erfahrung

1 12

Mentimeter



Das Spektrum von Entscheidungen

Mentimeter

2. Einzelentscheide

Mentimeter

Einzelentscheide – Wo sinnvoll?

Sinnvoll für:

- Notfälle & zeitkritische Situationen
- Klare Zuständigkeit / Expertise
- Routine- & Kleinentscheidungen
- Vertrauliche Themen (z. B. Personal, Verhandlungen)
- Rechtlich bindende Entscheidungen (z. B. Budget, Verträge)

Weniger sinnvoll für:

- Strategische Weichenstellungen mit großer Tragweite
- Kulturell sensible Themen (z. B. Werte, Zusammenarbeit)
- Komplexe Fragen, die viele Perspektiven brauchen
- Entscheidungen, die hohe **Akzeptanz & Mittragen** erfordern

Mentimeter

Wie treffen Sie in Ihrer Rolle Entscheidungen?

In Kooperation mit Sparingspartnern

Erfahrungsbasiert

intuitiv im Rahmen meiner Möglichkeiten und Erfahrungen

Einzelentscheidung durch klare vorherige Rollenabsprache

Nach stärkerem Argument

Fakten basiert

Erfahrungswerte, nach besten Wissen

analytisch, konsenz und kontent - je nach Projekt

Mentimeter

Wie treffen Sie in Ihrer Rolle Entscheidungen?

Auf Basis einer vermeintlichen Faktenlage.

Sach - und Mensch bezogen

nach Regeln - Betriebsvereinbarungen Häufig auch Rücksprache mit Geschäftsführung notwendig

auf Grund Erfahrungen, bei Unsicherheit kurze Rücksprache mit Vorgesetzten

In der Regel Einzelentscheidung oder im Konsent mit dem Nachbarteam.

Je nachdem wieviel Zeit wir für die Entscheidung haben

Schnelle Lösungen:
Damit können Sie starten

- Sich bei einer Entscheidung die Fragen stellen:
  - "Ist das **gut genug für jetzt**? Ist das sicher genug, um es auszuprobieren?"
  - **Trial & Error** - Versuch & Irrtum: Kann ich etwas ausprobieren, um aus möglichen Fehlern zu lernen?
- Motto: Besser eine Entscheidung mutig fällen als überhaupt nicht
- Entscheidungsprozesse bewusst reflektieren (Kognitive Verzerrungen)
- und natürlich die passende Entscheidungsform nutzen!

Fortsetzung folgt... -

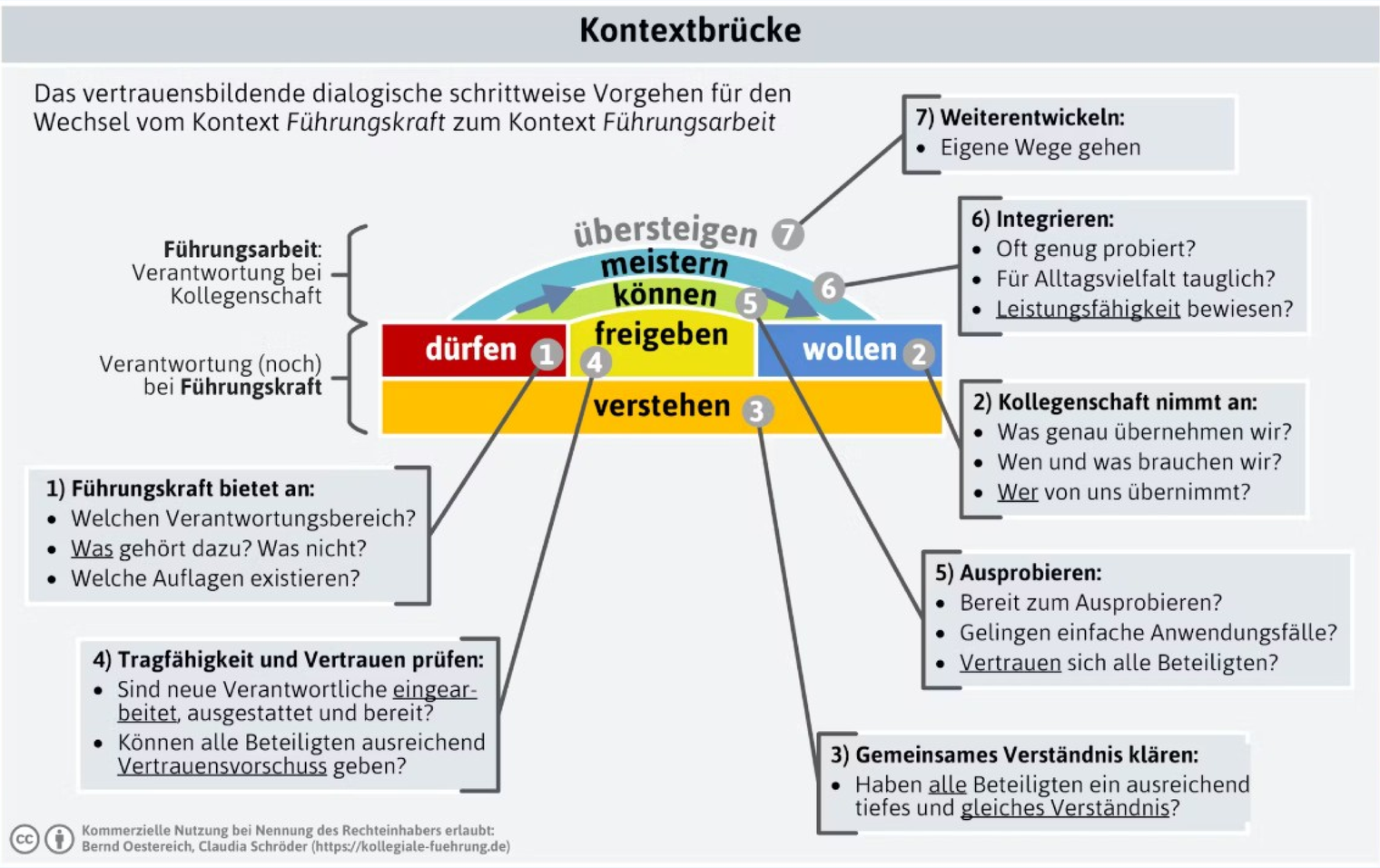
Mentimeter

3. Partizipative Entscheidungsprozesse

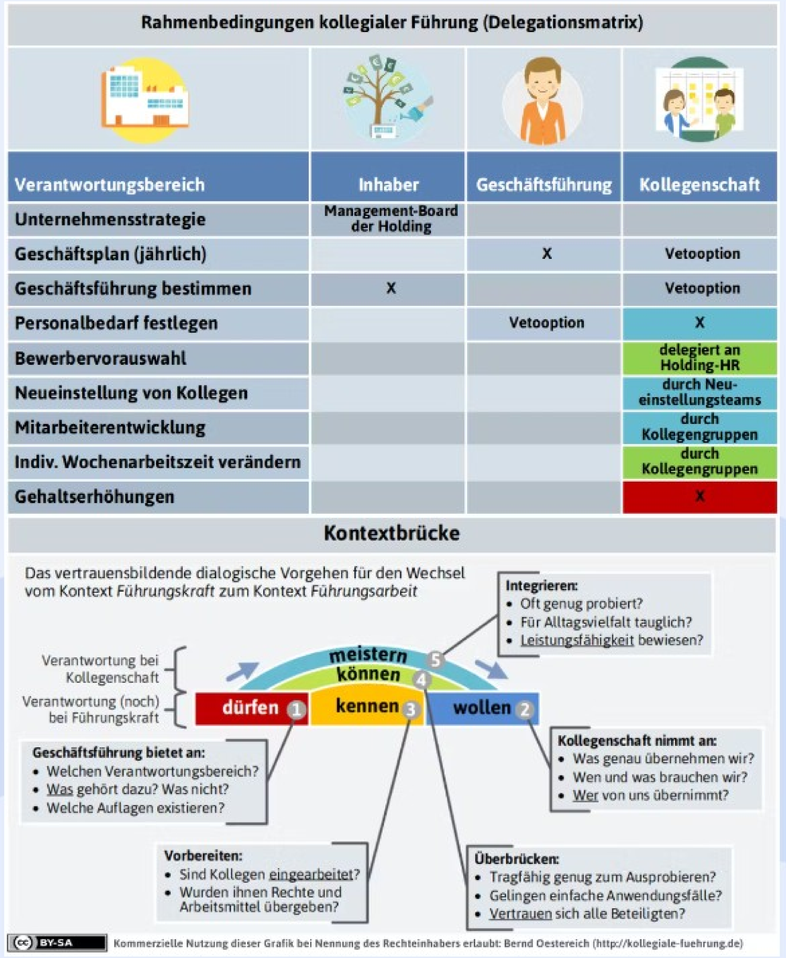
Wer kann helfen eine gute Entscheidung zu treffen?

- Fachkräfte und Mitarbeitende
- externe Personen (z.B. in ähnlichen Positionen)
- Künstliche Intelligenz?

Mentimeter



Kontextbrücke: Wie kommen wir von Einzelentscheiden zum partizipativen Entscheiden?



Rahmenbedingungen kollegialer Führung (Delegationsmatrix)

Verantwortungsbereich	Inhaber	Geschäftsführung	Kollegenschaft
Unternehmensstrategie	Management-Board der Holding		
Geschäftsplan (jährlich)		X	Vetooption
Geschäftsführung bestimmen	X		Vetooption
Personalbedarf festlegen		Vetooption	X
Bewerbervorauswahl			delegiert an Holding-HR
Neueinstellung von Kollegen			durch Neu-einstellungsteams
Mitarbeiterentwicklung			durch Kollegengruppen
Indiv. Wochenarbeitszeit verändern			durch Kollegengruppen
Gehaltserhöhungen			X

Kontextbrücke

Das vertrauensbildende dialogische Vorgehen für den Wechsel vom Kontext *Führungskraft* zum Kontext *Führungsarbeit*

Verantwortung bei Kollegenschaft

Verantwortung (noch) bei Führungskraft

dürfen 1 — wollen 2 — kennen 3 — können 4 — meistern 5

Integrieren:
- Oft genug probiert?
- Für Alltagsvielfalt tauglich?
- Leistungsfähigkeit bewiesen?

Kollegenschaft nimmt an:
- Was genau übernehmen wir?
- Wen und was brauchen wir?
- Wer von uns übernimmt?

Geschäftsführung bietet an:
- Welchen Verantwortungsbereich?
- Was gehört dazu? Was nicht?
- Welche Auflagen existieren?

Vorbereiten:
- Sind Kollegen eingearbeitet?
- Wurden ihnen Rechte und Arbeitsmittel übergeben?

Überbrücken:
- Tragfähig genug zum Ausprobieren?
- Gelingen einfache Anwendungsfälle?
- Vertrauen sich alle Beteiligten?

BY-SA Kommerzielle Nutzung dieser Grafik bei Nennung des Rechteinhabers erlaubt: Bernd Oestereich (http://kollegiale-fuehrung.de)

Delegationsmatrix: Wie kommen wir von Einzelentscheiden zum partizipativen Entscheiden?

Partizipativ Entscheidungen treffen

Warum und wann es sinnvoll ist Entscheidungen im Team zu treffen

Mentimeter

Organisationen sind lebendige Systeme Was bedeutet das für Entscheidungsprozesse?

- wir agieren in der Komplexität von Perspektivenvielfalt
- es gibt kein einfaches richtig und falsch
- es ist dynamisch und es "menschelt"

Integrativer Entscheidungsprozess

- einfaches und effektives Tool, um in einer Gruppe Entscheidungen treffen zu können. Es basiert auf dem Konsent-Gedanken, der Einwände als wesentliches Element enthält
- 1x1 des Konsent: https://www.neuenarrative.de/magazin/s funktionieren-konsent-entscheidungen
- Anleitung: https://digitaleneuordnung.de/blog/konser
- Anwendungsfall: Teams & Organisationen, die vor komplexen Herausforderungen stehe

Mentimeter

Was ist mit Spannungen gemeint?

Mentimeter

Was sind echte Einwände?

Mentimeter

Grenzen & Bedingungen partizipativer Entscheidungen

Echte Beteiligung: nur wirksam, wenn Beiträge ernst genommen werden

Transparenz: Zugang zu allen relevanten Informationen

Struktur & Moderation: klare Regeln, Vermeidung von Dominanz/Gruppendruck

Ressourcen: kann Zeit- und Aufwandsintensiver seinals Einzelentscheidungen

Kontextabhängig: Wirksamkeit hängt von Kultur, Vertrauen und Situation ab

Mentimeter

Vorteile & Stärken partizipativer Entscheidungen

- **Mehr Perspektiven** → höhere Qualität & Robustheit
- **Korrektiv gegen kognitiveVerzerrungen** → weniger blinde Flecken
- **Höhere Akzeptanz** → bessere Umsetzung & Commitment
- **Gemeinsames Lernen** → fördert Kreativität & Innovation
- **Vertrauen & Transparenz** → stärkt Zusammenarbeit & Kultur

Mentimeter

4. Ihre Fragen

Auf welche Fragen gab es noch keine Antworten?

2 questions
0 upvotes

Mentimeter

Vielen Dank!

Mentimeter

Quellen

- Biases von A bis Z: https://www.anti-bias.eu/wissen/biases-von-a-z/
- Studie Alteryx zu Entscheidungen (2023): https://persoblogger.de/2023/06/01/studie-deckt-diskrepanz-bei-der entscheidungsfindung-in-unternehmen-auf
- Workbook zur Entscheidungskompetenz Uni Potsdam (2025): https://www.uni-potsdam.de/fileadmin/projects/studium/docs/04_beratung_service/01_zsb/Entscheidung_Workbook_ZSB_Uni
- Die 8 essenziellen Methoden für Gruppenentscheidungen [Peter Klar]: https://www.peter-klar.de/essenzielle-me gruppenentscheidungen/#t-1615633859848
- Werkstatt für Kollegiale Führung: https://kollegiale-fuehrung.de/buch-agile-oe/
- Sebastian Klein & Ben Hughes (2019): Der Loop-Approach: Wie Du Deine Organisation von innen heraus transfo