

Prozeß der bestmöglichen Teamentscheidung

Angeborene Grundfähigkeiten der Teamarbeit nutzen statt bekämpfen

"Erfolgreich ist der Mensch, wenn er bei 100 Entscheidungen 51mal das Richtige trifft." (John Pierpont Morgan, der die General Electric formte)

Auch für Teams gilt – wer den besseren Prozeß der Teamentscheidung hat, ist im Vorteil.



Ihr Nutzen

Sie sparen sich und Ihrem Team Arbeitszeit, Kosten und Risiken, weil Ihr Team seine Beschlüsse zügig umsetzt.

Why us?

Weil Prozesse der Teamentscheidung mit Berücksichtigung von Resultatorientierung und Teamkultur produktiver sind.

Zielgruppe

Jeder, der mit seinem qualifizierten Team überdurchschnittliche Entscheidungen treffen und zügig umsetzen will.

Inhalte

- < Wie die Qualität des Entscheidungsprozesses die Wettbewerbsfähigkeit beeinflusst. Resultatorientierte Betrachtung.
- < Ziele des Klienten / der Teilnehmer.
- < Fallbeispiele der Teilnehmer, an denen die Lösungen zu demonstrieren sind.

- < Die böse Rache auf „Basta-Management“ und die „einzige Alternative“.
- < Das Märchen von Patton*s „Snap Decisions“ und das Geheimnis des letztmöglichen Entscheidungstermins.
- < Voraussetzungen für bestmögliche Teamentscheidungen: Welche Personen eingebunden werden müssen und warum gerade auch die Gegner. Schaffen von Miteinander in der Sache.
- < Notwendige Befugnisse – wie der Unterschied zwischen Koordinator Resultatverantwortung die Qualität der Entscheidung beeinflusst.
- < Qualitätskriterien für Ziele.
- < Vorteil der Entscheidungsmatrix.
- < Vorerkundigungen und Diskussionen in der Vorbereitungsphase. Warum „bestmögliche Entscheidung“ besser sind als ideale.
- < Nutzen von Dissenzen. Dissens schüren. Warum Entscheidungen ohne Dissens nur die halbe Akzeptanz haben.
- < Zweckmäßige Behandlung von Wissen und Meinungen.

- < Über den ausgetragenen Dissens zum Konsens. Der Trick der Richter-Taktik.
- < Die Macht und Verpflichtung des „letzten Wortes“. Beispiele bekannter Personen.
- < Entwurf und Simulation eines Maßnahmenplans.

Methode

Brandherdfokussierte Vermittlung.

Bei knappen Mitteln muß sich eine Maßnahme selbst finanzieren. Unsere durch Einsparung von Arbeitszeit.

Der Brandherd dazu, die Differenz zwischen Soll und Ist, ist mindestens schon absehbar.

Diesen Brandherd oder mehrere ähnliche Brandherde löschen wir gemeinsam und üben das Löschen.

Dabei vermitteln wir unsere Modelle und Prozesse:

- < An Individuen im Rahmen des Coaching.
- < An Teams im echten Workshop.

Dauer: 2 Tage

Honorar: bitte anfragen

Materialien

Wettbewerbsfähige Entscheidungen mit Teams qualifizierter Individuen

Den Prozeß der Teamentscheidung kann man betrachten zwischen Anfang und Ende des Meetings.

Aber dann ist dies zu befürchten: „Wir entscheiden schneller als die Japaner“, hieß es aus einem Automobilkonzern, „bei uns laufen Entscheidungen in maximal 45 Minuten ab.“

„Zusatzfrage: Werden die dann auch zügig umgesetzt?“

Zusatzantwort: „Leider treten dann gewöhnlich die ‚Störtruppen‘ auf. Die erheben Einwände, verlangen Nachbesserungen oder schalten gar den Produktionsvorstand ein, um die Entscheidung zu kippen. Bis man die einen auf seine Seite gezogen und die anderen entmacht hat, das kann Monate dauern“.

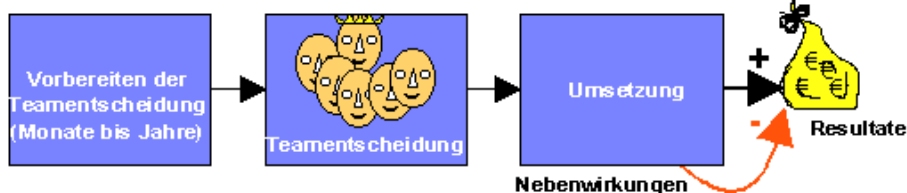


Bild 1: Entscheidungsprozeß, resultatorientiert gesehen.

In diesen Monaten wird Geld und Zeit vernichtet, weil die verunsicherte Mannschaft abwartet, wer letztlich gewinnen wird.

Wir denken aber resultatorientiert, und dann endet der Prozeß der Teamentscheidung erst, wenn das Ergebnis der Entscheidung zu den Resultaten beigetragen hat (Bild 1). Im Meeting darf dazu nur entschieden werden, was auch gute Aussichten hat, umgesetzt zu werden.

Unser Prozeß, aus Anlagenprojekten, beginnt lange vor dem Meeting. In

dieser Zeit schafft z.B. der Projektmanager die Voraussetzungen, damit eine Entscheidung fällt, die dann auch umgesetzt wird.

Aus dem Japanischen ist der Entscheidungsprozeß „Ringi“ bekannt, der mit ein wenig Vorbereitung viel Kosten und Zeit der Umsetzung der verkürzt.

Aber wir brauchen Prozesse, die zu unseren Unternehmenskulturen passen und auch den Metaproduktionsfaktor „Teamkultur“ nutzen.

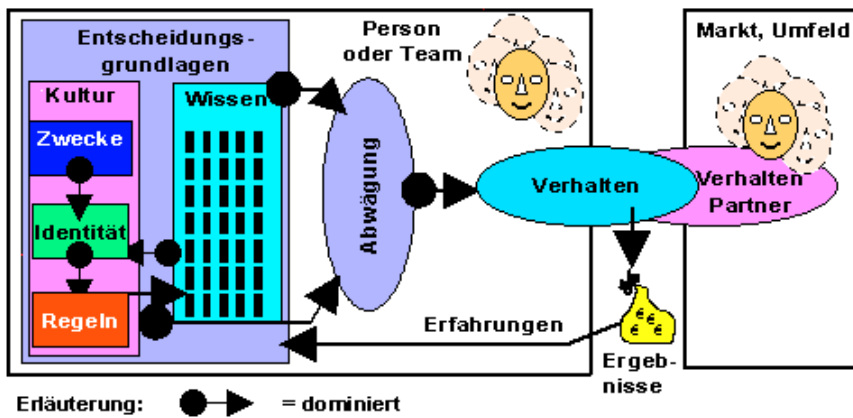


Bild 2: Entscheidungsmodell der Kulturlogik. Es erklärt das Entscheidungsverhalten von Individuen, Individuen im Team – und sogar Babys.

„Eine intakte Unternehmenskultur ist fast ein Garant für hohe Gewinne.“ (Peter F. Drucker, sinngemäß, vor ½ Jahrhundert)

Mit dieser Binsenweisheit erklärte Peter Drucker die Qualität der Unternehmenskultur zu einem sehr wichtigen Produktionsfaktor.

Unsere Frage „wie funktioniert Teamscheidung unter Individuen, die

sich nach den 4 GF verhalten?“ führte uns zum Prozeßmodell Bild .

In den Entscheidungsgrundlagen ergab sich dabei eine Klasse von Informationen, mit denen sich alle Phänomene rational erklären lassen, die allgemein der Unternehmenskultur zugeschrieben werden.

Dieser Prozeß gilt für kleine und große Teams. Unternehmen sind große Teams, sie haben eine Unternehmenskultur. Jedes Team mit „Wir-Gefühl“ hat seine eigene Teamkultur.

Jede dieser Kulturen ist ein Meta-Produktionsfaktor, denn seine Optimierung zieht andere Produktionsfaktoren ohne Mehraufwand mit.

Eine besondere Entdeckung war die der Struktur in der Kultur, des Systems im Wertesystem: Informationen bestimmter Arten sind uns Menschen letztlich immer wichtiger als die anderer Arten. Diese Struktur erschwert die Veränderung einer Kultur erheblich. Vor allem für denjenigen, der mit der Kultur mit „trial and error“ umgeht.

Dies Modell verdeutlicht, wie Kulturdefekte die Produktivität beeinträchtigen, wie eine intakte Kultur die Produktivität steigert, warum das so schwer ist und wie es den Könnern leichter fällt.