

# Tool

## Konsultativer Einzelentscheid

### Ein Tool, um schnelle und gute Entscheidungen in Teams zu treffen

Der konsultative Einzelentscheid ist eine Entscheidungsfindungsmethode, bei der eine Person, nachdem sie alle relevanten Stakeholder konsultiert hat, die verbindliche und finale Entscheidung fällt. Die Vielfalt der einbezogenen Perspektiven erhöht die Akzeptanz der Entscheidung, vermeidet aber zugleich Kompromisslösungen, die häufig ein Flickwerk aus vielen Meinungen sind, mit denen am Ende niemand glücklich ist. Damit ist der konsultative Einzelentscheid eine effiziente Methode, um Entscheidungen partizipativ zu treffen.

Der konsultative Einzelentscheid in fünf Schritten:

Entwickelt wurde das Konzept von dem Unternehmensberater Niels Pfläging. Er hat diese Methode in seinem Buch „Führen mit flexiblen Zielen“ (2011) vorgestellt, in dem er Entscheidungsverfahren von Unternehmen wie Toyota, W. L. Gore und dm-drogerie markt beschreibt und deren Essenz im konsultativen Einzelentscheid zusammenfasst.

1

### Identifizierung der Entscheidungsfrage

In einem ersten Schritt wird das Problem oder die Entscheidungsfrage klar definiert. Alle Beteiligten sind sich einig, worüber entschieden werden soll.

2

### Entscheider\*in auswählen & Beteiligte bestimmen

Der\*Die Entscheider\*in wird ausgewählt und mit der Entscheidungsfindung beauftragt. Zumeist ist dies die Person, die am stärksten vom akuten Problem betroffen ist. Es ist wichtig, dass der\*die Entscheider\*in sich durch Vertrauenswürdigkeit, Kreativität und Kompetenz auszeichnet und über die notwendigen Ressourcen zur Umsetzung der Entscheidung verfügt. Zudem werden die relevanten Stakeholder identifiziert.

161

3

### Entscheidungsfindung

Die Stakeholder werden von dem\*der Entscheider\*in befragt, um ihre Bedenken, Einwände, Fragen, Anregungen und Ratschläge zu erfahren. Anschließend trifft die verantwortliche Person die Entscheidung allein und verbindlich, wobei sie das Wissen, die Expertise und Meinungen der Beteiligten berücksichtigt, damit das bestmögliche Ergebnis für die zu lösende Aufgabe erzielt werden kann.

4

### Entscheidungsverkündung

Der\*die Entscheider\*in gibt seine\*ihre Entscheidung bekannt und macht dabei den Entscheidungsprozess transparent, indem er\*sie die in Betracht gezogenen Optionen, konsultierten Personen und Abwägung erläutert. Die Entscheidung wird dadurch bindend und kann nur durch eine neue Entscheidung revidiert werden. Im Entscheidungsprozess ist es nicht möglich, jede Meinung zu berücksichtigen, trotzdem soll und muss die Entscheidung von allen akzeptiert und mitgetragen werden.

5

### Reflexion und Umsetzung

Es empfiehlt sich, nach Abschluss des Entscheidungsprozesses eine kurze Reflexion durchzuführen, um festzustellen, was für zukünftige Entscheidungen aus diesem Prozess gelernt werden kann. Auch die Umsetzung der Entscheidung und deren Auswirkungen sollte beobachtet werden, um sicherzustellen, dass die Entscheidung die gewünschten Ergebnisse erzielt. Der Ablauf kann, falls erforderlich, mehrmals wiederholt werden.