



Zeitlos Handeln

WORKBOOK · Methoden & Werkzeuge

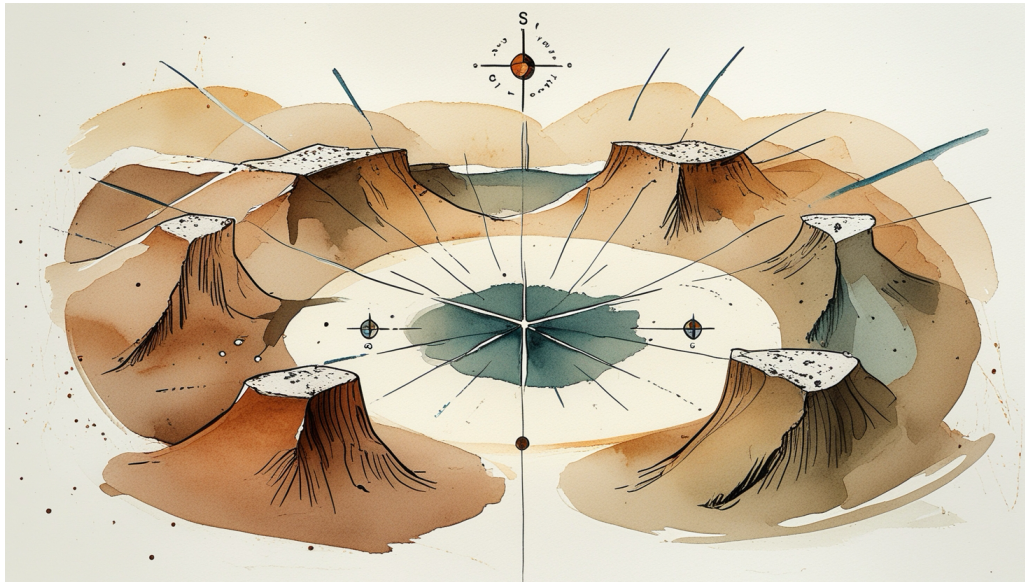
Reflecting Team – Perspektiven gewinnen

Version 1.0 · 2026

© Matthias Leo Wegner
www.levara.info

Reflecting Team – Perspektiven gewinnen

Überblick



Manchmal braucht es nicht noch eine Meinung, sondern einen anderen Blickwinkel. Das Reflecting Team ist eine systemische Beratungsmethode, bei der ein Fallgeber seine Situation schildert und anschließend einem Team dabei zuhört, wie es offen über seinen Fall reflektiert – ohne direkt angesprochen zu werden. Diese elegante Umkehrung der üblichen Beratungsdynamik erzeugt einen geschützten Raum, in dem neue Perspektiven entstehen können, ohne dass der Fallgeber sich verteidigen muss.

Aspekt	Details
Ziel	Multiperspektivische Reflexion und neue Sichtweisen gewinnen
Weg	Strukturiertes Reflecting Team mit klaren Phasen
Alternative Methoden	Kollegiale Beratung, Systemische Fragen, Debriefing
Dauer	60–75 Minuten
Teilnehmer	4–6 Personen

Grundprinzip

Das Reflecting Team basiert auf dem Prinzip der „Beobachtung der Beobachter“, entwickelt vom norwegischen Psychiater Tom Andersen in den 1980er Jahren. Der Fallgeber schildert seine Situation, das Team reflektiert offen darüber – und der Fallgeber hört nur zu. Es gibt keine direkte Konfrontation, keine Ratschläge, nur Hypothesen und Gedanken. Dieses Format hat eine bemerkenswerte Wirkung: Weil der Fallgeber nicht reagieren muss, kann er wirklich zuhören. Er filtert aus dem Gehörten selbst heraus, was für ihn resoniert – und lässt den Rest los.

Entscheidend ist die Haltung des Teams: Es formuliert Hypothesen statt Wahrheiten, bleibt wertschätzend und lässt verschiedene Perspektiven nebeneinander stehen, ohne sie zu bewerten oder zu vereinheitlichen.

Grenzen

Stärken	Grenzen
Multiple Perspektiven ohne Konfrontation	Zeitintensiv (60–75 Minuten)
Fallgeber behält volle Kontrolle	Erfordert Übung im hypothetischen Formulieren
Wertschätzende Atmosphäre	Nicht für jeden Kontext geeignet
Überraschende Einsichten durch Perspektivwechsel	Team muss Regeln konsequent einhalten

Vorgehensweise

Ablauf

Vorgespräch (10–15 Min.): Der Fallgeber schildert seine Situation frei. Das Team hört aufmerksam zu, ohne zu unterbrechen.

Befragung (5–10 Min.): Das Team stellt Verständnisfragen – keine Suggestivfragen, keine versteckten Ratschläge, nur echtes Klärungsinteresse.

Team-Gespräch (15–20 Min.): Das Reflecting Team wendet sich einander zu und reflektiert offen über den Fall. Der Fallgeber sitzt dabei etwas abseits und hört nur zu. Die Teammitglieder formulieren Hypothesen („Ich frage mich, ob...“), teilen Assoziationen („Das erinnert mich an...“) und beleuchten unterschiedliche Perspektiven. Sie sprechen nicht zum Fallgeber, sondern über die Situation – in der dritten Person.

Bilanz (5 Min.): Der Fallgeber reagiert auf die Reflexionen. Was hat resoniert? Was war überraschend? Was bleibt offen?

Vertiefung (5–10 Min.): Bei Bedarf folgen weitere klärende Fragen.

Vorschläge (10 Min.): Das Team entwickelt konkrete Ideen und Empfehlungen.

Resümee (5 Min.): Der Fallgeber zieht Schlüsse und bedankt sich.

Regeln für das Reflecting Team

Das Team formuliert Hypothesen statt Wahrheiten. Es bleibt wertschätzend und respektvoll. Die Mitglieder sprechen nicht direkt zum Fallgeber, sondern untereinander. Verschiedene Perspektiven dürfen nebeneinander stehen, ohne aufgelöst zu werden. Vorschnelle Lösungen werden vermieden – der Raum gehört dem Nachdenken, nicht dem Handeln.

Übungen

Reflecting Team im Führungskreis

Eine Führungskraft bringt ein aktuelles Führungsdilemma ein. Drei bis vier Kolleginnen bilden das Reflecting Team. Nach dem klassischen Ablauf reflektiert die Gruppe im Nachgang gemeinsam: Welche Hypothese hat den größten Erkenntnisgewinn gebracht? Was sagt die Methodenerfahrung über die Teamkultur?

Mini-Reflecting (30 Minuten)

Für den Einsatz in regulären Teammeetings: Ein Teammitglied schildert in 5 Minuten eine aktuelle Herausforderung. Das Team reflektiert 10 Minuten. Bilanz und nächste Schritte in 5 Minuten. Diese kompakte Variante lässt sich regelmäßig in den Arbeitsalltag integrieren.

Quellen

- Andersen, Tom: *Das Reflektierende Team: Dialoge und Dialoge über die Dialoge*, Verlag Modernes Lernen 1990
- Hargens, Jürgen & von Schlippe, Arist: *Das Spiel der Ideen: Reflektierendes Team und systemische Praxis*, Verlag Modernes Lernen 2002

*Menschen sind zum Geliebtwerden geschaffen, nicht zum Funktionieren.
Und wenn wir Organisationen als Gewächshäuser gestalten
– Räume, die schützen, nähren, ermöglichen –
dann kann etwas wachsen, das größer ist als wir selbst.*

Mehr erfahren:
www.levara.info