

## Eine gute Entscheidung

**Schlecht getroffene Entscheidungen führen ins Chaos, ohne Entscheidungen sind wir handlungsunfähig. Gute Entscheidungen erkennt man daran, dass der richtige Entscheidungsprozess gewählt wird, eine Abgrenzung stattfindet und die Resultate von jedem messbar sind.**

Der richtige Entscheidungsprozess<sup>1</sup> beleuchtet das Problem immer aus mehreren Blickwinkeln und bringt die Alternativen in eine Rangreihe<sup>2</sup>. Die Gruppe zur Entscheidungsfindung soll aus Experten für jedes Fachgebiet<sup>3</sup>, auf das die Entscheidung Wirkungen hat, bestehen um die Aspekte verstehen zu können. Nur so kann gewährleistet werden, dass das Problem aus mehreren Blickwinkeln betrachtet wird. Jeder Experte soll für sich die Alternativen in eine Rangreihe bringen. Das gesamthaft beste Ergebnis, welches auch oft ein guter Kompromiss sein kann, ergibt dann die beste Entscheidung. Da das Problem unter allen Aspekten betrachtet wird und die Bewertung der Alternativen von jedem zur Entscheidung beitragen ist das Ergebnis immer eine Gruppenentscheidung.

Des Weiteren werden zur Abgrenzung der Probleme Kern- und Randprobleme unterschieden<sup>4</sup> und die Rahmenbedingungen festgehalten. Das Erkennen und Definieren des Kernproblems priorisiert die Entscheidung auf

---

<sup>1</sup> Siehe Helmut Laux: Entscheidungstheorie - Teil F Entscheidungen in Gruppen

<sup>2</sup> Die Rangreihe ist eine Ordnung der individuellen Präferenzen jedes Einzelnen im Kopf.

<sup>3</sup> Entscheidet eine Gruppe Techniker ohne eine Person, die das Finanzielle im Auge hat, so besteht die Gefahr, dass ein solches Projekt auch bei bester technischer Umsetzung in finanzielle Probleme gerät.

<sup>4</sup> Die Suche nach dem Kern der Kernpunkte gehört zu den grundlegenden Organisationsprinzipien zur Kanalisierung der Informationen für Entscheidungen.

das Wesentliche. Endlose Diskussionen in den Unendlichkeiten der Empirie<sup>5</sup> werden so vermieden. Die Rahmenbedingungen zeigen die getroffenen Annahmen der realen Welt und deren Status zum Tag der Entscheidung. Durch die Abgrenzung von Unwesentlichem trifft eine gute Entscheidung unter Berücksichtigung der zum Zeitpunkt der Entscheidung vorherrschenden Rahmenbedingungen das Problem auf den Punkt.

Zur weiteren Nachvollziehbarkeit werden die Auswirkungen für alle Betroffenen durch ordentliche Dokumentation und Festlegung von Messkriterien messbar gemacht. Die Dokumentation schützt vor schleichender Verfälschung des Wortlautes. Sollten sich die Rahmenbedingungen ändern, so kann die Entscheidung gegen die Messkriterien evaluiert werden. Deswegen sollten diese Kriterien möglichst durch konkrete Zahlen ausgedrückt werden. Dadurch ist eine gute Entscheidung transparent, nachvollziehbar, hart gegen Auslegung, gleichzeitig flexibel gegen äußere Veränderung und blockiert somit nicht.

Eine gute Entscheidung ergibt sich also aus einem Entscheidungsprozess in dem Spezialisten auf unterschiedlichen Gebieten gemeinsam ihre Gedanken ordnen, dokumentieren und priorisieren. Unwesentliches wird ausgemustert, Annahmen und Rahmenbedingungen werden diskutiert und festgelegt. Das Ergebnis ist ein Entscheidungsdokument in dem auch Messkriterien zu der getroffenen Entscheidung für jeden nachvollziehbar vorliegen. Es wird gehandelt durch Entscheidungen die bei einer äußeren Veränderung nicht unnötig blockieren, somit nachhaltig zur Handlungsfähig beitragen und das Chaos vermeiden.

---

<sup>5</sup> Die Unendlichkeit der Empirie ist Teil des Trilemma. Das Problem dabei ist, dass es immer eine weitere Begründung zu einer Begründung und weitere Auswirkungen zu den Auswirkungen gibt. Dieser Prozess muss immer aus Zeitmangel an einer bestimmten Stelle abgebrochen werden.