

Entscheidungshack

#workhack

Entscheidungen sind etwas Besonderes im Unternehmensalltag. Sie werden häufig von Führungskräften gefällt. Dabei weiß ein Mensch in einer Führungsrolle nicht immer besser, was zu tun ist. Manchmal kann es deshalb gut sein, eine Teamentscheidung zu treffen. Leider wissen die wenigsten Teams und Abteilungen wenig über alternative Entscheidungs-Mechanismen. Die meisten kennen noch demokratische Entscheidungen – die den Nachteil haben, dass im schlechtesten Fall knapp die Hälfte der Gruppe unzufrieden ist mit der Entscheidung. Deshalb haben wir einen Entscheidungshack entwickelt, der Teams und Abteilungen ermutigt, Entscheidungen gemeinsam zu treffen, ohne in endlose Diskussionen zu verfallen.

Es ist möglich, dass ein Entscheidungsbedarf erst aus einer Diskussion entsteht – also nicht von Anfang klar ist, dass es etwas zu entscheiden gibt. Längere Diskussionen mit vielen Argumenten, die hin und her gehen, deuten auf einen Entscheidungsbedarf hin und sollten frühzeitig moderiert werden.

Der Ablauf


Bevor es zu einem Entscheidungsverfahren kommt, werden in der Regel die Meinungen ausgetauscht. In solch einem Diskussionsprozess geht es nicht immer effizient zu: manche wiederholen das Gesagte von anderen, manche reden sehr lang, andere gar nicht, usw. Um diesen Diskussionsprozess zu verbessern, können Redezeiten von 1–3 Minuten pro Person vereinbart werden (bitte mit Timeboxing). Dabei gilt: nicht jede*r muss diese Zeit in Anspruch nehmen. Bei sehr kontroversen oder wichtigen Themen kann man das auch zwei oder drei Runden machen lassen, um auf Argumente eines Vorredners eingehen zu können.

Dann wird der Entscheidungsbedarf formuliert und visualisiert. Wir empfehlen, dafür zumindest am Anfang Patenschaften zu vergeben, die besonders darauf achten, dass in längeren Diskussionen der Entscheidungsbedarf klar formuliert wird – möglichst schriftlich auf Flipchart, Whiteboard o.ä.

HILFT BEI

- festgefahrenen Entscheidungsabläufen die Unzufriedenheit im Team hervorrufen
- zu langwierigen Entscheidungsprozessen

ZU BEACHTEN

- Am Anfang könnte es sich so anfühlen, dass die Durchführung des **#workhacks** Zeit kostet. Tatsächlich wird der anfängliche Aufwand im Endeffekt viel Effektivität bringen und zu guten gemeinsam getragenen Entscheidungen kommen. Durch's Üben wird man mit der Zeit schneller.
- Falls die Diskussionsrunde nicht endet und unklar wird, worüber gerade gesprochen wird, kann man ein Time Out Zeichen vereinbaren.  Es ist kein Veto zum Gesagten, sondern soll das Gespräch im Folgenden stärker strukturieren.

HILFSMITTEL

- Flipchart, Whiteboard o.ä.
- ggf. „Time Timer“ oder Stoppuhr für das Timeboxing



Entscheidungshack

Wenn der Vorschlag / die Vorschläge gemacht sind, werden alle Anwesenden gefragt, ob sie Verständnisfragen haben. In einer meinungsbildenden Runde werden Reaktionen, Meinungen und Gefühle zu den Vorschlägen geäußert. Ggf. gibt es eine finale Wahlkampfunde im Uhrzeigersinn, jede*r kommt nacheinander zu Wort ohne unterbrochen zu werden.

Im Anschluss signalisiert jedes Teammitglied durch Handzeichen den Grad seiner Zustimmung zur Lösung.



5 Finger = Zustimmung
„Ich stimme voll und ganz zu.“



4 Finger = Weitest gehend geklärt
„Ich habe genügend gehört – ist ok.“



3 Finger = Enthaltung
„Ich schließe mich der Mehrheit an.“



2 Finger = offene Fragen
„Ich kann noch nicht entscheiden –
ich benötige noch Informationen zu ...“



1 Finger = Veto
„Ich habe einen schwerwiegenden Einwand.
Wir können die Entscheidung erst treffen wenn...“

Ein Veto soll einen schwerwiegenden und möglicherweise existenziellen Schaden für die Organisation oder das Team verhindern. Das blockierende Mitglied ist verpflichtet, seinen Einwand zu erklären und zu begründen. Es ist verpflichtet, bei der Beseitigung seines Einwandes mitzuwirken, also Vorschläge und Ideen mit zu entwickeln, wie sein Einwand minimiert oder aufgehoben werden kann.