

Inhalt

1	Einstimmung	9
2	Pilot versus Autopilot	15
3	Die Expedition vorbereiten	19
3.1	Ordnungskriterien: Vierfeldermatrix	19
3.2	Probleme lösen, Entscheidungen treffen und Entscheidungsprozesse gestalten – Ein Unterschied, der einen Unterschied macht	23
	<i>Probleme lösen</i>	24
	<i>Entscheidungen treffen</i>	24
	<i>Entscheidungsprozesse gestalten</i>	25
3.3	Cynefin-Framework	27
	<i>Die Kontexte im Einzelnen</i>	27
4	Entscheiden ist ein Prozess	33
4.1	Entscheiden als Prozess verstehen – die Aufgaben im Prozess wahrnehmen	34
4.2	Sinndimensionen nach Luhmann	45
4.3	Entscheiden als Prozess verstehen – den Prozess gestalten	47
	<i>Leitfragenset zur Decisio Map</i>	48
	<i>Zwei Beispiele</i>	50
5	Entscheiden ist der Übergang von Unsicherheit ins Risiko	53
5.1	Risiko – ein Begriff mit vielen Facetten	55
5.2	Beitrag der Perspektive: Risiko als Januskopf	61
5.3	Riskieren als gemeinsame Aufgabe verstehen	64
5.4	Risikokompetenz als Person in Funktion und Rolle	74
6	Ratio versus Emotion	78
6.1	Rollen wahrnehmen im Prozess des Entscheidens und Verantwortens	80
6.2	Das eigene Sicherheitsbedürfnis verstehen	84

7	»La memoire collective« – Entscheidenskultur im Fokus	96
7.1	Methoden, um Glaubenssätzen auf die Spur zu kommen	99
	Artefaktanalyse	99
	Decisio-Code-Profil zur Analyse der Entscheidenskulturfaktoren – »Messgröße(n)« für Entscheidenskultur	101
	Wie wird mit dem Decisio-Code-Profil konkret gearbeitet?	104
7.2	Unser Beratungskonzept: EDIT-Beratungsmodell	112
7.3	Das Decision-Performance-Beratungsmodell im Detail	113
	Vorgehen im Quadranten Explorieren (E)	113
	Vorgehen im Quadranten Designen (D):	
	Gestalten der eigenen Entscheidungsprozesslandkarte	115
	Vorgehen im Quadranten Testen (T)	118
	Vorgehen im Quadranten Implementieren (I)	119
	Zusammenfassung	120
8	Eine gemeinsame Sprache für das oft »Unbesprechbare« entwickeln	121
8.1	Metaphern im Einsatz	123
8.2	Metaphern nutzen in der Arbeit mit Glaubenssätzen	125
8.3	Metaphern nutzen in Verbindung mit Storytelling	127
	Fallbeispiel: Gestalten von Transformations- und Veränderungsprozessen	127
8.4	Ordnungskriterien nach dem Konzept von Nilton Bonder	133
	Wissen in Veränderungsprozessen	137
	Verstehen in Veränderungsprozessen	137
	Weisheit in Veränderungsprozessen	137
	Glaube in Veränderungsprozessen	138
	Fazit	138
9	Die Macht unserer (inneren) Bilder	140
9.1	Arbeiten mit Metaphern	141
	Die Prozessschritte im Einzelnen	144
9.2	Wirkung von Sprachspielen auf innere Bilder	146
	Beispiel 1	146
	Beispiel 2	147
9.3	Wie können wir innere Bilder nutzen, um »das Risiko zu umarmen«?	149

10 Von der Wirkung her denken	152
10.1 Entscheiden und Purpose –	
Sinngelitetes Entscheiden in vier Schritten	153
<i>Schritt 1 – Verstehen</i>	155
<i>Schritt 2 – Dazu stehen</i>	155
<i>Schritt 3 – Handeln</i>	156
<i>Schritt 4 – Evaluieren</i>	157
<i>Fazit</i>	157
10.2 Situationspotenzial, Disponibilität –	
Was heißt das fürs Entscheiden?	158
<i>Situationspotenzial und Disponibilität</i>	158
10.3 Ambidextrie	161
<i>Ambidextrie trifft Entscheidungsverhalten</i>	
<i>und Entscheidungsprozess</i>	166
<i>Ambidextrie trifft Atmosphären</i>	170
Epilog	176
<i>Wegbereiter und Wegbegleiter</i>	179
Verzeichnis der Abbildungen	181
Literatur	184
Über die Autorin	186