

Inhaltsverzeichnis

1	Die vier Ebenen des Problemlöseprozesses	9
2	Die psychosoziale Ebene	11
2.1	Führung im Problemlöseprozess	11
2.2	Regeln für das Leiten eines Problemlöseprozesses	15
2.3	Zur Arbeitsfähigkeit von Gruppen	17
2.4	Regeln für die Arbeit und Zusammenarbeit im Team	19
2.5	Merkmale erfolgreicher Gruppen	20
2.6	Die Vertrauensreaktion	23
2.7	Schwierige Teilnehmer	31
2.8	Verbreitete Vorurteile: Fallstricke für den Leiter	32
2.9	Beobachtung gruppenspezifischer Prozesse	33
3	Die strukturelle Ebene	41
3.1	Die Ablaufstruktur für die Lösung komplexer Aufgaben	43
3.2	Die Ablaufstruktur als Kreis der ständigen Verbesserung	44
3.3	Die Strukturschritte im Detail	47
3.4	Konflikte strukturell auflösen	50
3.5	Die rekursive Lösung einer Konfliktsituation	52
4	Die methodische Ebene	55
4.1	Die Ausgangslage	57
4.1.1	Ein Problem ist eine Abweichung von Anforderungen	57
4.1.2	Suche bei unklarem Problem/Fehler	59
4.1.3	Suche bei klar definiertem Problem/Fehler	63
4.1.4	Suche bei unklarer Ursache des Problems	69
4.1.5	Suche nach Voraussetzungen oder Ausschlusskriterien (Problemen) für die Realisierung komplexer Vorhaben	70
4.2	Das Ziel	74
4.2.1	Das Ziel der Sitzung wird erarbeitet	74
4.2.2	Exkurs: Sachgerechtes Arbeiten mit Zielen	77
4.3	Ideen sammeln für Lösungen	81
4.3.1	Kreativität durch Brainstorming	81
4.3.2	Kreativität durch Brainwriting	82
4.3.3	Morphologische Matrix	83
4.3.4	Morphologischer Kasten	84
4.4	Die Entscheidung	86
4.4.1	Entscheiden bei Unsicherheit	86

4.4.2	Wer entscheidet?	87
4.4.3	Die Entscheidung: Eine weitere Achillesferse des Leiters	88
4.4.4	Mehrheitsentscheidungen: Vorab Konsens einholen!	90
4.4.5	Das Entscheidungsverfahren »Nutzwertanalyse«	92
4.4.6	Analyse potenzieller Probleme	99
4.5	Aktion	101
4.5.1	Aktion, Aktionsplan	101
4.5.2	Entscheidungsvorlage	102
4.5.3	Gütekriterien für die Beurteilung der Datenqualität	104
4.5.4	Einfache Struktur für Entscheidungsvorlagen	105
4.5.5	Entscheidungsvorlage für die Unternehmensleitung	106
5	Die inhaltliche Ebene	107
5.1	Professionelle Vorbereitung einer Sitzung	107
5.2	Menschen wollen wissen, was auf sie zukommt	109
5.3	Einladung zur Besprechung	111
5.4	Durchführung der Sitzung	112
	Über den Autor	115