

PFAD DER RINGE

Gesunde Kommunikations- und Entscheidungs-routinen schaffen

Ihr habt Euch dafür entschieden, an der internen Kommunikation und Entscheidungsfindung zu arbeiten. Dieser Pfad ist knifflig und anstrengend: Es gilt felsige Straßen und steile Hänge zu bewältigen. Ihr müsst zwischen den formellen Strukturen und der informellen Realität Eurer Organisation navigieren, zwei Hälften, die wie Knochen und Fleisch zusammen gehören, aber niemals das Gleiche sind. An manchen Stellen werdet Ihr auf Machtungleichgewichte stoßen. Geht hiermit vorsichtig um und holt Euch für diese Passagen bei Bedarf Unterstützung von außen. Doch seid versichert, der Weg lohnt sich. Die Entwicklung gesunder Kommunikations- und Entscheidungsabläufe ist eine wichtige Grundlage für nachhaltigen Erfolg. Arbeitet Ihr als Team gut zusammen, könnt Ihr fast alles bewältigen.

WER SOLLTE BETEILIGT SEIN?

Dieser Pfad kann vom gesamten Team gemeinsam oder von Untergruppen, wie einem Projektteam oder dem Vorstand, gegangen werden.



AM ENDE DIESER EINHEIT WERDET IHR HABEN:

- *Einen Kompass und einen Fahrplan für die Entwicklung Eurer internen Beziehungen.*
- *Neue passende Praktiken für Treffen und Kommunikation.*
- *Reibungslosere Interaktionen zwischen den Teammitgliedern.*
- *Klarere und kohärentere Entscheidungsabläufe.*



WAS SOLLTE VORBEREITET WERDEN?

Es ist keine Vorbereitung notwendig.



MATERIALIEN

- Marker
- Flipchart
- große Pinnwand
- Moderationskarten
- Schnur
- Figuren (3 rote und 3 grüne pro Person)



TOOLS

Methodenkarten:

Aktionsplan für nächste Schritte (02)
Diagnose konkurrierender Wertevorstellungen (07)
Muster der Entscheidungsfindung verstehen (08)
Kommunikation umgestalten (09)
Schnittstellendialog (10)
Entscheidungsmodelle festlegen (11)

Hintergrundpapiere:

Entscheidungszyklus (04)
Rahmenbedingungen für konkurrierende Werte (05)
Entscheidungsmodelle (06)
Feedback geben (07)
Galerie der Meeting-Modelle (08)

Arbeitsblätter:

Aktionsplan (02)
Entscheidungscluster (03)



ORIENTIERUNG 70MIN.

MODERATION/VORBEREITUNGSGRUPPE: Stellt den Pfad und das Tagesprogramm vor.

Erste Runde:

Diskutiert Kommunikation und Entscheidungsfindung mit **Diagnose konkurrierender Wertevorstellungen (07)** ■■

EINTRAG IN DIE PFADÜBERSICHT: Erläutert in 2 Sätzen die Entwicklungsrichtung und fügt 3 Auswirkungen auf das zukünftige Handeln hinzu.



VORARBEIT 120MIN.

Konzentriert Euch auf einen kürzlich aufgetretenen Vorfall in Eurer Organisation, bei dem es um Entscheidungen und Kommunikation ging, verwendet dafür **Muster der Entscheidungsfindung verstehen (08)** ■■

Analysiert, wo Folgendes eine Rolle spielt:

- Aspekte im Zusammenhang mit unwirksamen Kommunikationsmitteln
- Aspekte in Verbindung mit unklaren Schnittstellen und konfliktgeladenen Beziehungen
- Herausforderungen der Entscheidungsfindung

EINTRAG IN DIE PFADÜBERSICHT: Notiert Euch Eure Ergebnisse und Erkenntnisse zu Aspekten in Bezug auf Kommunikation, Schnittstellen und Entscheidungsfindung.



GIPFEL 120MIN.

Wählt je nach Problem eine Methode für den Gipfel und eine für den Ausblick. Womit hängt Euer Problem zusammen?

- 1 Ineffektive Kommunikationsformate - Konzentriert Euch auf **Kommunikation umgestalten (09)** ■■
- 2 Unklare Schnittstellen und konfliktgeladene Beziehungen - Konzentriert Euch auf **Schnittstellendialog (10)** ■■
- 3 Schlechte Entscheidungsfindungspraktiken - Konzentriert Euch auf **Entscheidungsmodelle festlegen (11)** ■■

EINTRAG IN DIE PFADÜBERSICHT: 1 Wichtige Punkte aus Schritt 5 der **Kommunikation umgestalten (09)** ■■, Liste der zu verwendenden Entscheidungsarten und -modelle. Welche Meeting-Praxis strebt Ihr an?
 2 Teilt 3 Lehren, die Ihr aus dem Schnittstellendialog gezogen habt.
 Wie hat Euch diese Methode für Euer zukünftiges Handeln geholfen?
 3 Schreibt das/die gewählte/n Entscheidungsmodell/e auf und warum ihr diese/s gewählt habt.



AUSBLICK 120MIN.

Arbeitet gegebenenfalls mit einer zweiten Methode von oben.



AKTIONSPLAN 30MIN.

Verwendet den **Aktionsplan für nächste Schritte (02)** ■■ um die nächsten Schritte zu vereinbaren:

- Benennt Verantwortliche für die neuen Aufgaben und Rollen. Legt einen Termin zur Überprüfung, Bewertung und Anpassung des Systems fest (z.B. nach 6 Monaten).

EINTRAG IN DIE PFADÜBERSICHT:

3 konkrete nächste Schritte und einen Termin für das nächste Treffen

*Gebt allen die Gelegenheit, persönlich über die Diskussion des Pfades nachzudenken, bevor Ihr eine abschließende Check-out-Runde macht.

ABSCHLUSS 30MIN.

Abschlussrunde/Check-out