

Vorwort	5
1 Entscheidungen verstehen	11
1.1 Was beim Entscheiden in Kopf und Bauch abläuft	15
1.2 Ursachen für Irrtümer und Fehlschlüsse	20
Wahrnehmungsverzerrungen in Heuristiken	20
Fehler beim Schlussfolgern	23
Die Macht des Herdentriebs.....	23
1.3 Alltägliche Entscheidungen im Leben einer Führungskraft.....	26
1.4 Was macht Entscheidungen komplex?.....	29
Faktoren der inhaltlichen Komplexität	31
Faktoren der sozialen Komplexität	34
1.5 Ausweich- und Erfolgsstrategien	37
Motive und Motivation	45
1.6 Was macht Entscheidungen tragfähig?.....	49
1.7 Verantwortung und Rollen im Entscheidungsprozess	54
Aufgaben des Entscheiders	57
Aufgaben des Leiters	57
Aufgaben der Mitglieder der Entscheidungsgruppe	58
Voraussetzungen für Offenheit und Konfliktfähigkeit	61
1.8 Entscheidungsprozesse, Change Management und Konfliktmanagement	64
1.9 Entscheidungsfindung in Krisen	72
2 Schritte der Entscheidungsfindung	77
2.1 Von der Routineentscheidung zum strukturierten Entscheidungsprozess	79
2.2 Map: Die Entscheidungslandschaft kartieren.....	82
Map I: Situationsanalyse.....	87
Map II: Sichtweisen transparent machen.....	90

2.3	Connect: Themen verknüpfen, Personen verbinden.....	95
	Connect I: Verständnis für Unterschiede erzielen.....	96
	Connect II: Eine gemeinsame Basis schaffen.....	97
2.4	Compose: Lösungsoptionen entwickeln.....	100
	Compose I: Lösungsideen finden und einschätzen.....	102
	Compose II: Lösungsoptionen komponieren.....	102
	Compose III: Kriterien zur Prüfung der Optionen definieren.....	104
2.5	Die Entscheidung treffen.....	109
	Entscheidungsregel festlegen.....	110
	Zustimmungsgrad transparent machen.....	111
	Unterschiedliche Zustimmungsergebnisse.....	113
2.6	Entscheidungen kommunizieren.....	117
3	Methodenkatalog.....	123
3.1	Methoden für Alltagsentscheidungen.....	125
	Nutzwertanalyse.....	125
	SWOT-Analyse.....	127
	Szenario-Fragen.....	129
3.2	Methoden zur Mapping-Phase.....	131
	Situationsanalyse.....	131
	Situationsanalyse in Krisen.....	133
	Stakeholder Map.....	136
	Themensammlung auf Karten.....	138
	Wer, Was, Wann, Wo, Wie-Methode.....	141
	Fakten und Meinungen.....	142
	Gap Analysis.....	143
	Unaussprechliches.....	145
	Drei Beschwerden.....	147
3.3	Methoden zur Connecting-Phase.....	148
	Perspektiven erkunden.....	148
	Von Positionen zu Interessen und Bedürfnissen.....	149
	Feedback-Kreis.....	151
	Reconciliation.....	154
3.4	Methoden zur Composing-Phase.....	157
	Optionen darstellen.....	157
	Brainstorming.....	158
	Role Storming.....	159
	Time Line.....	160

Zündfunke	161
Methode des zugrunde liegenden Prinzips	162
Die Ursache in den Mittelpunkt stellen	163
Geisterbahn fahren – Risikoanalyse	164
Analogien und Benchmarking	165
Die »Geht nicht, weil ...«-Methode.....	166
Reframing 1	168
Reframing 2	169
3.5 Methoden zur Entscheidungsfindung.....	170
Evaluationskriterien klären	170
ComTeam Systemmodell	171
Fehlermöglichkeits- und Einfluss-Analyse (FMEA)	173
Öko-Check oder Konsequenzenanalyse.....	175
Ressourcen-Analyse: Können wir das wirklich schaffen?.....	176
Aktivitätenkatalog	177
Abbildungsverzeichnis	179
Literaturverzeichnis	181
Über die Autoren.....	185