

# Mit Systemischer Autorität entscheiden

mit Dagmar Hoefs und Harald Kurp

27. – 28.05.2026

Zündholzfabrik Lauenburg

## Mittwoch

- 10.00 – 12.30
- 12.30 Mittagessen
- 13.45 – 18.30
- 18.30 Abendessen

## Donnerstag

- 09.00 – 12.15
- 12.15 Mittagessen
- 13.15 – 16.30

Download des Readers bis zum 28.06.2026 unter:

<https://aha3.de/sysa-e-2026/>

Welche vergangen und zukünftigen Entscheidungen nehme ich mit in das aha3-Seminar?

Welche Emotionen, Bilder, Irritationen und Fragen verbinde ich mit diesen Entscheidungen?

Entscheidung:

Emotionen & Bilder:

Irritationen & Fragen:

Entscheidung:

Emotionen & Bilder:

Irritationen & Fragen:

Entscheidung:

Emotionen & Bilder:

Irritationen & Fragen:

Entscheidung:

Emotionen & Bilder:

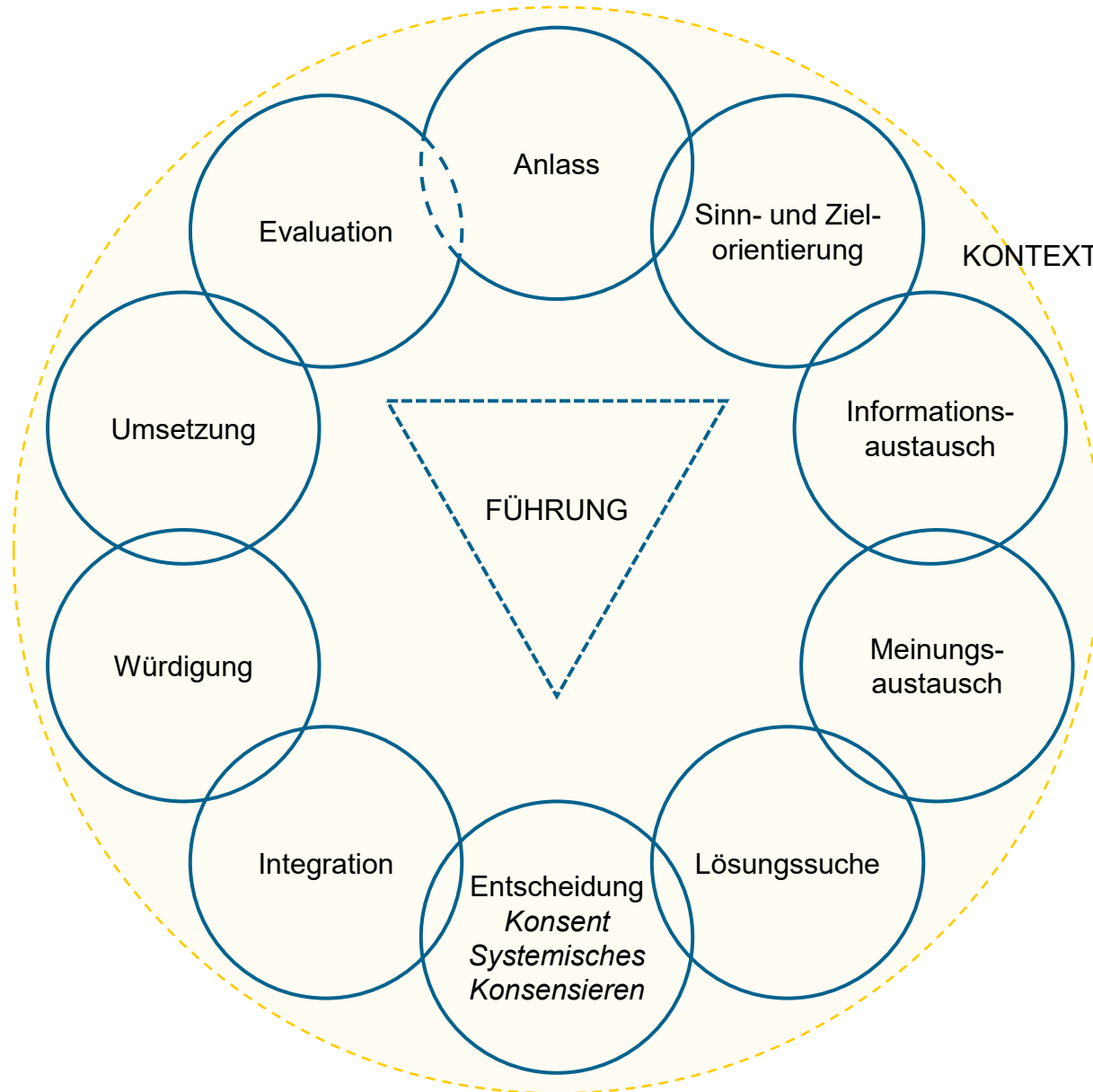
Irritationen & Fragen:



# Widerstand im Entscheidungsprozess

Entscheidungsprozess	Wert	Anlass	Lösungssuche	Entscheidung	Umsetzung	Evaluation	
Kein Widerstand	0						
	1						
	2						
Stärke Widerstand	3						
	4						
	5						
	6						
	7						
	8						
	9						
	Hoher Widerstand	10					







## Vorteile

- Eine beliebige Anzahl von Vorschlägen ist möglich, ohne dass sich das Ergebnis verzerrt.
- Die Gesamtzufriedenheit wird maximiert.
- Es wird eine hohe Umsetzungsenergie erreicht.
- Hohe Einzelwiderstände lassen sich einbeziehen durch Nachfragen.
- Es kann zunächst unverbindlich für ein Meinungsbild genutzt werden.
- Das Konfliktpotential wird gemessen.
- Das Gewinner-Verlierer Schema wird aufgelöst.
- Es kann Menschen sowohl kognitiv als auch intuitiv ansprechen.
- „Konsensieren stärkt durch das Mühen um Einigung das WIR-Gefühl von Gruppen, ohne das individuelle Ich-Gefühl zu verletzen“ (Schrotta, 2018, S. 119).

## Voraussetzung

- Nur Lösungsvorschläge konsensieren, die rechtens sind. Der Rechtsweg ist nicht auszuschließen.
- Keine Verneinungen formulieren, da sie sich schwer konsensieren lassen.
- Die Passivlösung (alles bleibt, wie es ist) mit anbieten.
- Mindestens drei Lösungsvorschläge, da es bei nur zwei Alternativen zu Polarisierungen kommen kann.
- Die Verbindung von Vorschlägen ist möglich, wenn sich dadurch der Widerstand verringert.
- Die Lösungsvorschläge werden für alle sichtbar visualisiert.
- Alle bewerten alles, es gibt keine Enthaltungen.



## Selbstführung mit Systemischen Konsensieren

### 1. Schritt: Anlass

- Was möchte ich verändern?
- Worüber will oder muss ich entscheiden?
- Welche Frage möchte ich für mich beantworten?
- Halte deine Entscheidungsfrage schriftlich fest.

### 2. Schritt: Sinn- und Zielorientierung

- Welches Ziel möchte ich oder soll ich erreichen?
- Was könnte ich mit einer Entscheidung erreichen?
- Wieso könnte es sinnvoll sein, dass ich eine Entscheidung treffe?
- Halte deine Antworten schriftlich fest.

### 3. Schritt: Informationsbeschaffung

- Welche Informationen benötige ich für eine Entscheidungsfindung?
- Welche Rahmenbedingungen sollte ich beachten?
- Welche Auswirkungen sind zu berücksichtigen?
- Halte deine Antworten schriftlich fest.

### 4. Schritt: Meinungs austausch – Identifikation der inneren Teammitglieder/Anteile

- Welche inneren Stimmen melden sich zu Wort?
- Welche Emotionen oder Bilder lösen sie aus?
- Welche Fragen, Erwartungen oder Wünsche haben sie zu dem, was zur Entscheidung ansteht?
- Halte die Antworten der einzelnen Teammitglieder/Anteile schriftlich fest.
- Identifiziere die wichtigsten fünf bis sieben inneren Stimmen, gib ihnen einen charakteristischen Namen und notiere diesen jeweils in der Vorlage Systemisches Konsensieren.

## 5. Schritt: Lösungssuche

- Versetze dich nacheinander in die einzelnen Teammitglieder/Anteile mit der Frage:  
„*Welche Lösungen fallen mir ein, wenn ich vor allem meine Erwartungen oder Wünsche berücksichtige?*“
- Notiere die Lösungsvorschläge aus den unterschiedlichen Perspektiven inklusive der Passivlösung (es bleibt alles, wie es ist) in der Vorlage Systemisches Konsensieren.

## 6. Schritt: Entscheidung mit Systemischen Konsensieren

- Versetze dich gedanklich nacheinander in die einzelnen Teammitglieder/Anteile und ermittle aus der jeweiligen Sicht deren Widerstandswerte gegen jeden der Lösungsvorschläge mittels der Frage:  
„*Wie stark wäre mein Widerstand gegen diesen Vorschlag, wenn ich auf meine Bedürfnisse achte?*“
- Trage den Wert zwischen 0 (kein Widerstand) und 10 (stärkster Widerstand) jeweils in die Vorlage Systemisches Konsensieren ein.
- Berechne anschließend die Summe des Widerstandes und notiere den Rang der Akzeptanz für jeden Lösungsvorschlag.

## 7. Schritt: Integration

- Überlege, welche Bedeutung noch bestehende Widerstände bei der Lösung mit der höchsten Akzeptanz haben könnten und was du tun könntest, damit sie geringer werden.

## 8. Schritt: Würdigung

- Überlege, wie du die Beteiligung all deiner Teammitglieder/Anteile würdigen könntest.

## 9. Schritt: Umsetzung

- Was sind die nächsten Schritte, um die Lösung mit der höchsten Akzeptanz umzusetzen?

## 10. Schritt: Evaluation

- Was hast du im Entscheidungsprozess über dich selbst und deine inneren Teammitglieder/Anteile neues erfahren?
- Auf welches/n Teammitglied/Anteil könntest du in der nächsten Zeit besonders achten?  
Auf welches/n kannst du dich besonders verlassen?
- Wer könnte wie hilfreich für die Entwicklung deiner Selbstführung sein?

# Vorlage Systemisches Konsensieren

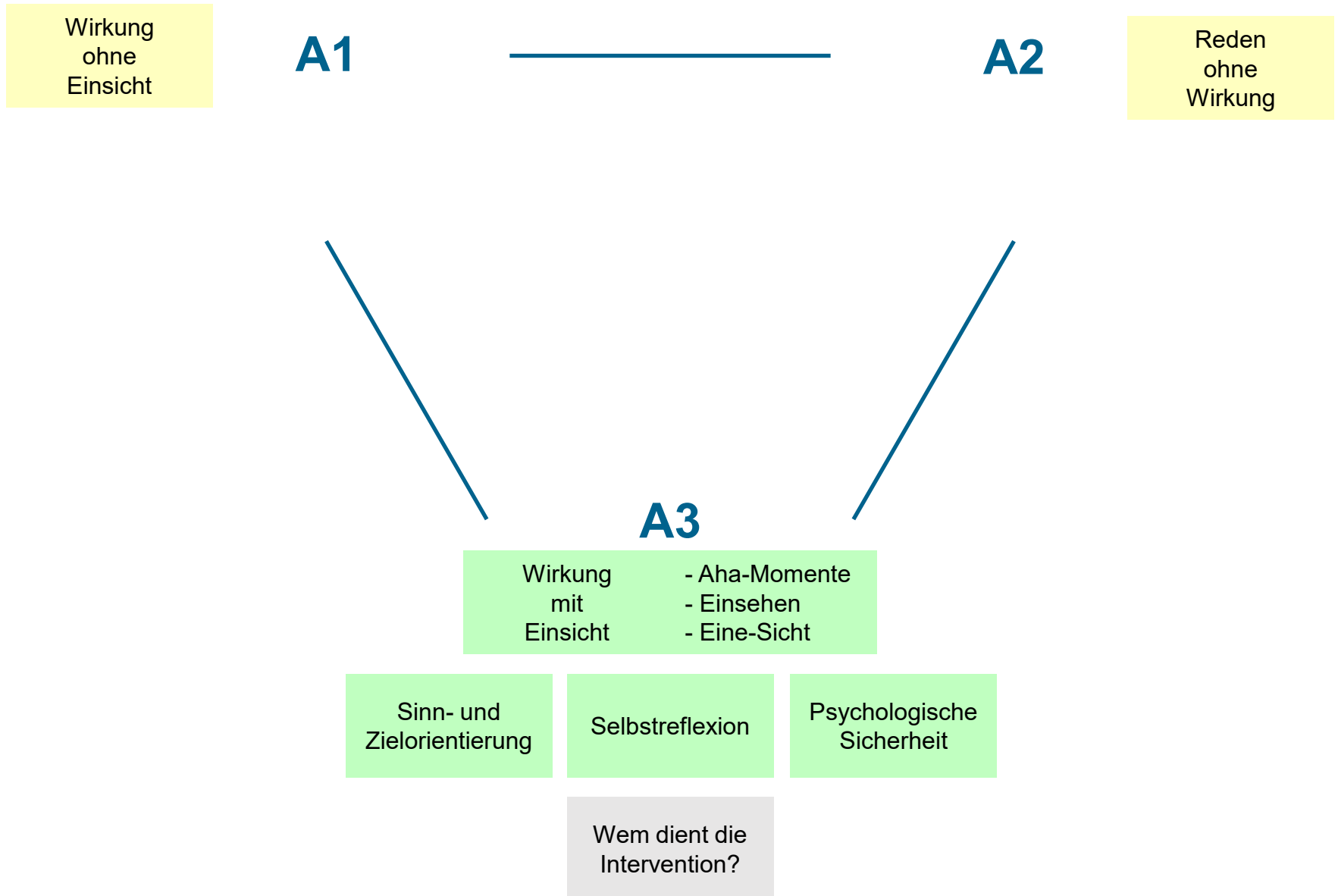
<b>Lösungs- vorschläge</b>	<b>A)</b>	<b>B)</b>	<b>C)</b>	<b>D)</b>	<b>E)</b>	<b>F)</b>	<b>I)</b>  Passiv- lösung
<b>Teammitglieder/ Anteile</b>							
<b>Summe Widerstand</b>							
<b>Rang der Akzeptanz</b>							



## aha3-Entscheidensprozess und Autoritätsdreieck – Austausch im Ge(h)spräch in 2/3er

Wahrnehmung unserer Anteile (A1, A2, A3) in Bezug auf den aha3-Entscheidensprozess

- Welche Anteile werden von mir in welchen Phasen wie angesprochen?
- Wo könnten meine Fallen sein, wo bin ich verführbar, wenn ich andere durchführe/moderiere?
- Welche Bedenken/Widerstände haben meine Anteile im Blick auf meinen beruflichen Alltag?



## Voraussetzung

Die vorherigen Phasen des aha3-Entscheidensprozesses sind durchlaufen.

## Abfrage der Einwände

Alle Teammitglieder werden reihum nach schwerwiegenden Einwänden befragt. Zur persönlichen Selbstprüfung kann die Definition von Christian Rüter als Orientierungshilfe dienen:

- „Ich habe keinen schwer-wiegenden und argumentativen Einwand im Hinblick auf das gemeinsame Ziel!“
- „Es ist gut genug für jetzt! UND „Es ist sicher genug zum Ausprobieren“ (Rüter, 2022, S. 22)

## Drei mögliche Reaktionen

- Zustimmung: „Ich habe keine Einwände und unterstütze die Umsetzung.“
- Bedenken: „Ich unterstütze die Entscheidung, möchte aber meine Bedenken äußern.“
- Veto: „Ich habe schwerwiegende Einwände gegen diesen Lösungsvorschlag.“

## Entscheidung und Integration

- Keine Einwände oder leichte Bedenken? - Die Entscheidung ist im Konsent getroffen. Bedenken werden in der Integrationsphase berücksichtigt.
- Schwerwiegende Einwände? - Das Teammitglied mit den Einwänden erarbeitet einen alternativen Vorschlag mit Unterstützung aus dem Team.
  - Ein Rückschritt mindestens bis zur Phase des Meinungs austausches könnte nötig sein.
  - Option: Wechsel zum Systemischen Konsensieren.

Teams, die mit dem Konsent gute Erfahrungen gemacht haben, können insbesondere bei kleineren Entscheidungen, die Konsent-Abfrage durch Handzeichen nutzen:

- Hand am Herzen = „Keine Einwände.“
- Eine Hand nach vorne = „Ich habe Bedenken.“
- Beide Hände nach vorne = „Ich habe schwerwiegende Einwände.“



BERATUNG | COACHING | SUPERVISION



Harald Kurp  
Dagmar Hoefs

# Teamentwicklung mit Systemischer Autorität



CARL-AUER



## Dagmar Hoefs

Südwall 25  
29221 Celle  
Tel. 05143 - 668302  
Mail [hoefs@aha3.de](mailto:hoefs@aha3.de)  
[www.aha3.de](http://www.aha3.de)

Diplom-Betriebswirtin (FH), Diplom-Supervisorin und Organisationsberaterin (FH), Supervisorin und Coachin (DGSv), Mediatorin, Systemische Coachin für Neue Autorität, Versicherungskauffrau.



## Harald Kurp

Apothekenstraße 15  
21335 Lüneburg  
Tel. 04131 - 683031  
Mail [kurp@aha3.de](mailto:kurp@aha3.de)  
[www.aha3.de](http://www.aha3.de)

Diplom-Theologe, Diplom-Supervisor und Organisationsberater (FH), Supervisor und Coach (DGSv), Mediator, Systemischer Coach für Neue Autorität.

Selbstständig als Beraterin und Berater mit den Schwerpunkten Systemische Autorität in Organisation und Führung, Organisationsberatung, Teamentwicklung, Supervision, Coaching, Karriereberatung, Klärungsberatung, Mediation von Arbeitskonflikten, Krisenberatung.

Entwicklung des Ansatzes Systemische Autorität in Organisation und Führung - eine Weiterentwicklung des Konzeptes Neue Autorität nach Haim Omer und Arist von Schlippe.

2019 Gründung von aha3 || Beratung in Organisation & Führung.

2023 Veröffentlichung im Carl-Auer Verlag „Teamentwicklung mit Systemischer Autorität“.