

Systematische Problemlösung

1. Darstellung der IST-Situation	Problemerkennung Problembenennung
2. Analyse der Kernprobleme	Analyse der Problemursache
3. Formulierung der Ziele	Definition des gewünschten Zustandes
4. Entwicklung von Lösungsideen	Sammeln von Lösungsvorschlägen
5. Ideenauswahl und Konzeptgestaltung	Entscheidungsfindung
6. Maßnahmenplan zur Realisierung	Erstellen eines Aktionsplanes

Inhalt

1. Hilfe – ein Problem!	2
2. Problemlösungsschema nach C. Fendrich	3
3. Literaturverzeichnis	4

1. Hilfe - ein Problem!

Was ist eigentlich ein Problem? Ein chinesisches Sprichwort sagt: „**Es gibt keine Probleme, es gibt nur Chancen**“.

Ein Problem ist im Grunde eine Situation (ein Dilemma), aus der es auf den ersten Blick keinen Ausweg zu geben scheint. Aber ein Problem ist nicht eine Frage, die noch nicht beantwortet ist, sondern eine Frage, mit der wir nichts anfangen können.

Merkmale eines Problems können sein:

▶ **Ungenügende Kommunikation**

Die Kommunikation ist gestört, so dass wirklich gegenseitiges Verstehen nicht gewährleistet ist.

▶ **Unbekannte Faktoren**

Es fehlt an Informationen. Wir arbeiten mit Vermutungen und Annahmen.

▶ **Unrichtige Informationen**

Ein Teil der Informationen ist falsch.

▶ **Verwirrung**

Die betroffenen Personen fühlen sich im Unklaren, überfordert oder überrumpelt von all den Eindrücken und Vorschlägen, die auf sie einströmen.

▶ **Versteckte Emotionen**

Wenn wir die Situation untersuchen, kommen im Allgemeinen verborgene Emotionen ans Tageslicht.

▶ **Verschiedene Standpunkte**

Die Beteiligten vertreten verschiedene Standpunkte.

▶ **Veränderte Eindrücke**

Bei genauerer Untersuchung der Situation ändern sich die Vorstellungen, was genau das Problem ist.

▶ **Ausgeglichenes Dilemma**

Die Situation ähnelt einem Tauziehen, wobei keine der beiden Seiten (Person oder Vorschlag) die Möglichkeit hat, zu gewinnen.

▶ **Weiterbestehen**

Die Problemsituation löst sich nicht von selbst.

2. Problemlösungsschema nach C. Fendrich

Mit Hilfe der systematischen Problemlösung werden vielschichtige Probleme in kleinere Einheiten zerlegt, die dann einzeln wesentlich besser gelöst werden können. Auch verfahrenre Situationen können so entwirrt, analysiert und gelöst werden.

Phasenmodell:
(nach C. Fendrich)

Zentrale
Fragestellung

Zentrale
Fragestellung

Sachliche Ebene

Psycho-soziale Ebene

1. Situations- Darstellung

- Was genau ist die Ausgangssituation? (Grafische Darstell.)
- Was ist Fakt, entschieden und nicht mehr disponibel?
- Was ist noch offen, ungelöst und veränderbar?

- Was an der Situation bereitet wem Unbehagen, Ärger?
- Wer sind die Beteiligten, bzw. betroffenen Personen?
- Ist die Situation wirklich allen Verantwortlichen klar?

2. Problem- Definition

- Was ist das Kernproblem?
- Wie ist das Problem strukturiert?
- Welche Teilprobleme gibt es?
- Was sind die Problemursachen?
- Was sind die Konsequenzen, wenn Problem nicht gelöst wird?

- Wer fördert, bzw. behindert die Problembearbeitung?
- Wer sind mögliche Gewinner, bzw. Verlierer der Lösung?
- Wer ist Teil des Problems und wer ist Teil der Lösung?

3. Ziel- Präzisierung

- Warum muss das Problem gelöst werden? (Hintergrund?)
- Was ist das Ziel - welcher SOLL-Zustand soll erreicht werden?
- Nach welchen Kriterien und Verfahren wird entschieden?

- Welche / Wessen Interessen werden verfolgt?
- Welche Ziel- und Interessenskonflikte gibt es?
- Wie und von Wem sollen mögl. Konflikte beigelegt werden?

4. Lösungs- Entwicklung

- Für welche Teilprobleme, -ziele werden Lösungen gesucht?
- Welche Lösungsmöglichkeiten, Ideen und Methoden gibt es?
- Wie lassen sich die Ideen als Konzept entscheid.reif machen?

- Wer ist bereit und geeignet kreative Ideen zu entwickeln?
- Wie erreichen wir ein lockeres Klima für eine Krea-Runde?
- Mit welchen Krea-Blockaden z.B. Pat.-streit ist zu rechnen?

5. Lösungs- Auswahl

- Welches Lösungskonzept erreicht das Ziel am besten?
- Was genau sind die Ziel- und Bewertungskriterien?
- Welche Bewertungsverfahren, Entsch.Tabellen sind geeignet?

- Wer sind die maßgeblichen Entscheider-Personen?
- Wer entscheidet eher gefühlsmäßig, wer eher analytisch?
- Gibt es Pro- und Kontra-Kräfte?
- Gibt es Bewertungs-Konflikte?

6. Aktions- Plan

- Konkreter Aktionsplan: Was? / Wer? / Womit? / Wann?
- Welche Mittel und Personalkapazitäten sind erforderlich?
- Ist es zweckmäßig, ein "Projekt" zur Umsetzung einzurichten?

- Wer hat das größte / geringste Umsetzungsinteresse?
- Wer ist für die Umsetzung verantwortlich und kompetent?
- Welche sonst. Kräfte fördern / behindern die Realisierung?