

In 30 Minuten
wissen Sie
mehr!

30 MINUTEN

Dagmar Herzog
Lena Brenk

Entscheiden

GABAL

**Dagmar Herzog
Lena Brenk**

30 Minuten

Entscheiden

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Umschlaggestaltung: die imprimatur, Hainburg
Umschlagkonzept: Martin Zech Design, Bremen
Lektorat: Friederike Mannsperger, Offenbach
Satz: Zerosoft, Timisoara (Rumänien)
Druck und Verarbeitung: Salzland Druck, Staßfurt

© 2008 GABAL Verlag GmbH, Offenbach
2., überarbeitete Auflage 2012

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

Hinweis:

Das Buch ist sorgfältig erarbeitet worden. Dennoch erfolgen alle Angaben ohne Gewähr. Weder Autor noch Verlag können für eventuelle Nachteile oder Schäden, die aus den im Buch gemachten Hinweisen resultieren, eine Haftung übernehmen.

ISBN 978-3-86200-715-8

In 30 Minuten wissen Sie mehr!

Dieses Buch ist so konzipiert, dass Sie in kurzer Zeit prägnante und fundierte Informationen aufnehmen können. Mithilfe eines Leitsystems werden Sie durch das Buch geführt. Es erlaubt Ihnen, innerhalb Ihres persönlichen Zeitkontingents (von 10 bis 30 Minuten) das Wesentliche zu erfassen.

Kurze Lesezeit

In 30 Minuten können Sie das ganze Buch lesen. Wenn Sie weniger Zeit haben, lesen Sie gezielt nur die Stellen, die für Sie wichtige Informationen beinhalten.

- **Alle wichtigen Informationen sind blau gedruckt.**
- Schlüsselfragen mit Seitenverweisen zu Beginn eines jeden Kapitels erlauben eine schnelle Orientierung: Sie blättern direkt auf die Seite, die Ihre Wissenslücke schließt.
- *Zahlreiche Zusammenfassungen innerhalb der Kapitel erlauben das schnelle Querlesen.*
- Ein Fast Reader am Ende des Buches fasst alle wichtigen Aspekte zusammen.
- Ein Register erleichtert das Nachschlagen.



Inhalt

Vorwort	6
1. Entscheidungen	9
Der gewohnte Ablauf von Entscheidungen	9
Arten von Entscheidungen	11
Entscheidende Fähigkeiten für gute Entscheidungen	14
Entscheidungstheorie	17
2. Methodisches Vorgehen bei Entscheidungen	23
Das Ziel definieren	24
Zielstruktur aufbauen – Kriterien sammeln	26
Gewichten	27
Wege zum Ziel sammeln – Alternativen	27
Bewerten und Abwägen	29
Entscheidungen publik machen und dokumentieren	32
Hilfsmittel für Entscheidungen	32
3. Das Ziel definieren	37
Das Hauptziel	37
Teilziele und Kriterien	39
Struktur aufbauen	40
Zwei Arten von Kriterien	43
Gewichtung	46
Checkliste	52

4. Alternativen sammeln	55
Situationsbezogen entscheiden	55
Umwege bei der Alternativensuche	56
Ganz neue Wege finden	58
Beurteilung	61
Der Umgang mit dem Ergebnis	66
Checkliste	70
5. Präsentation und Dokumentation von Entscheidungen	73
Resultate grafisch aufbereiten	73
Das Wesentliche auf einen Blick	80
Software-Programme	84
Fast Reader	85
Die Autorinnen	93
Literaturverzeichnis	94
Register	95

Vorwort

Links, rechts, geradeaus oder zurück? Heute, morgen oder nächste Woche? Wenn es für die Alternativen gleich gute Argumente gibt, kann man den Zufall entscheiden lassen. (Zitat: Werner Winkler)

Leider ist das selten der Fall. Täglich warten Entscheidungen darauf, von uns getroffen zu werden. „Entscheide dich doch endlich mal“ ist ein uns allen gut bekannter Ausruf, oder nicht? Fallen Ihnen Entscheidungen leicht? Wenn ja, welche? Wie sieht es mit weitreichenden geschäftlichen Entscheidungen aus, die finanzielle Auswirkungen haben? Wie treffen wir eigentlich Entscheidungen, wie lange brauchen wir für Entscheidungen, woran liegt es, dass einige schneller, andere nie entscheiden? „Das kommt alles aus dem Bauch heraus“ ist ein anderer sehr bekannter Satz. Bei weitreichenden Entscheidungen sollte allerdings noch ein wenig mehr als nur der Bauch entscheiden.

Auf alle Fragen haben wir leider keine Antwort in diesem Buch für Sie parat. Aber Anregungen, wie Sie Entscheidungen treffen können, Entscheidungen, die strategische, weitreichende Folgen haben – die finden Sie hier. Eben alles, was in 30 Minuten wichtig ist. Wir stellen Ihnen folgende Entscheidungsschritte vor:

- Feststellen eines Entscheidungsbedarfs
- Festlegen von Zielen und Kriterien
- Herausarbeiten von Alternativen

- Beurteilen der möglichen Konsequenzen jeder Alternative
- Umsetzen einer Alternative

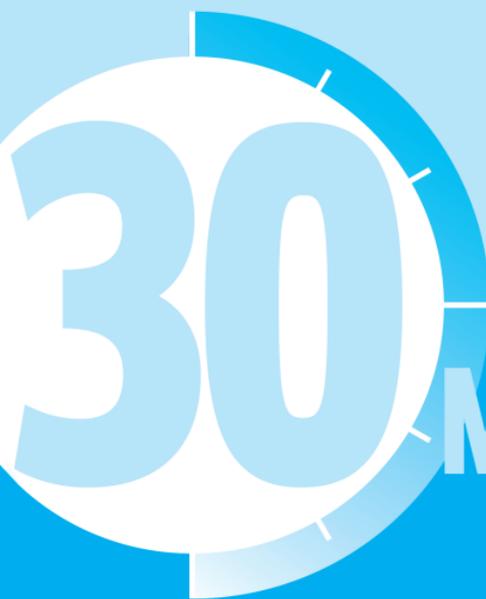
Wir beleuchten Entscheidungskriterien und Entscheidungsverfahren. Wir zeigen Ihnen Möglichkeiten auf, Entscheidungen mithilfe von Softwareprogrammen oder Zettel und Stift zu treffen. Es geht auch um die Akzeptanz und Anfechtung einer Entscheidung sowie um das Nachvollziehen einer Entscheidung aufgrund von Kriterien, Gewichtungen und Analysen. Ziel des Buches ist es, gemeinsam mit Ihnen die Struktur einer methodischen Entscheidung zu erarbeiten. Damit haben Sie bei Ihrer nächsten wichtigen und komplexen Entscheidung ein Gerüst, dem Sie folgen können.

Probieren Sie das Gelesene einfach aus. Die Methode wird Stück für Stück zur Gewohnheit werden und Sie in Ihrer Entscheidungsfindung wesentlich sicherer und schneller machen.

Um den Vorgang des Entscheidens wirklich zu verstehen, stellen wir uns zu Beginn erst mal die Frage: „Was ist eigentlich eine Entscheidung?“

Herzlichst Ihr Autorenteam

Dagmar Herzog
Lena Brenk



30 MINUTEN

Wie läuft eine Entscheidung ab?

Seite 9

**Bei welchen Entscheidungen
sollte ich strikt methodisch
vorgehen?**

Seite 12

**Worauf basiert die hier vorge-
stellte Methode?**

Seite 17

1. Entscheidungen

Jeden Tag treffen wir unzählige Entscheidungen: Soll ich heute das weiße oder das blaue Hemd anziehen? Soll ich ein Haus bauen oder weiter zur Miete wohnen? Welche Partei soll ich wählen? Welcher Bewerber ist für den Job der geeignetste? Wollen wir ans Meer oder in die Berge fahren? Fisch oder Fleisch? Welcher Standort ist für unsere neue Niederlassung am besten geeignet? Welche Ausbildung will ich machen?

1.1 Der gewohnte Ablauf von Entscheidungen

Ein großer Prozentsatz der alltäglichen Entscheidungen ist simpel bzw. uns wohlbekannt und wir können sie mit unserer Intuition und Erfahrung fällen, ohne sie ausführlich analysiert und abgewogen zu haben. Wir entscheiden in solchen Fällen einfach nebenbei. Und das ist auch genau richtig so. Die vielen Entscheidungen würden uns sonst völlig blockieren. Wir müssen uns auf das Wesentliche konzentrieren können.