



# ***Das SK-Prinzip***

## ***konfliktfreie Gruppenentscheidungen***

einfach  
KONSENSIEREN

# Der Wunsch ...

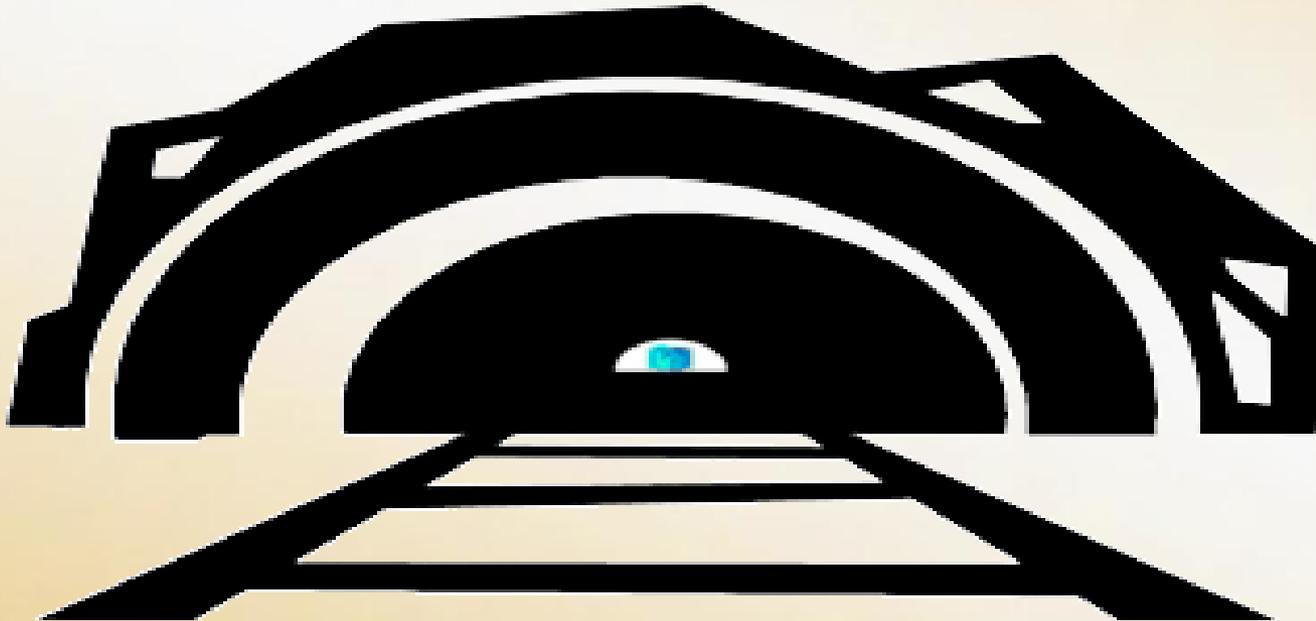


**... ist der Vater des Konflikts**

Wer seine Wunschlösung verwirklicht sehen will, für den sind alle anderen Lösungen nur störend



Die Fixierung auf die eigene Wunschlösung führt zu einem Tunnelblick auf die Welt





SK-PRINZIP



einfach  
KONSENSIEREN



# Der Familienmittagstisch

- Vater: Linsen mit Speck
- Mutter: Gemüse-Laibchen
- Tochter: Fitnesssteller (Salat mit Putenstreifen)
- Sohn: Spaghetti Carbonara



# Der Familienmittagstisch

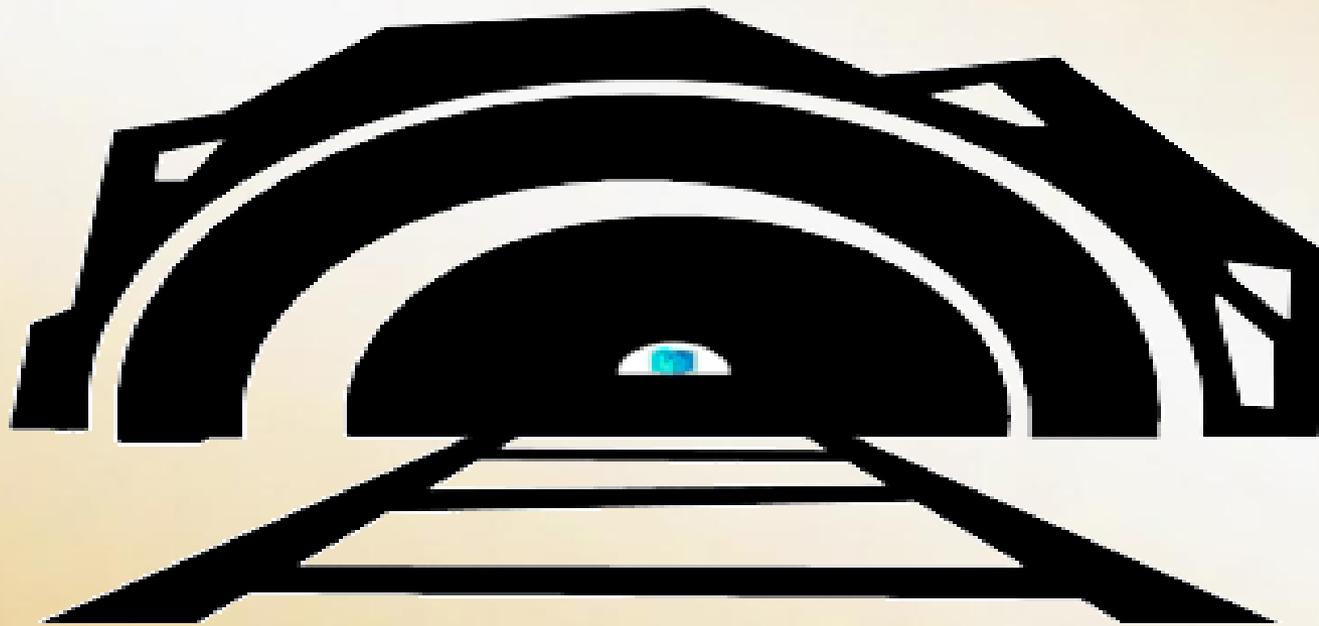
|         | Linsen +<br>Speck | Gemüse-<br>Laibchen | Fitnesssteller | Spaghetti<br>Carbonara |
|---------|-------------------|---------------------|----------------|------------------------|
| Vater   | x                 |                     |                |                        |
| Mutter  |                   | x                   |                |                        |
| Tochter |                   |                     | x              |                        |
| Sohn    |                   |                     |                | x                      |
|         | 1                 | 1                   | 1              | 1                      |



# Der Familienmittagstisch

|         | Linsen +<br>Speck | Gemüse-<br>Laibchen | Fitnesssteller | Spaghetti<br>Carbonara |
|---------|-------------------|---------------------|----------------|------------------------|
| Vater   | x                 | ☹                   | ☹              | ☹                      |
| Mutter  | ☹                 | x                   | ☹              | ☹                      |
| Tochter | ☹                 | ☹                   | x              | ☹                      |
| Sohn    | ☹                 | ☹                   | ☹              | x                      |

# Statt dem Tunnelblick ...



einfach  
KONSENSIEREN

# ...die Vielfalt der vorhandenen Möglichkeiten betrachten





# Geschmacksverteilung

- Vater möchte Linsen, mag Gemüse-Laibchen, den Fitnesssteller liebt er nicht, Spaghetti sind in Ordnung.
- Mutter wünscht sich Gemüse-Laibchen. Sie wäre mit dem Fitnesssteller einigermaßen einverstanden. Linsen, Speck und Spaghetti lehnt sie ab.
- Die Tochter will den Fitnesssteller, lehnt Gemüse-Laibchen total ab, Figur-Gründe sprechen auch gegen Spaghetti. Linsen liebt sie nicht.
- Der Sohn liebt Spaghetti, mag keine Gemüse-Laibchen, Der Fitnesssteller ist akzeptabel. Linsen mag er weniger.



# Eine gute Lösung ...

... zeichnet sich dadurch aus, dass die Gruppenmitglieder sie ohne oder mit nur geringem Widerstand akzeptieren können.

Dazu muss man den Widerstand messen

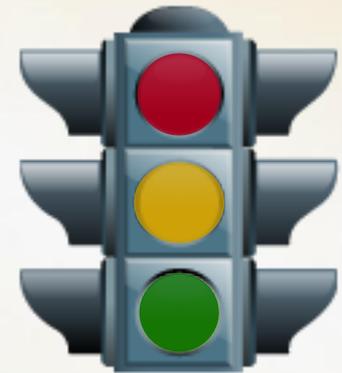




# Bewertung durch subjektiven Widerstand

Jeder Vorschlag wird von jeder Person mit Widerstandsstimmen (W-Stimmen) bewertet:

- 0 W-Stimmen: Kein Widerstand
- 10 W-Stimmen: Totale Ablehnung
- Zwischenwerte nach Gefühl





# W-Stimmen

Vater möchte Linsen, mag Gemüse-Laibchen, den Fitnesssteller liebt er nicht, Spaghetti sind in Ordnung.

|         | Linsen + Speck | Gemüse-Laibchen | Fitnesssteller | Spaghetti Carbonara |
|---------|----------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Vater   | 0              | 0               | 7              | 4                   |
| Mutter  |                |                 |                |                     |
| Tochter |                |                 |                |                     |
| Sohn    |                |                 |                |                     |



# W-Stimmen

- Mutter wünscht sich Gemüse-Laibchen. Sie wäre mit dem Fitnesssteller einigermaßen einverstanden. Linsen, Speck und Spaghetti lehnt sie ab.

|         | Linsen + Speck | Gemüse-Laibchen | Fitnesssteller | Spaghetti Carbonara |
|---------|----------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Vater   | 0              | 0               | 7              | 4                   |
| Mutter  | 8              | 0               | 4              | 8                   |
| Tochter |                |                 |                |                     |
| Sohn    |                |                 |                |                     |



# W-Stimmen

- Die Tochter will den Fitnesssteller, lehnt Gemüse-Laibchen total ab, Figur-Gründe sprechen auch gegen Spaghetti. Linsen liebt sie nicht.

|         | Linsen + Speck | Gemüse-Laibchen | Fitnesssteller | Spaghetti Carbonara |
|---------|----------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Vater   | 0              | 0               | 7              | 4                   |
| Mutter  | 8              | 0               | 4              | 8                   |
| Tochter | 7              | 10              | 0              | 6                   |
| Sohn    |                |                 |                |                     |



# W-Stimmen

- Der Sohn liebt Spaghetti, mag keine Gemüse-Laibchen, Der Fitnesssteller ist akzeptabel. Linsen mag er weniger.

|         | Linsen + Speck | Gemüse-Laibchen | Fitnesssteller | Spaghetti Carbonara |
|---------|----------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Vater   | 0              | 0               | 7              | 4                   |
| Mutter  | 8              | 0               | 4              | 8                   |
| Tochter | 7              | 10              | 0              | 6                   |
| Sohn    | 7              | 10              | 4              | 0                   |



# Der Vorschlag mit dem geringsten Gruppenwiderstand ...

- ... wird von allen gemeinsam am leichtesten angenommen Wir nennen ihn „konsensiert“

|                   | Linsen + Speck | Gemüse-Laibchen | Fitnesssteller | Spaghetti Carbonara |
|-------------------|----------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Vater             | 0              | 0               | 7              | 4                   |
| Mutter            | 8              | 0               | 4              | 8                   |
| Tochter           | 7              | 10              | 0              | 6                   |
| Sohn              | 7              | 10              | 4              | 0                   |
| Gruppenwiderstand | 22             | 20              | 15             | 18                  |

KONSENSIEREN



# Konsensieren

Der konsensierte Fitnesssteller wurde von allen Beteiligten mit Genuss, Zufriedenheit und in bester Stimmung verzehrt!

- Dieselben Personen
- Dieselben Wahlmöglichkeiten
- Dieselbe Ausgangslage (Rivalitäten)
- **...und doch zufriedene Personen**

Warum??



# Die ehrlichen Widerstandswerte

Das war der zweite Versuch

|                   | Linsen + Speck | Gemüse-Laibchen | Fitnesssteller | Spaghetti Carbonara |
|-------------------|----------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Vater             | 0              | 0               | 7              | 4                   |
| Mutter            | 8              | 0               | 4              | 8                   |
| Tochter           | 7              | 10              | 0              | 6                   |
| Sohn              | 7              | 10              | 4              | 0                   |
| Gruppenwiderstand | <i>22</i>      | <i>20</i>       | <i>15</i>      | <i>18</i>           |

KONSENSIEREN



# Strategisches Konsensieren

## So war der erste Versuch

|                   | Linsen + Speck | Gemüse-Laibchen | Fitnesssteller | Spaghetti Carbonara |
|-------------------|----------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Vater             | 0              | 0               | 7              | 4                   |
| Mutter            | 8              | 0               | 4              | 8                   |
| Tochter           | 10             | 10              | 0              | 10                  |
| Sohn              | 10             | 10              | 10             | 0                   |
| Gruppenwiderstand | 28             | 20              | 21             | 22                  |



# Selbstreinigung

Wer nur

- seiner Wunschlösung 0 W-Stimmen und
- allen anderen Alternativen jeweils 10 W-Stimmen zuordnet ...

... der verzichtet auf jegliche Einflussnahme, falls seine Wunschlösung nicht zum Zuge kommt

... schadet sich vielleicht sogar selbst



# Warum?

## Das war der zweite Versuch

|                   | Linsen + Speck | Gemüse-Laibchen | Fitnesssteller | Spaghetti Carbonara |
|-------------------|----------------|-----------------|----------------|---------------------|
| Vater             | 0              | 0               | 7              | 4                   |
| Mutter            | 8              | 0               | 4              | 8                   |
| Tochter           | 7              | 10              | 0              | 6                   |
| Sohn              | 7              | 10              | 4              | 0                   |
| Gruppenwiderstand | 22             | 20              | 15             | 18                  |

KONSENSIEREN



# Keine Rivalitäten

- **Die Bewertung war Ausdruck des persönlichen Geschmacks der Beteiligten**



# Der Vorschlag mit dem geringsten Gruppenwiderstand

- erzeugt die geringste Unzufriedenheit in der Gruppe ...
- wird von allen gemeinsam am leichtesten angenommen ...
- erzeugt das geringste Konfliktpotential ...
- kommt daher als Problemlösung am ehesten in Frage ...
- kommt dem Konsens am Nächsten



# Das SK-Prinzip

“Systemisches Konsensprinzip”

*Es wird nicht einfach nur das beschlossen, was die Mehrheit will, sondern die Gruppe entwickelt möglichst viele Vorschläge*

*und wählt dann jenen aus, der dem **KONSENS** am nächsten kommt*

## Systemisches Konsensieren

[www.sk-prinzip.eu](http://www.sk-prinzip.eu)

ch  
KONSENSIEREN



SK-PRINZIP

**[www.sk-prinzip.eu](http://www.sk-prinzip.eu)**  
**[www.konsensieren.eu](http://www.konsensieren.eu)**



A B C D E F G



|             |  |  |  |  |  |  |  |
|-------------|--|--|--|--|--|--|--|
| Pro-Stimmen |  |  |  |  |  |  |  |
| Rang        |  |  |  |  |  |  |  |

A B C D E F G



|              |  |  |  |  |  |  |  |
|--------------|--|--|--|--|--|--|--|
| W-ST. von P1 |  |  |  |  |  |  |  |
| W-ST. von P2 |  |  |  |  |  |  |  |
| W-ST. von P3 |  |  |  |  |  |  |  |
| W-ST. von P4 |  |  |  |  |  |  |  |
| W-ST. von P5 |  |  |  |  |  |  |  |
| W-ST. von P6 |  |  |  |  |  |  |  |
| Grp-Wid.     |  |  |  |  |  |  |  |
| Ø Grp-Wid.   |  |  |  |  |  |  |  |
| Rang         |  |  |  |  |  |  |  |



SK-PRINZIP®

# ***Die Bewährung***

einfach  
**KONSENSIEREN**



# Universität

## Praxisbeispiel

mit 36 am Konflikt beteiligten

Instruktoren/Dozenten



Neuordnung von Sprachlehrgängen

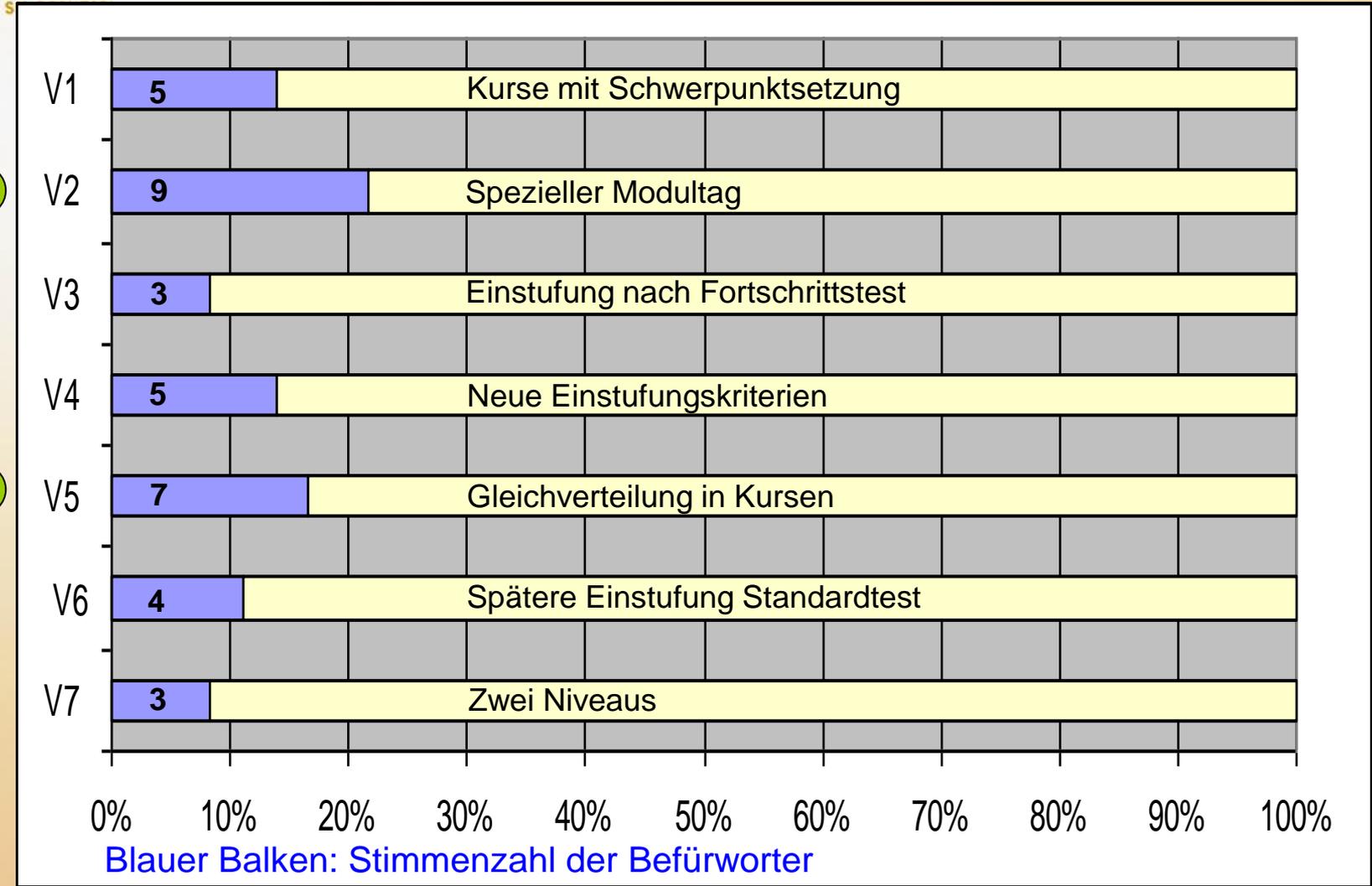


# Vorschläge

- V1 Kurse mit Schwerpunktsetzung (Grammatik, Lerntechniken, etc.)
- V2 Spezieller Modultag jede Woche nach Wahl des Studierenden (Grammatik, Lerntechniken, etc.)
- V3 Einstufung nach Fortschrittstest
- V4 Neue Einstufungskriterien
- V5 starke/schwache Studenten auf Kurse gleich verteilen
- V6 Spätere Einstufung nach Standardtest
- V7 Zwei Niveaus (Anfänger, Fortgeschrittene)



# Mehrheitsabstimmung



1

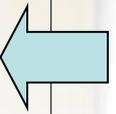
2

KONSENSIEREN



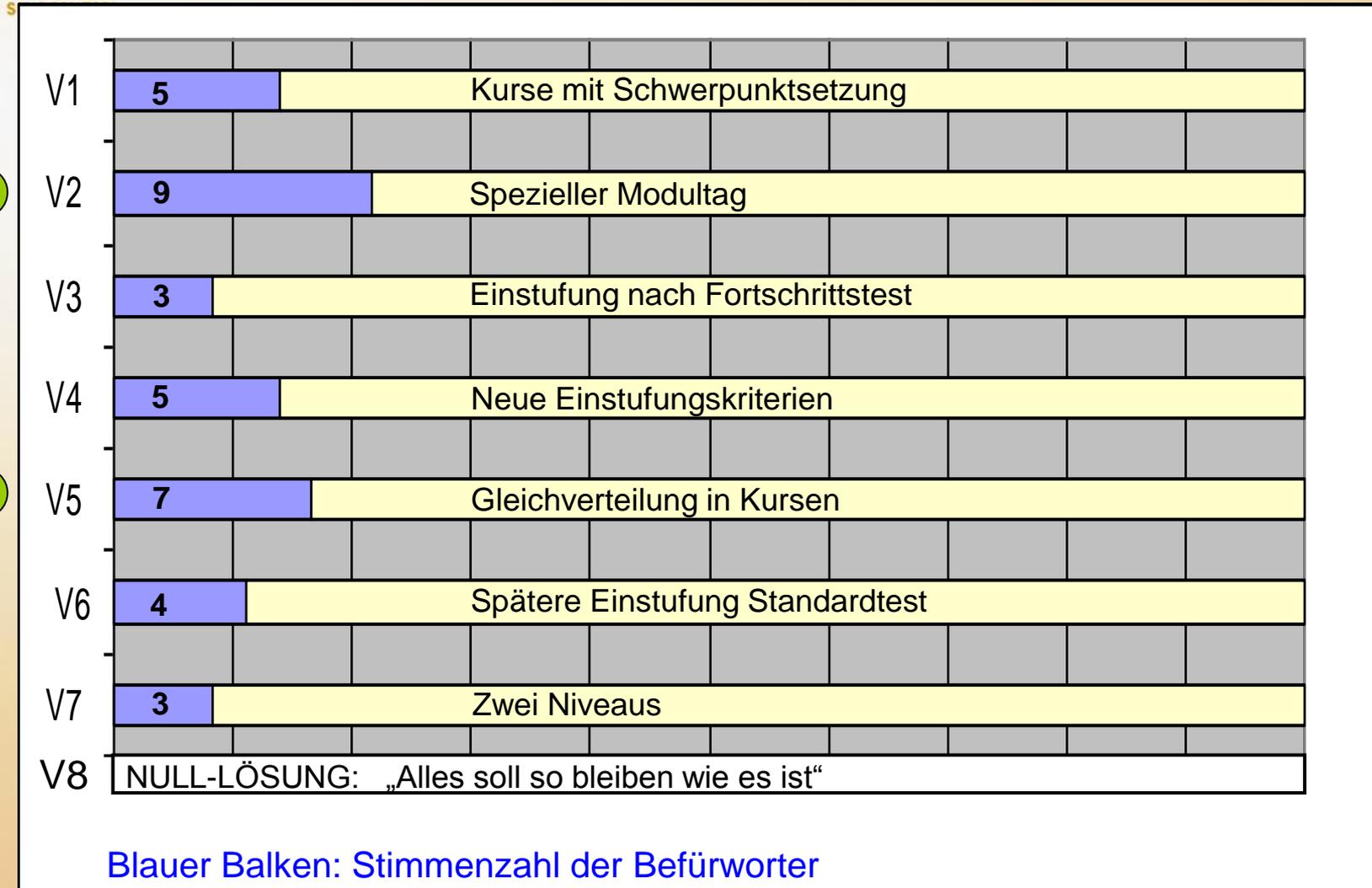
# Stichwahl

| Vorschlag                     | Stimmen   | Rang     |
|-------------------------------|-----------|----------|
| V2 Spezieller Modultag        | 12        | 1        |
| V5 Gleichverteilung in Kursen | 10        | 2        |
| <b>Enthaltungen</b>           | <b>14</b> | <b>1</b> |



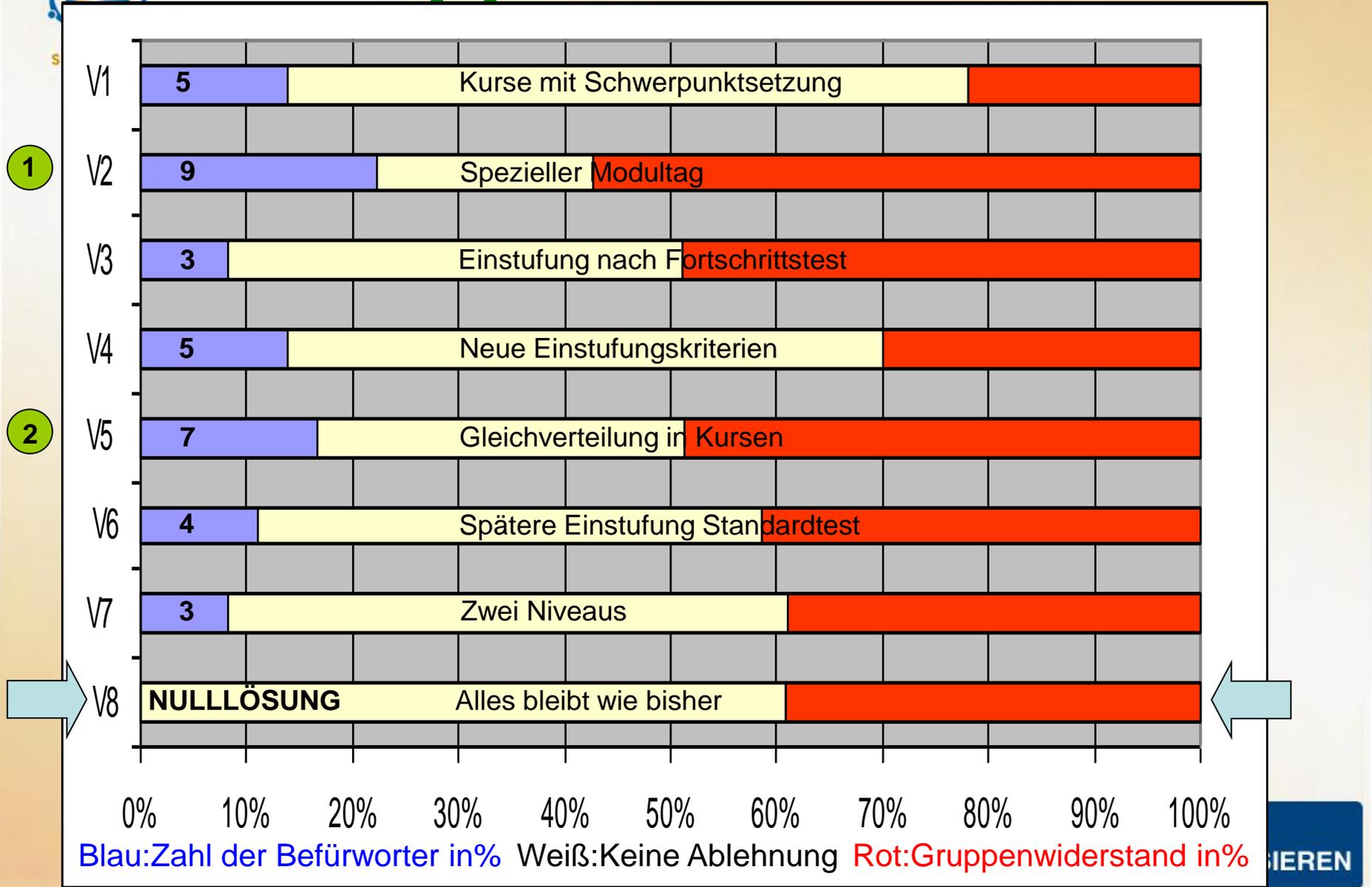


# Null-Lösung



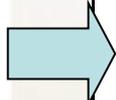


# Gruppenwiderstand



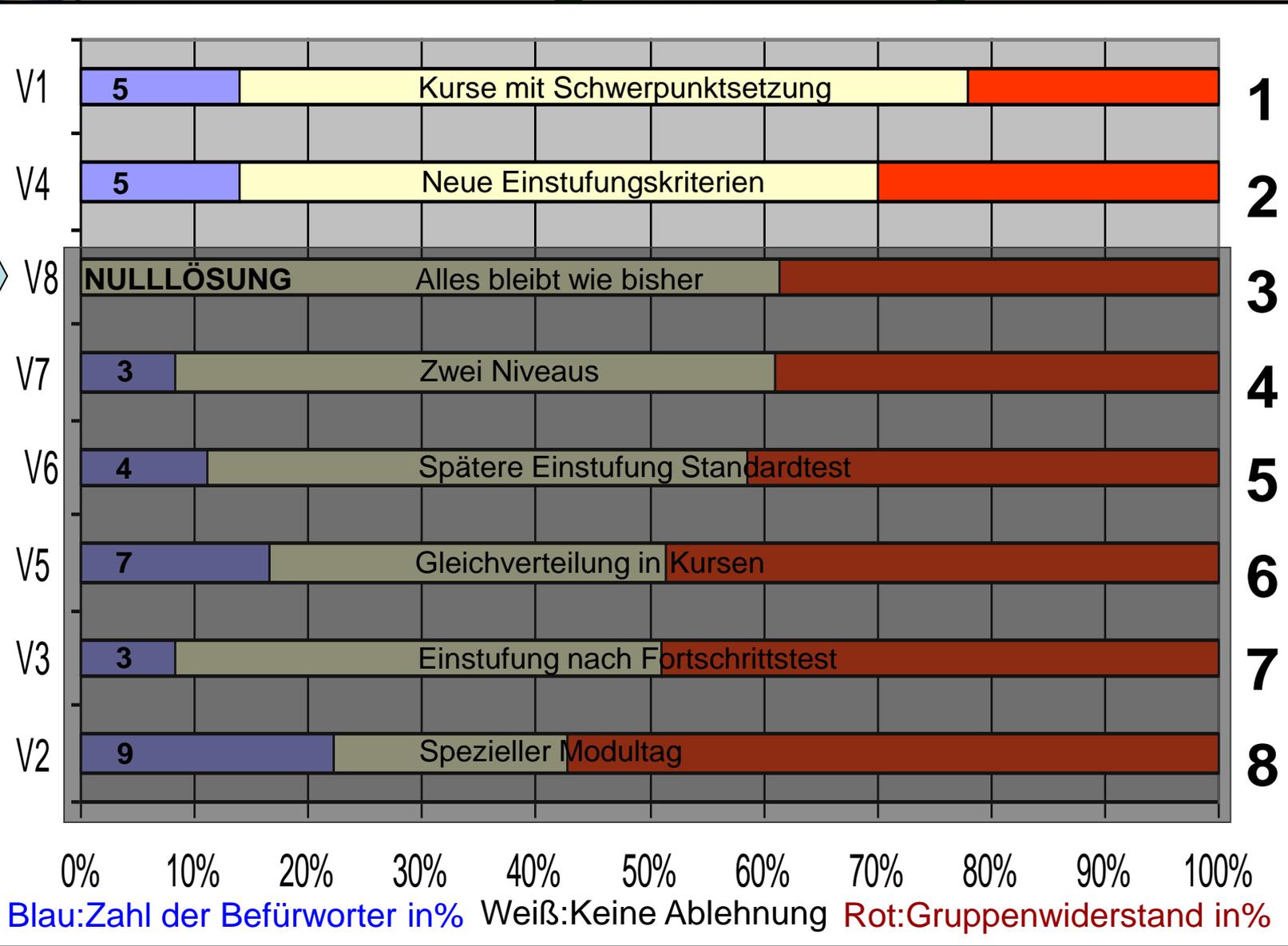


# Rangordnung



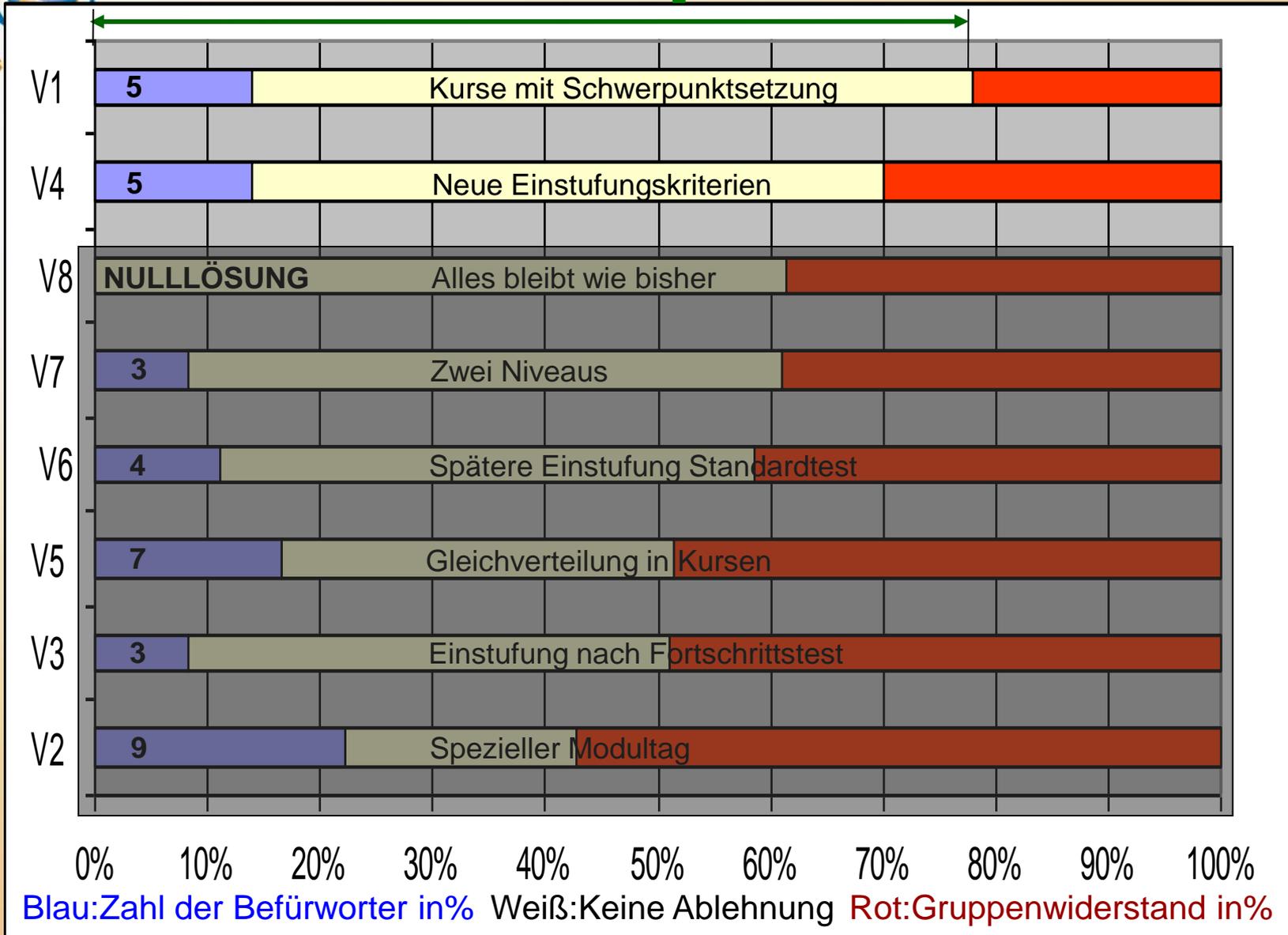
2

1





# Akzeptanz





# Die Bewertung des Gruppenwiderstandes

**liefert eine Lösung...**

- ... welche in der Gruppe die größtmögliche Akzeptanz erhalten hat

**→ liefert tragfähige Lösungen**

- ... und zwar bei beliebig vielen Alternativen ...
- ... und beliebig vielen Beteiligten

**➤ Eignet sich daher zur Entscheidungsfindung in der Gruppe**



# Beispiele

- Projekt gemeinschaftliches Wohnen (60 Familien):  
Definition von Gemeinschaftsinteresse vs. Eigeninteresse: Nach komplettem Stillstand konnten im Laufe von vier mal 1,5 Stunden 20 Lösungsvorschläge mit einer Akzeptanz von mehr als 50 % erarbeitet werden, der beste mit einer Akzeptanz von 79,38 %
- Stahl Judenburg (459 Mitarbeiter; Umsatz 2011: 110,3 Mio.Euro):  
Vorstand: „In diesem halben Tag mit Systemischem Konsensieren ist mehr weitergegangen als in den letzten sechs Monaten.“
- Eine Familie hatte drei Wochen lang vergeblich versucht, sich auf Zeit, Form und Ort einer gemeinsamen Weihnachtsfeier zu einigen. Nach dem Entschluss, es mithilfe des SK-Prinzips zu versuchen, war die Lösung innerhalb einer einzigen Stunde gefunden.



# Unterstützung

- W-Stimmen-Rechner auf [www.sk-prinzip.eu/konsensieren/](http://www.sk-prinzip.eu/konsensieren/)
- Online-Konsensieren auf [www.konsensieren.eu](http://www.konsensieren.eu)



SK-PRINZIP

**[www.sk-prinzip.eu](http://www.sk-prinzip.eu)**  
**[www.konsensieren.eu](http://www.konsensieren.eu)**



SK-PRINZIP

# ***Die neuen Erfolgskriterien***

einfach  
**KONSENSIEREN**



# Das SK-Prinzip ...

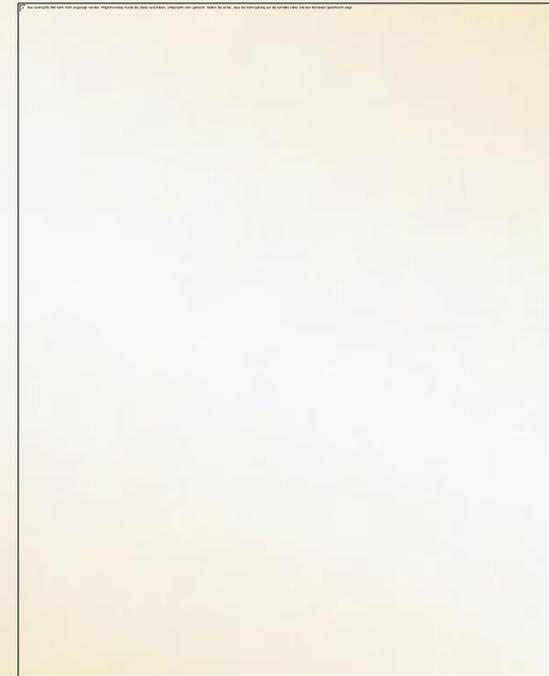
***... verträgt die Vielfalt!!!***

***Man muss die Wünsche und Vorschläge  
der Anderen nicht bekämpfen und  
zerstören, um mit den eigenen  
Vorstellungen Chancen zu haben***



SK-PRINZIP

# Das Verhalten der Menschen folgt aus den Erfolgskriterien



einfach  
KONSENSIEREN



# Die neuen Erfolgskriterien

Es wird derjenige Vorschlag konsensiert, der in der Gruppe den geringsten Widerstand erweckt

Wer mit seinen Vorschlägen Erfolg haben will, **muss**

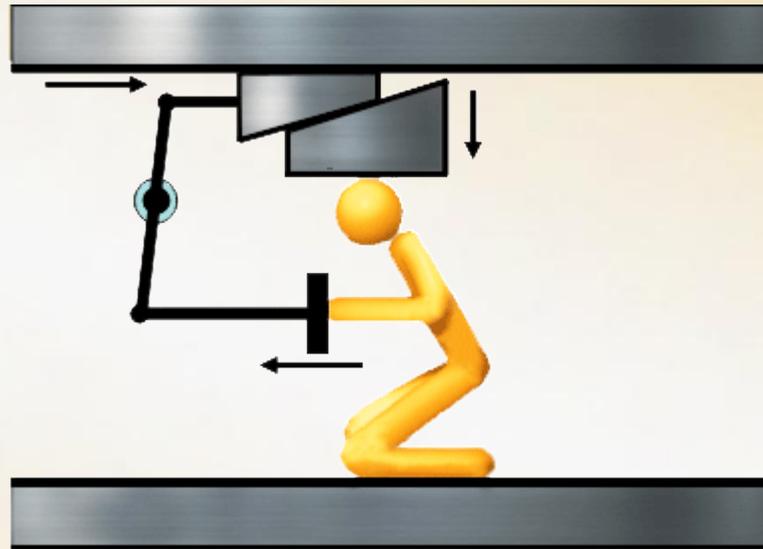
**Lösungen anbieten, die zwar die eigenen Interessen wahren, aber trotzdem die Ablehnung aller Beteiligten gering halten oder ganz vermeiden. Er muss ...**

- versuchen, die anderen zu verstehen
- die Bedürfnisse der anderen erkunden
- möglichst viele dieser Bedürfnisse berücksichtigen
- Entgegenkommen zeigen



einfach  
KONSENSIEREN

# Das Machtparadoxon



**Wer Macht auszuüben versucht ...**

**... wird Widerstand ernten**

**... wird seine Vorschläge nicht konsensiert  
erhalten**

**... und ist daher zur Erfolglosigkeit verurteilt**



# Das Machtparadoxon



Machtorientiertes,  
egoistisches Verhalten

Verhaltens-  
umkehr



Rücksichtsvolles  
Verhalten

**Wer Macht auszuüben versucht ...**

**... ist bei Systemischem Konsensieren**

**... zur Erfolglosigkeit verurteilt**



# Die Lernfähigkeit des Menschen...

- Das Machtparadoxon



Menschen vermeiden Verhaltensmuster, die zu frustrierenden Misserfolgen führen

Entgegenkommen ist Ausdruck von

## Eigeninteresse

einfach  
KONSENSIEREN



# Gruppenstimmung

- Wenn Entgegenkommen zu Eigeninteresse wird ...
- ... gehen die Gruppenmitglieder rücksichtsvoll miteinander um
- Sie zeichnen sich durch ein hohes Gemeinschaftsgefühl aus



**... arbeiten zusammen bei der gemeinsamen Suche nach für alle tragfähige Lösungen**



# Kinder: Sanfte Erziehung zur Konsensfähigkeit



einfach  
KONSENSIEREN

- Normierte Antworten:
  - Ja
  - Naja
  - Kleines oje
  - GROSSES OJE
  - Ojemine
  - Grrrr



SK-PRINZ



JA



NAJA



oje



OJE



OJEMINE



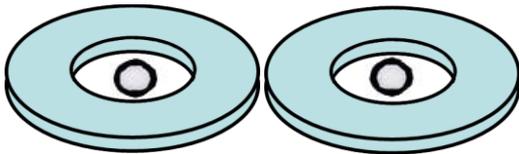
GRRRRR



SK-PRINZIP



**oje**



# Der eigene Weh-Turm



einfach  
**KONSENSIEREN**



SK-PRINZIP

**[www.sk-prinzip.eu](http://www.sk-prinzip.eu)**  
**[www.konsensieren.eu](http://www.konsensieren.eu)**



SK-PRINZIP

# *Vertieftes Konsensieren*

[www.sk-prinzip.net](http://www.sk-prinzip.net)

einfach  
KONSENSIEREN

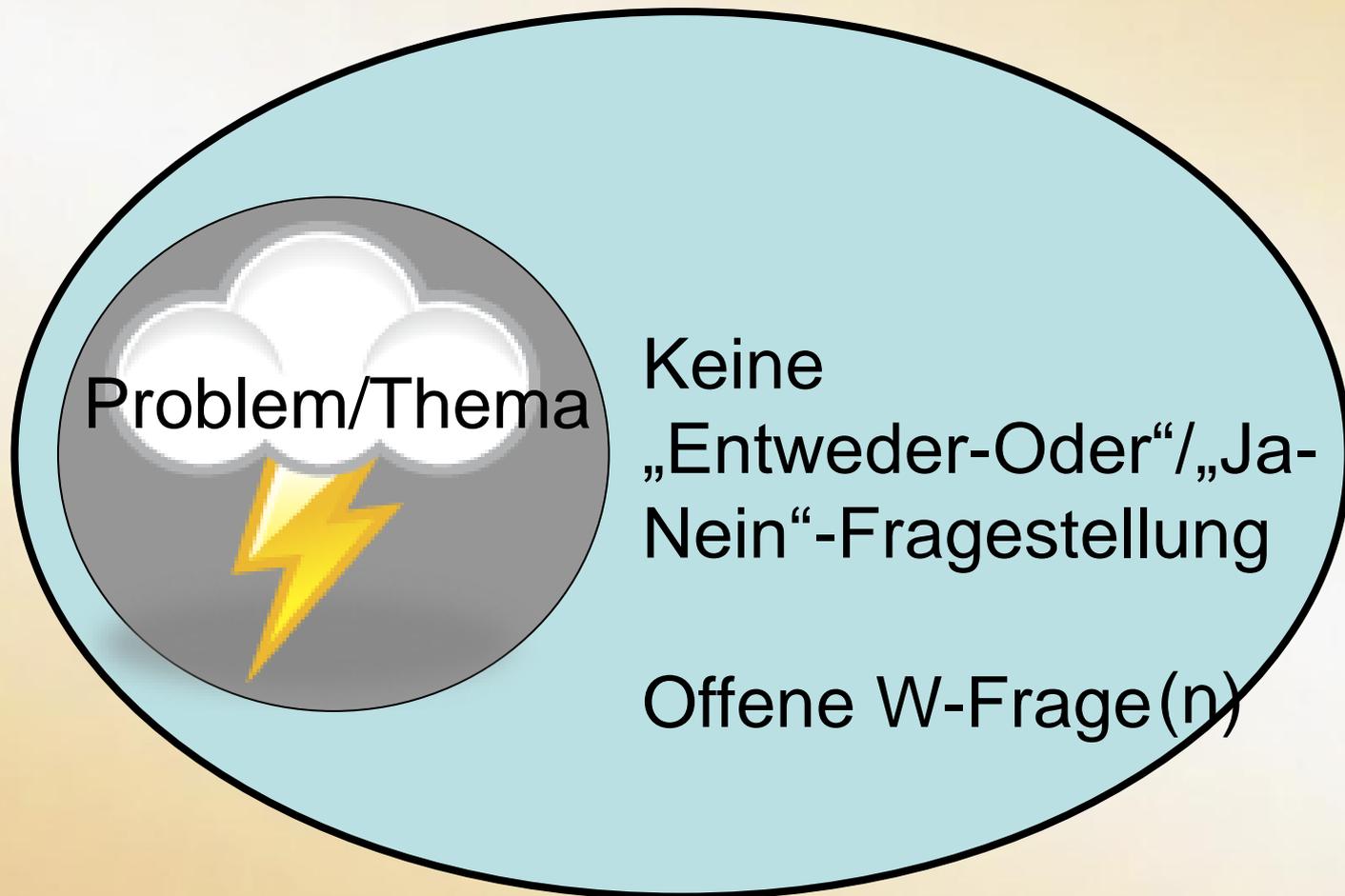
# 1.) Problemstellung

Am Anfang ...



Keine  
„Entweder-Oder“/„Ja-  
Nein“-Fragestellung

## 2.) Übergeordnete Fragestellungen



Man muss sich nicht auf eine einzige Fragestellung einigen



## 3.) Info-Runde

**Übergeordnete Fragestellung**

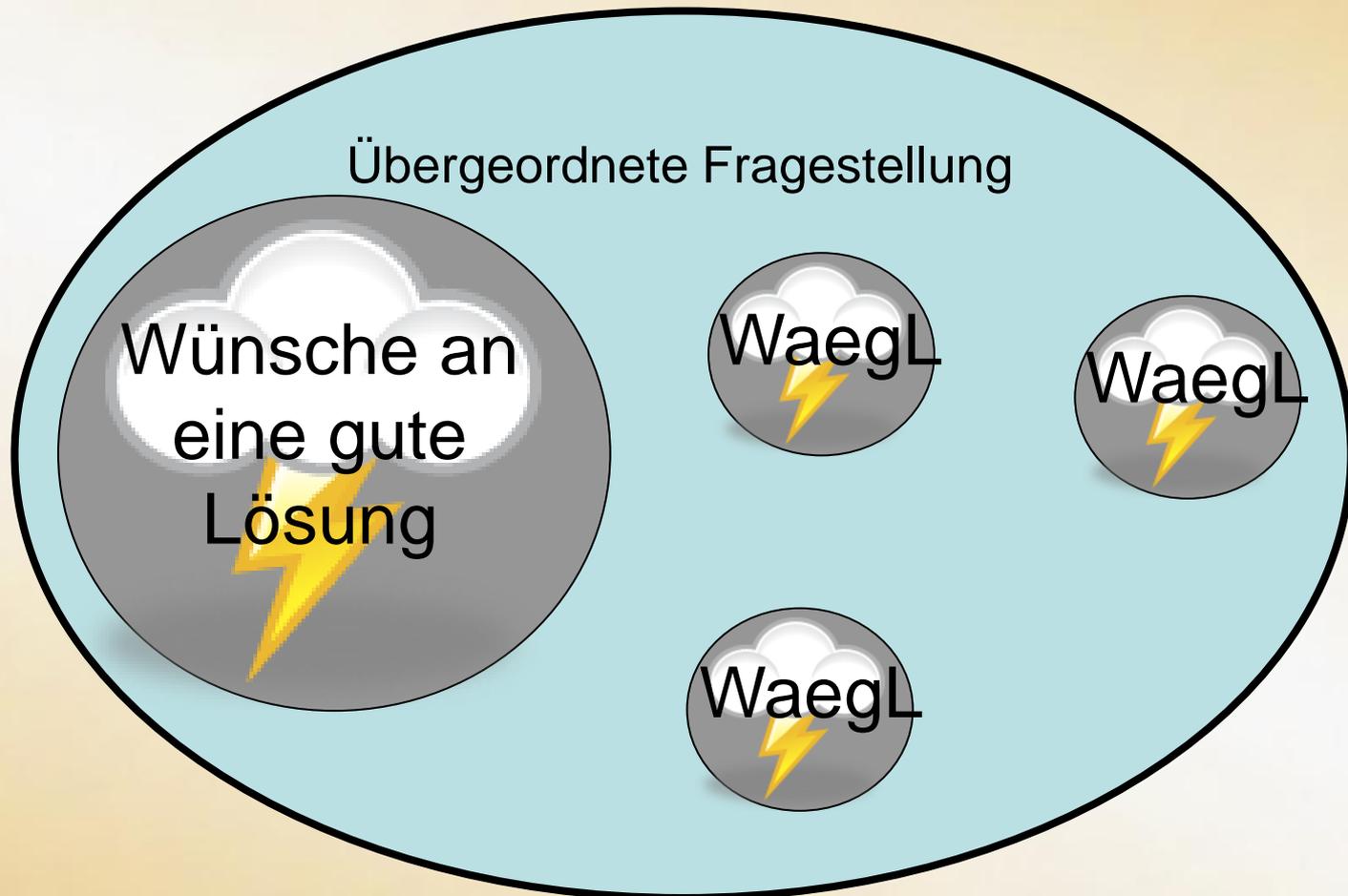
Relevante Informationen

Fragen

**Rahmenbedingungen**

Relevante Informationen

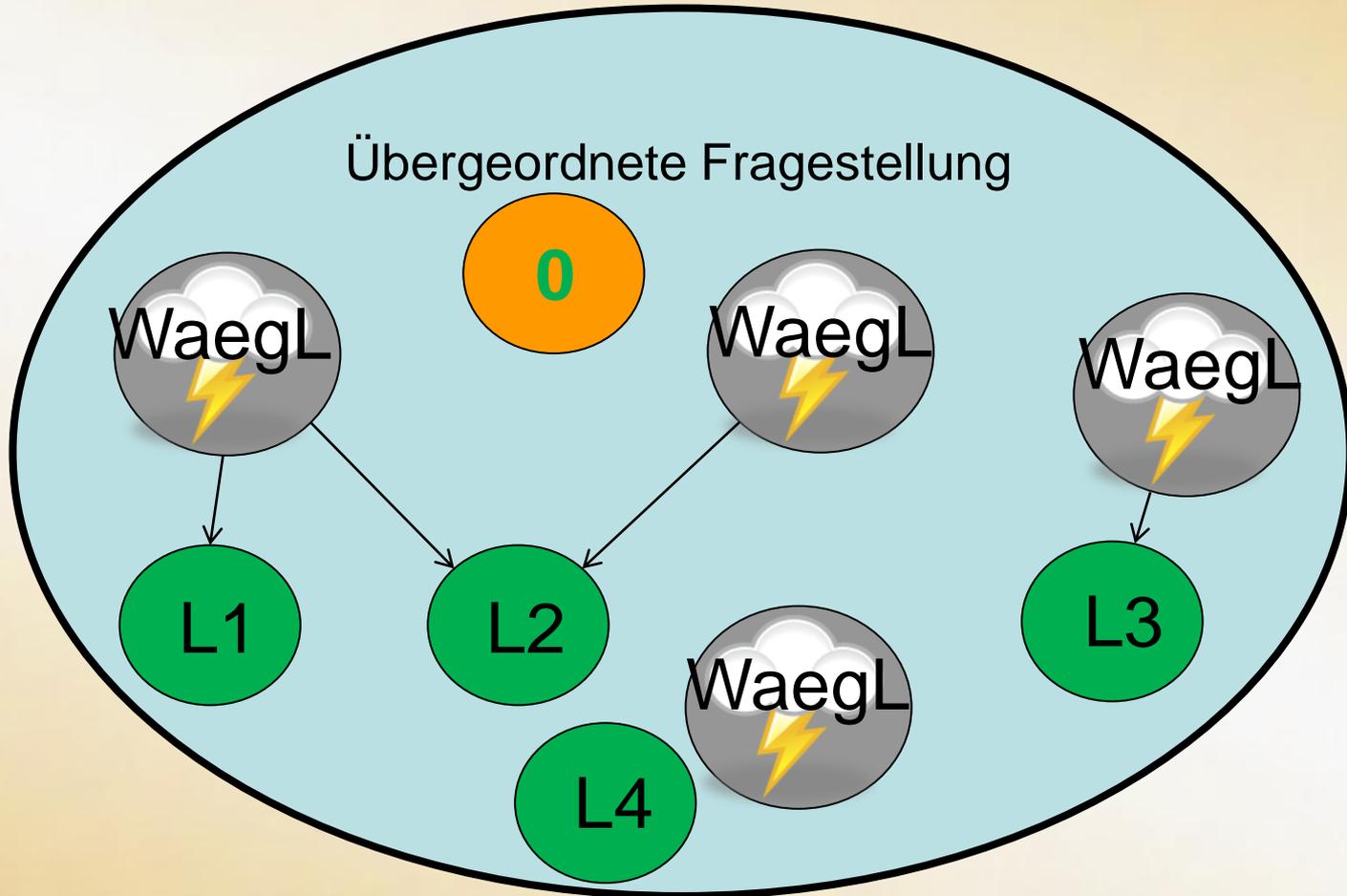
# 4.) Wünsche an eine gute Lösung



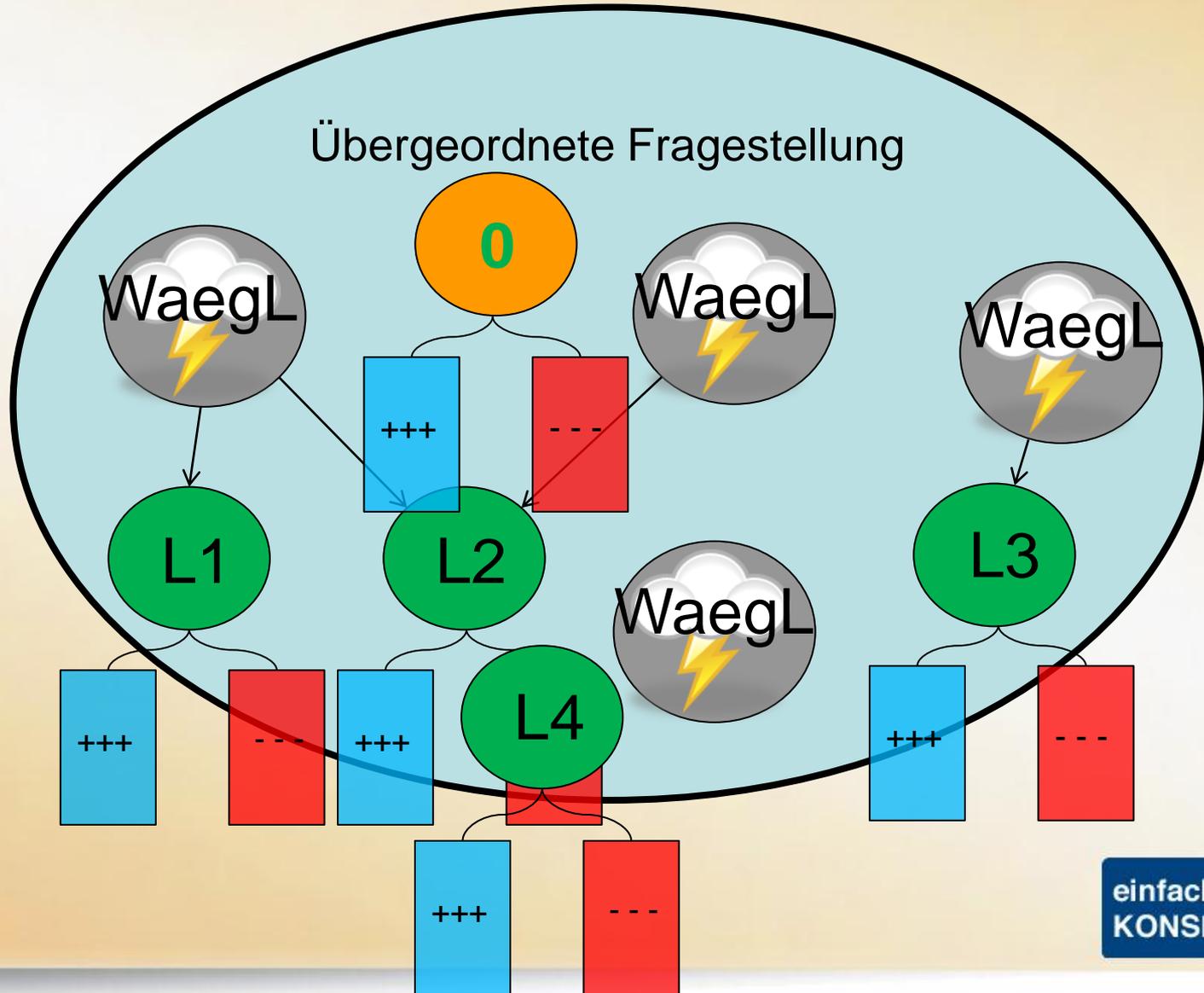
Das Interesse der Gruppe an den Waegls wegen der neuen Erfolgskriterien

Das Interesse des Einzelnen, erfüllbare Waegls zu formulieren

# 5.) Die Lösungssuche



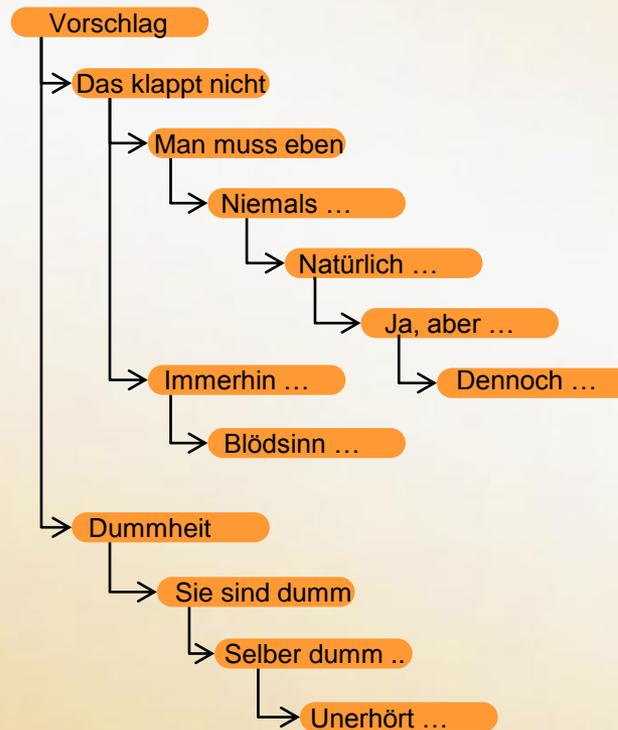
# 6.) Vor- und Nachteile





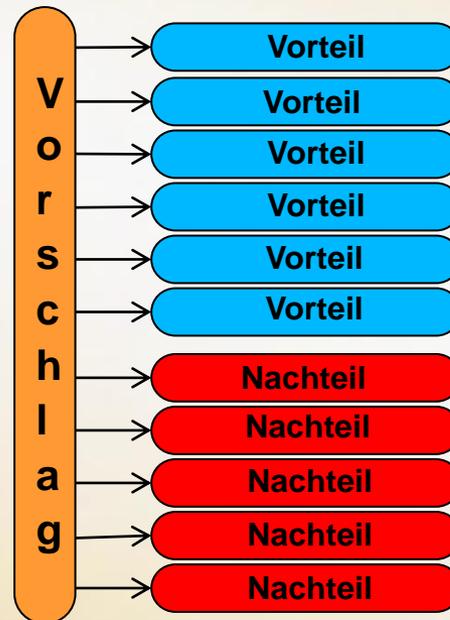
# Diskussion

»Eine Diskussion ist eine Serie von Monologen, die einander wechselseitig störend unterbrechen« (Charles Tschopp).





# Kreative Kommunikation



# 7.) Vorläufige Bewertung



Welche  
Bedürfnisse  
wurden noch  
nicht befriedigt?

Information für  
die Autoren: Wer  
hat noch  
Probleme?



## 8.) Erkunden der Restwiderstände



Wer mit seinen Vorschlägen Erfolg haben will, versucht, die verbleibenden Widerstände zu verstehen und zu berücksichtigen

Das erfordert kein Streitgespräch, sondern das Bemühen, das Vorgebrachte zu verstehen und zu verarbeiten.

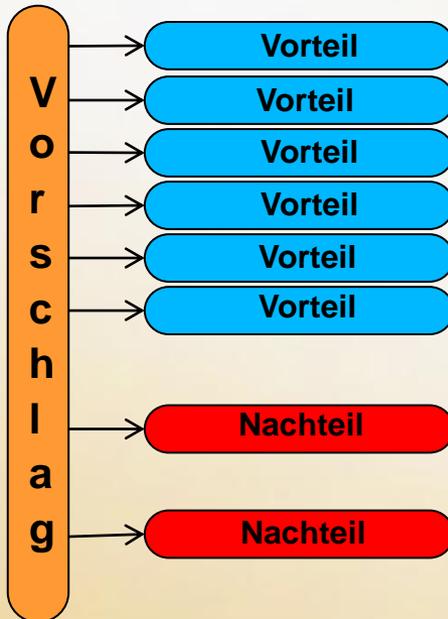
## 9.) Vorschläge anpassen



Um die vorhandenen Vor- und Nachteile zu berücksichtigen, werden neue Vorschläge entwickelt.



# 10.) Vor- und Nachteile anpassen



Nun müssen die neuen Vorschläge mit Vor- und Nachteilen durchleuchtet werden.

Im Normalfall werden sie weniger Nachteile haben als die bestehenden



# 11.) Die Nähe zum Konsens



**Bewerten:** Das Ordnen der Vorschläge hinsichtlich ihrer Nähe zum Konsens erfolgt meist einfach mithilfe des Gruppenwiderstands auf Basis einer 10er-Skala. In sensiblen Fällen - z.B. bei Personenwahlen - ist ein Ordnen mithilfe der Akzeptanz vorzuziehen (das Ergebnis ist in beiden Fällen selbstverständlich dasselbe)



SK-PRINZIP

**[www.sk-prinzip.eu](http://www.sk-prinzip.eu)**  
**[www.konsensieren.eu](http://www.konsensieren.eu)**