Orientierungshilfe zur Selbsteinschätzung

Die Beantwortung dieser Fragen soll dazu beitragen, eine bessere Einschätzung treffen zu können zwischen komplexen und komplizierten Arbeitssituationen. Dieser Fragebogen ist in Anlehnung an verschiedene Studien und Autor:innen entstanden, die sich mit dem Thema des Umgangs von immer komplexer werdenden Arbeitssituationen beschäftigen. Zu nennen sind hier u.a. Ken Wilber (Spiral Dynamic) und Alan Watkins, Dave Snowden sowie Svenja Hofert.

Orientierungshilfen zur Einschätzung

Beschreibung	Einfach	Kompliziert	Komplex
Stabilität des Umfeldes	☐ Mein Arbeitsumfeld ist überwiegend durch Stabilität gekennzeichnet.	☐ Es tauchen immer mal wieder „Überraschungen“ auf, auf die wir reagieren müssen.	☐ Veränderungen und Überraschungen sind normal und kommen laufend vor.
Ursache-Wirkung-Zusammenhang	☐ Es gibt klare und einfach erkennbare Ursachen-Wirkung-Zusammenhänge.	☐ Es gibt klare Ursachen-Wirkung Zusammenhänge, die man aber ohne Expertenwissen nicht sehen kann.	☐ Klare Ursachen-Wirkung-Zusammenhänge sind in der Regel nicht vorhanden.
Expertenwissen	☐ Die Probleme sind durch grundlegendes Wissen und mit etwas Erfahrung gut zu managen.	☐ Für die Lösung von Problemen braucht es hohes Expertenwissen.	☐ Reines Expertenwissen kann bei der Suche nach neuen Lösungen sogar hinderlich sein. Es braucht Offenheit für Neues.
Analyse von Problemen	☐ Man braucht keine umfassende Analyse, um die Problemstellung zu verstehen	☐ Genaue Analysen helfen dabei die Problemstellung besser zu verstehen.	☐ Auch mit sehr aufwendigen Analysen kann man komplexe Problemstellungen nicht durchdringen.
Richtig/falsch	☐ Es gibt die eine richtige Lösung. (Best Practice)	☐ Es gibt mehr als eine richtige Lösung. (Good Practice)	☐ Es gibt keine „richtigen“ oder „falschen“ Lösungen, sondern viele zielführende Ideen, die ausprobiert werden müssen.
Rezepte vs. Werkzeug	☐ Für jedes Problem gibt es ein Problemlösungsrezept. Wenn ich dem folge, bekomme ich immer das gleiche Ergebnis.	☐ Es gibt Rezepte (in Form von Regeln und Prozessen). Wenn ich denen folge, bekomme ich wahrscheinlich ein gutes Ergebnis.	☐ Für die Lösungsfindung muss ich verschiedene Werkzeuge (in Form von Methoden, Modellen etc.) ausprobieren. Es gibt kein allgemeingültiges Rezept.
Abstimmungsbedarf	☐ Es gibt kaum Abstimmungsbedarf mit anderen Bereichen. Schnittstellen sind klar geregelt.	☐ Wenn es Änderungsbedarf gibt, reichen Abstimmungen zwischen Experten aus, um diese zu lösen.	☐ Es besteht ein hoher Abstimmungsbedarf mit vielen Beteiligten. Deshalb bin ich auch in viel zu vielen Meetings.
Art der Aufgaben	☐ Es geht um die möglichst genaue Wiederholung von Prozessen zur Erzielung des immer gleichen Ergebnisses.	☐ Es geht um Anwendung von Regeln und Umsetzung von Prozessen, um gleichwertige Ergebnisse zu erzielen.	☐ Es geht häufig um die Neu-Entwicklung oder radikale Veränderung von Dingen
Gefühl von Sicherheit	☐ Meine Mitarbeiter und ich fühlen uns sicher bei allen Aufgaben.	☐ Mit genügend Erfahrung bekommt man Sicherheit bei allen Aufgaben.	☐ Ich erlebe Unsicherheit in meiner täglichen Arbeit, obwohl ich hoch-qualifiziert bin.
Entscheidungen	☐ Entscheidungen kann man auf Basis vollständiger Informationen treffen.	☐ Man kann das notwendige Expertenwissen dazu holen, um Entscheidungen zu treffen.	☐ Entscheidungen müssen oft mit unvollständigem Wissen und tw. unter Zeitdruck getroffen werden.

¹ Wicked & Wise: How to Solve the World's Toughest Problems

² A Leader's Framework for Decision Making, by David J. Snowden and Mary E Boone, HBR <https://hbr.org/2007/11/a-leaders-framework-for-decision-making>

³ Svenja Hofert Agiler führen, SpringerGabler Verlag