

DAS

DECISION

MAKER

PLAYBOOK

12 TAKTIKEN, UM KLARER ZU DENKEN,
UNSICHERHEIT ABZUBAUEN UND
BESSERE ENTSCHEIDUNGEN ZU TREFFEN

SIMON MUELLER UND JULIA DHAR



Pearson

DAS DECISION MAKER PLAYBOOK

Das Decision Maker Playbook

Inhaltsverzeichnis

Das Decision Maker Playbook

Impressum

Inhaltsverzeichnis

Über das Decision Maker Playbook

Über die Autoren

Danksagung

Einführung

Sie befinden sich nun in einer VUCA-Welt

Moderne Zeiten

Anforderungen an Führungskräfte nehmen zu

Wie Sie dieses Buch lesen sollten

Wo genau liegt Ihr Problem?

Grenzen Sie zuerst Ihr Problem ein

Probleme existieren nicht einfach wir wählen sie selbst aus

Nicht jedes Problem muss gelöst werden

Nicht jedes Problem muss sofort gelöst werden

Nicht jedes Problem muss von Ihnen gelöst werden

Checkliste

So formulieren Sie Ihre Problemstellungen

Symptome versus Ursachen

Checkliste

Fazit

Teil I - Daten erheben

Kapitel 1 - Finden Sie Ihre Schwachstellen



Inhaltsverzeichnis

Vorteile dieser mentalen Taktik

Gestehen Sie sich Ihre Wissenslücken ein

Vorstellungen über den Zustand und das Funktionieren der Welt

Vorhersehbar falsch

Fehler einzugehen, ist nicht angesagt

Unterschiedliche Typen des Nichtwissens

Decken Sie Ihre blinden Flecken auf

Fazit

Kapitel 2 - Verabschieden Sie sich von -kognitiven Verzerrungen

Vorteile dieser mentalen Taktik

Durchschauen Sie die Streiche, die Ihr Verstand Ihnen spielt

Kognitive Verzerrungen

Evolution ist hilfreich und hinderlich

Kognitive Verzerrungen vereinfachen das 3S-Modell

Wir unterliegen zu schnell einer Vereinfachung und Stereotypisierung

Wir erwarten auch dann Sinnhaftigkeit und Geschichten, wenn sie gar nicht vorhanden sind

Wir hängen an den Erklärungen, die wir entwickeln, und es ist schwer, unsere Überzeugung zu ändern

Werden Sie Ihre kognitiven Verzerrungen los

Seien Sie sich selbst gegenüber kritisch

Arbeiten Sie gezielt daran, objektive Daten zusammenzutragen

Schöpfen Sie unterschiedliche Quellen aus

Checkliste

Fazit

Kapitel 3 - Ergründen Sie Ihre Daten

Vorteile dieser mentalen Taktik

Sammeln, überprüfen und visualisieren Sie Informationen, um daraus Schlussfolgerungen zu ziehen

Formulieren Sie Ihre Hypothese

Schöpfen Sie Ihre Daten aus

Bauen Sie Säulen aus Daten

Nutzen Sie Methoden aus der deskriptiven Statistik

Inhaltsverzeichnis

Verteilen Sie Ihre Daten

- Normalverteilung
- Pareto-Verteilung
- Poisson-Verteilung
- Stetige Gleichverteilung (Uniformverteilung)

Fazit

Teil II - Zusammenhänge herstellen

Kapitel 4 - Bohren Sie tiefer

- Vorteile dieser mentalen Taktik
- Nutzen Sie Baumdiagramme, um Probleme auseinanderzunehmen
- Prioritäten für die weitere Analyse darstellen
- Arbeiten Sie mit strukturierten Hierarchien
- Checkliste
 - Nutzen Sie Bäume, um Durchschnittswerte zu umgehen
- Checkliste
 - Nutzen Sie Baumdiagramme und Flowcharts, um Ursachen zu erkennen
- Checkliste
- Weitere Beispiele
- Fazit

Kapitel 5 - Nehmen Sie die Dinge selbst in die Hand!

- Vorteile dieser mentalen Taktik
- Planen Sie die Regression zur Mitte ein
- Eine faszinierende Entdeckung
- Der Zufall ist überall
- Checkliste
- Weitere Beispiele
- Fazit

Kapitel 6 - Erkennen Sie das große Ganze

- Vorteile dieser mentalen Taktik
- Nutzen Sie das systemische Denken
- Feedbackschleifen

Inhaltsverzeichnis

Selbstverstärkende Feedbackschleifen

Selbstbegrenzende Feedbackschleifen

Praxisbezug: Arbeitssicherheit

Weitere Beispiele

Problemlösung mithilfe eines systemischen Ansatzes

Fazit

Teil III - Lösungsansätze entwickeln

Kapitel 7 - Beachten Sie den Grenznutzen

Vorteile dieser mentalen Taktik

Konzentrieren Sie sich auf die nächste Einheit

Die Bausteine der Grenznutzenanalyse

Marginalen Änderungen

Irreversible Kosten

Abnahme des Grenzertrags

Opportunitätskosten

Checkliste

Weitere Beispiele

Fazit

Kapitel 8 - Vergeben Sie Punkte

Vorteile dieser mentalen Taktik

Formulieren Sie Ihre Kriterien und wägen Sie sorgfältig ab

Entwickeln Sie Alternativen

Seien Sie sich darüber im Klaren, was Sie wollen und wie sehr Sie es wollen

Nutzen Sie Zwangsrangfolgen, um gemeinsam schnelle Entscheidungen zu treffen

Gewinner und Verlierer: Kosten-Nutzen-Analyse

Lassen Sie Ihre Kriterien für sich arbeiten

Checkliste

Fazit

Kapitel 9 - Lassen Sie Ihren Worten Taten folgen

Vorteile dieser mentalen Taktik

Inhaltsverzeichnis

Führen Sie Experimente durch, um Ihre Lösungen in der Praxis zu testen

Zwei Arten von Experimenten

Randomisierte kontrollierte Studien, um optimale Preispunkte zu finden

Checkliste

Testreihen

Checkliste

Weitere Beispiele

Fazit

Teil IV - Beenden Sie Ihre Aufgabe

Kapitel 10 - Potenzieren Sie Ihre -Möglichkeiten

Vorteile dieser mentalen Taktik

Nutzen Sie Realoptionen, um Ihre Erfolgsaussichten zu erhöhen

Optionen eine Einführung

Nutzen Sie Optionen für Ihre Entscheidungsprozesse

Die Option des Erweiterns

Die Option des Verzögerns

Die Option des Abbrechens

Optionen maximieren

Eine Bemerkung zu schlechten Optionen

Checkliste

Weitere Beispiele

Fazit

Kapitel 11 - Entwickeln Sie Anreize

Vorteile dieser mentalen Taktik

Motivieren Sie alle in Ihrem Umfeld zu Bestleistungen

Wonach Sie suchen müssen: zwei wichtige Ausrichtungsfehler

Das moralische Risiko

Das Principal-Agent-Dilemma

Entwickeln Sie ein solides Anreizsystem

Checkliste

Goodharts Gesetz



Inhaltsverzeichnis

Warum rational festgelegte Anreize oft scheitern

Checkliste

Eine letzte Bemerkung über extrinsische Motivation

Fazit

Kapitel 12 - Verwirklichen Sie Ihre -Vorstellungen

Vorteile dieser mentalen Taktik

Antizipieren Sie, setzen Sie Ihr Vorhaben in die Tat um und verbessern Sie

Verwirklichen Sie Ihre Pläne Schritt für Schritt

Vorbereitung gehen Sie in Startposition, um gute Arbeit abzuliefern

Verstehen und visualisieren Sie den kritischen Pfad

Umsetzung nutzen Sie die Pre-mortem-Methode

Halten Sie sich an den Plan

Schaffen Sie Raum zur Reflexion

Blicken Sie zurück: der disziplinierte Entscheidungsprozess

Checkliste

Fazit

Kapitel 13 - Schlusswort

Wie geht es weiter?

Das Zeitalter algorithmischer Entscheidungsprozesse

Die Landkarte

Denken Sie über Ihre bestehenden Modelle nach

Eine Zusammenfassung der mentalen Taktiken in diesem Buch

Ideen werden Wirklichkeit

Bleiben Sie kein Fremder

Anhang

Selbsteinschätzung justieren

Index

Copyright



Copyright

Daten, Texte, Design und Grafiken dieses eBooks, sowie die eventuell angebotenen eBook-Zusatzdaten sind urheberrechtlich geschützt. Dieses eBook stellen wir lediglich als **persönliche Einzelplatz-Lizenz** zur Verfügung!

Jede andere Verwendung dieses eBooks oder zugehöriger Materialien und Informationen, einschließlich

- der Reproduktion,
- der Weitergabe,
- des Weitervertriebs,
- der Platzierung im Internet, in Intranets, in Extranets,
- der Veränderung,
- des Weiterverkaufs und
- der Veröffentlichung

bedarf der **schriftlichen Genehmigung** des Verlags. Insbesondere ist die Entfernung oder Änderung des vom Verlag vergebenen Passwort- und DRM-Schutzes ausdrücklich untersagt!

Bei Fragen zu diesem Thema wenden Sie sich bitte an: **info@pearson.de**

Zusatzdaten

Möglicherweise liegt dem gedruckten Buch eine CD-ROM mit Zusatzdaten oder ein Zugangscode zu einer eLearning Plattform bei. Die Zurverfügungstellung dieser Daten auf unseren Websites ist eine freiwillige Leistung des Verlags. **Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.** ZugangsCodes können Sie darüberhinaus auf unserer Website käuflich erwerben.

Hinweis

Dieses und viele weitere eBooks können Sie rund um die Uhr und legal auf unserer Website herunterladen:

<https://www.pearson-studium.de>



Pearson