

## 1.9. Drehbuch zur Problemlösung

Besonders bei komplexen Problemstellungen, fällt es den Bearbeitern häufig schwer, einen sauberen und sicheren Zugang zum Problem zu finden, ein methodisch korrektes Vorgehen in der Analyse durchzuhalten und aus Rückschlägen einen neuen konstruktiven Weg zu entwickeln. In der Problemlösung keine Systematik einzuhalten ist der sicherste Weg zum Scheitern.

Das hier aufgezeigte Breakthrough® Drehbuch zur Problemlösung ist in vier Phasen gegliedert, die sich an den entscheidenden Zielfragen orientieren. Das Drehbuch ist dabei so angelegt, dass es sich auf fast alle Problemsituationen anwenden lässt. Für reine Innovationsprobleme benötigt man allerdings eine andere Vorgehensweise.

Erfolgreiche Problemlösung besteht aus der Antwort auf vier Fragen:

**Was passiert?  
Wie passiert es?  
Warum passiert es?  
Wie wird es behoben?**

Problemlöseteams sollten ihr Denken und ihr Handeln ständig kontrollieren und jeden der Schritte des Drehbuchs zur Problemlösung sauber einhalten, um Systematik und damit Sicherheit in den Problemlöseprozess hineinzubringen.

Typische Fehler, die bei der Problemlösung immer wieder auftreten:

- Das Problem wird nicht richtig erfasst und die Lösungen zielen nicht auf eine Beseitigung der Ursachen, sondern auf eine Kompensation der Effekte (Auswirkungen).
- Daten und Fakten werden nicht sorgfältig ausgewertet, die angeblichen Erkenntnisse sind eigentlich Meinungen und leiten in die falsche Richtung.
- Die Problemlösung besteht aus einer unstrukturierten Spirale von Vermutung und Test, ohne dass eine verbesserte Modellvorstellung erarbeitet wird.
- Vorgefasste Urteile lassen eine neutrale Analyse nicht zu und behindern den Lösungsweg.
- Es existiert ein hoher Handlungsdruck, der eine sorgfältige Analyse verhindert und der Kompensationen statt Lösungen liefert.

## Das Breakthrough® Drehbuch zur Problemlösung

### 1. Startphase: Was passiert?

- Problem erfassen
- Team bilden
- Fakten sichern
- Vorgehen planen

### 2. Informationsphase: Wie passiert es?

- Prozess erfassen
- Fakten auswerten
- Problem strukturieren
- Modellvorstellung entwickeln

### 3. Analysephase: Warum passiert es?

- Daten untersuchen
- Annahmen treffen & prüfen
- Zusammenhänge aufklären
- Modellvorstellung vervollständigen

### 4. Lösungsphase: Wie wird es behoben?

- Lösung suchen & auswählen
- Umsetzung planen
- Aktionen begleiten
- Erfolg überprüfen
- Aktion abschließen