

#creativityhacks – Entscheidungen in Organisationen



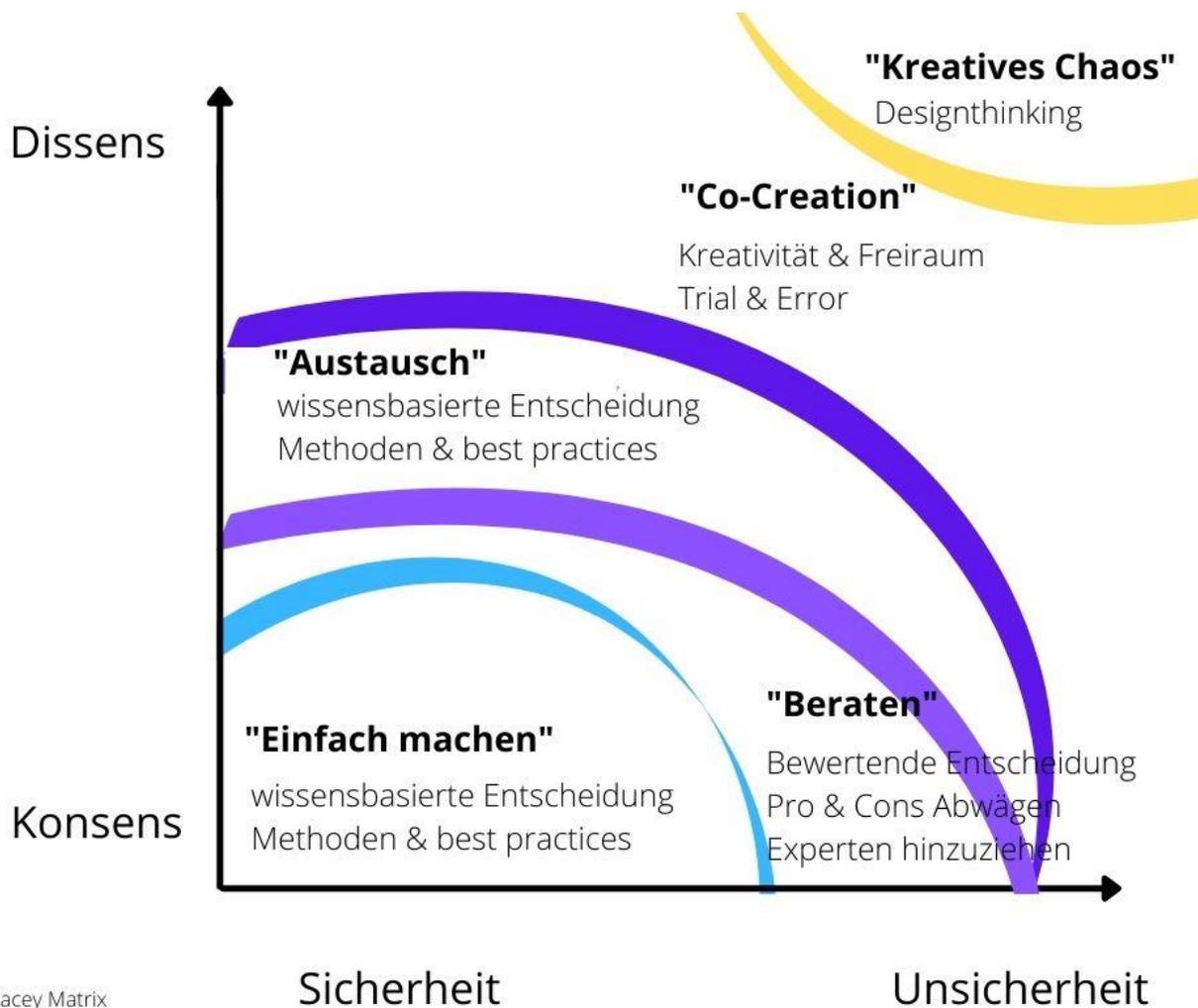
Angelika Ballosch
c/o #creativityhacks
hello@creativityhacks.de

Entscheidungsprozesse in Organisationen.

Eine Entscheidungshilfe.

Die Stacey Matrix, nach [Ralph D. Stacey](#) benannt, beschreibt in der ursprünglichen Version Managementstrategien unter Unsicherheit. Sie gilt heute als gängige Matrix, um den Einsatz agiler Methoden zu prüfen.

Ich habe die klassische Matrix ein wenig freier interpretiert.



Stacey Matrix
 frei interpretiert @creativityhacks

#Einfach machen"

Im linken unteren Feld stehst Du vor einer relativ einfachen Entscheidung, die aus Wissen basiert. Daneben gibt eine hohe Übereinkunft in Bezug auf die zu treffende Entscheidung. Es gilt nun, die Vor- und Nachteile abzuwägen oder zu schauen, was in der Vergangenheit zum Erfolg geführt hat ("best practices").

#"Beraten"

Zwar herrscht Einigkeit über die zu treffende Entscheidung, allerdings große Unsicherheit über das Vorgehen. Das heißt, in diesen typischen Beratungsszenarios ziehst Du Experten hinzu, Alternativ denkst du über eine kollegiale Beratung nach. Es wird sorgfältig analysiert, welches das beste Vorgehen ist (z.B. Anschaffung einer Software).

#Austausch"

Im dritten Bereich der Stacey Matrix haben die Verantwortlichen unterschiedliche Interessen, oder Ziele. Es herrscht Dissens. Irgendwie ist aber auch klar, dass es nicht so bleiben kann. Damit erfordern diese Szenarien viele Gespräche, Diskussionen und Abstimmungsrunden in denen Kompromisse geschlossen werden.

Ein Beispiel ist z.B. ein neuer Produktlaunch.

#Co-Creation"

Bei steigender Unsicherheit über das Vorgehen sowie steigendem Dissenz der Entscheidungsträger, landen wir in einem komplexen Umfeld. Das heißt, im Vergleich zu einem Verhandlungs-Szenario ist die Anzahl der Meinungen zu unterschiedlich, um durch reine Verhandlungen zum Ziel zu kommen. Oder Du hast eine extrem hohe Unsicherheit in Bezug auf das richtige Vorgehen. Hier können wir mit Co-Creation Lösungen finden: Workshops und offene Formate unter Einbeziehung vieler Sichtweisen, um ein gemeinsames Verständnis zu erlangen. Oder auch Testszenarien (Trial & Error). Auch Effectuation ist eine geeignete Intervention.

Ein Beispiel für eine komplexe Entscheidungsfindung ist die digitale Transformation.

#"Chaos"

Der fünfte Bereich der Matrix ist Chaos. Das heißt, wenn Du so viele Meinungen wie Entscheidungsträger hast und völlig ahnungslos bist, dann bist Du im Chaos angekommen. Hier stehen wir quasi in der Anarchie. Aus meiner Erfahrung kann man hier mit Design Thinking Struktur und Klarheit schaffen, das Chaos in Einzelfälle herunterbrechen, um diese dann separat anzugehen.

Nun wissen wir mehr über das Umfeld, in dem wir uns befinden.

Bevor wir uns nun für eine konkrete Methode entscheiden, können wir uns folgende Leitfragen stellen, um zu prüfen, ob diese Methode nachhaltig auf das Organisationsgeschehen wirkt:

Stellt euch vor, ein Mitarbeiter, Kollege oder die Chefin kommt mit einer Idee um die Ecke: "Wir brauchen eine neue Leitkultur." "Ja, und dazu müssten wir die Führungskräfte erst mal abholen."

1. Was passiert, wenn wir dies nicht tun? Wenn sich danach gar nichts verändert, ist es wohl kein Problem.

2. Wen adressiert der Ansatz unmittelbar? Wenn dieser das Verhalten von Mitarbeitern und Führungskräften adressiert könnte das schnell nach hinten losgehen. Denn Mitarbeiter und Führungskräfte verhalten sich im Schatten der Kultur, im Schatten des Systems. Die Wirkung wird gleich Null sein.

3. Der Ansatz adressiert Strukturelemente wie Regeln und Hierarchien? Prima, dann lasst uns weiter schauen.

4. Der Ansatz adressiert die Unternehmenskultur? Auch das könnte ganz gut nach hinten losgehen. Denn eine Kultur lässt sich bekanntlich nicht gestalten.

Ihr braucht Unterstützung bei der Entscheidungsfindung?

Gern führe ich einen Reflektionsworkshop durch.