

# Problemlösungszyklus

Auszug aus dem Buch 'Toolbox Führung', 13. Auflage; Marti (2019)

## 1. Ausgangslage klären

- Welche Themen/Probleme sind zu bearbeiten? De quoi s'agit-il?
- Wie könnte man das Problem in 3 Sätzen beschreiben?
- Was gehört zum Problemkreis? Was nicht?
- Welche Ziele, Rahmenbedingungen und Restriktionen bestehen?
- Wie dringend ist die Problemlösung? Wie sind die Zeitverhältnisse?
- Wo bin ich in der Lösungsfindung frei? Wo gebunden?
- Wie sieht eine erste Problemzergliederung aus?
- Wer muss in die Problemlösung miteinbezogen werden?
- Welche Sofortmassnahmen sind zu treffen?
- Welches sind die wichtigsten Stakeholder? Wer ist betroffen?
- Wer hat Ziele? Wer entscheidet?
- Wie sieht die passende Zeitplanung aus?

→ **Problemerkennung**

## 2. Situation analysieren

- Welche Einflussgrößen bestehen?
- Wie kann das Problem strukturiert werden? Welches sind die Teilprobleme?
- Welches sind die Abhängigkeiten? Welches Teilproblem sollte als erstes gelöst werden?
- Welches ist das Hauptthema/-problem?
- Wann, wo, wie oft tritt es auf? Wer ist davon wie betroffen?
- Was sind die Ursachen? Wie ist das Problem entstanden?
- Wer hat welche (versteckten) Vorteile, wenn der heutige Zustand nicht verändert wird?
- Was passiert, wenn das Problem nicht gelöst wird?
- Welche Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken bestehen?
- Welches sind die Prioritäten?

→ **Problemklärung und -beurteilung**

## 3. Ziele formulieren

- Was soll erreicht werden? Welches sind die Ziele? Wer hat Zielvorstellungen?
- Welches sind Muss-Ziele? Welches sind Kann-Ziele?
- Was ist eine zweckmässige Zielstruktur?
- Woran merken wir, dass das Ziel erreicht ist?
- Wie sind die einzelnen Ziele zu gewichten?
- Wer entscheidet darüber?
- Wie können die Ziele operationalisiert werden?

## 4. Lösungsalternativen suchen

- Welche Lösungsalternativen bestehen? (mindestens **drei** Alternativen erarbeiten!)
- Gab es gleiche oder schon ähnlich gelöste Problemstellungen?
- Welche Lösungen wurden schon (erfolglos) ausprobiert?
- Wer kann zur Lösungsfindung beitragen?
- Was wäre ein erster Schritt in die gewünschte Richtung?

## 7. Umsetzen und steuern

- Wie gut verläuft die Umsetzung (bezüglich Kosten, Zeiten, Inhalte)?
- Ist die Umsetzung auf Kurs?
- Welche Massnahmen müssen ergriffen werden?

## 6. Umsetzung planen

- Wer macht was bis wann?
- Wer ist wofür verantwortlich?
- Welches sind die Prioritäten?
- Welches sind die kritischen Punkte in der Umsetzung? Was tue ich dagegen (präventiv und reaktiv)?
- Wer kontrolliert wie wann die Umsetzung?
- Welches sind die Kontrollkriterien?

## 5. Lösungen bewerten und auswählen

- Welches sind die Bewertungs-/ Entscheidungs-kriterien?
- Wer entscheidet?
- Wie sieht das Kosten/Nutzen-Verhältnis aus?
- Welches ist die beste Lösungsalternative?
- Welches sind die Vor- und Nachteile?
- Welche Risiken bestehen? Was spricht gegen die Lösung? Wer ist gegen die Lösung?
- Welche Nebenwirkungen bestehen?
- Kann/will ich entscheiden?
- Sind bei der Lösung die Ursachen behoben oder nur die Folgen / Symptome?

