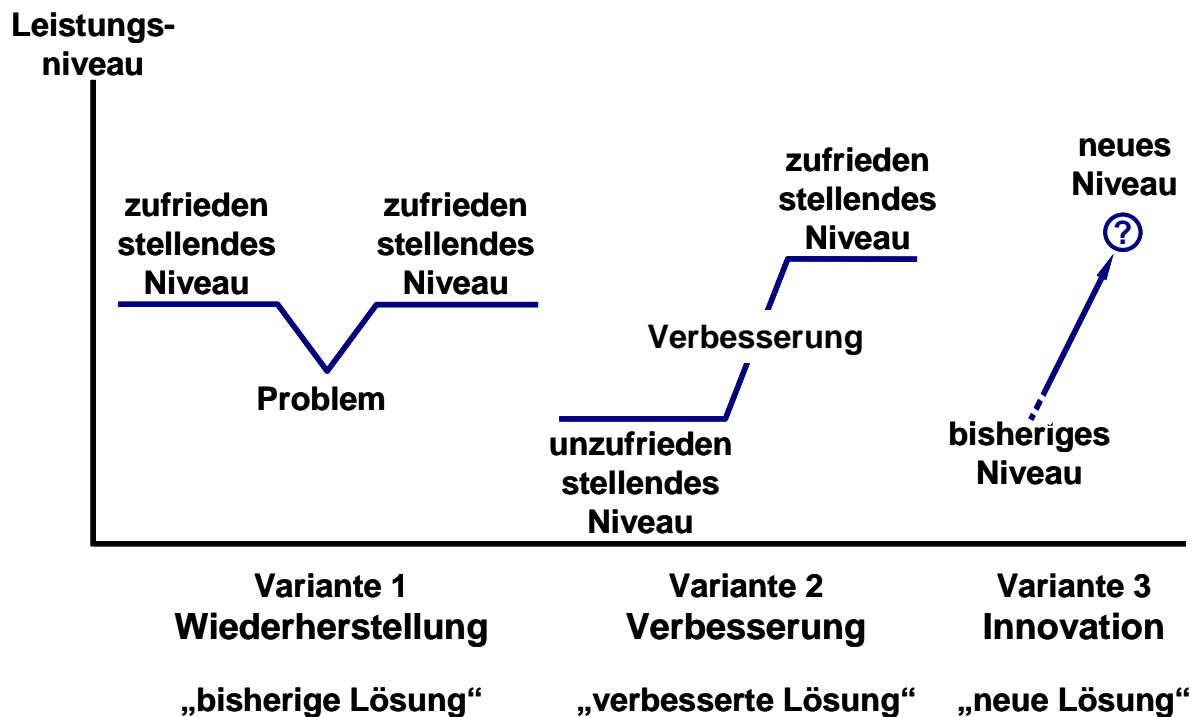


1.2. Einteilung in Problemtypen

Es gibt sehr unterschiedliche Problemsituationen, auf die man jeweils mit einer geeigneten Vorgehensweise reagieren muss. Ein wichtiger Schritt des Problemlösens ist daher die Entscheidung, um welchen Problemtyp es sich handelt. Diese Entscheidung erfolgt direkt nach der Erfassung und Formulierung des Problems. Grundsätzlich lassen sich Probleme in drei Grundtypen unterteilen.



Wiederherstellung

In einem Prozess, Produkt oder System treten Abweichungen vom erwünschten Zustand auf. Das können Streuungen einzelner Ergebnisse oder auch zu hohe Fehlerraten sein. Wichtig ist, dass es den angestrebten Zustand einmal gegeben hat bzw. zeitweilig noch gibt. Die Problemlösung besteht in der Identifikation und Beseitigung der Störfaktoren, die zum Absinken des Niveaus geführt haben. Da der Zustand schon einmal erreicht wurde kann man sicher sein, dass das angestrebte Ziel realisierbar ist, wenn sich die Bedingungen nicht grundlegend geändert haben.

Die Lösung dieses Problemtyps besteht häufig in der Fehlersuche und erfordert ein systematisches und methodisches Vorgehen. Teamansätze werden dabei erst eingesetzt, wenn der erste „Reparaturversuch“ im Alleingang nicht erfolgreich war.

Verbesserung

In einem Prozess, Produkt oder System liegt ein grundsätzliches Defizit einer oder mehrerer Eigenschaften vor. Diese Eigenschaften sollen über das bisher erzielte Niveau hinaus gesteigert werden. Bei der Verbesserung baut die Problemlösung auf der existierenden Lösung auf und versucht, durch die Identifikation und Analyse von Schwachstellen mögliche Elemente zur Verbesserung zu finden. Es ist dabei nicht sicher, ob das angestrebte Ziel auf diese Weise erreichbar ist. Die Lösung dieses Problemtyps erfordert ein analytisches Vorgehen in Kombination mit kreativer Ideenfindung und der Umsetzung von Veränderungen.

Innovation

In einem Prozess, Produkt oder System liegt ein so großes Defizit einer oder mehrerer Eigenschaften vor, dass ganz neue Wege untersucht werden müssen, um die bisherigen Grenzen zu durchbrechen. Oder aber, es existiert noch gar kein System, das die Zielstellung erfüllen könnte. Hier besteht die Problemlösung aus der Suche und Erprobung neuer Alternativen und Funktionsweisen. Es besteht gleichzeitig ein Risiko, dass das Ziel nicht erreichbar ist, weil ein vollkommen neues Niveau angestrebt wird. Die Lösung dieses Problemtyps erfordert ein analytisch, kreatives Vorgehen in bei der Erarbeitung und Bewertung von Lösungskonzepten und ein methodisch, systematisches Vorgehen bei der Realisierung der gewählten Lösung.

Organisationsprobleme

Die Einteilung in die Problemtypen: Wiederherstellung – Verbesserung – Innovation ist so universell, dass eigentlich jedes Problem eingeordnet werden kann.

Organisationsprobleme werden in dieser Broschüre trotzdem als eine eigene Gruppe behandelt, weil sie ganz eigene Lösungsstrategien erfordern.

In einer Organisation, einem Unternehmen, einer Abteilung oder einem Team existiert eine unbefriedigende Situation. Leistungen werden nicht wie geplant erbracht, es werden Fehler gemacht, es existieren Spannungen, die betroffenen Prozesse sind behindert. Die Problemlösung besteht hier aus der Untersuchung der Arbeitsabläufe, der Zusammenarbeit und der gegenseitigen Ansprüche und Bedürfnisse.

Die Lösung dieses Problemtyps erfordert häufig die Überwindung von Vorurteilen und emotionalen Blockaden, bevor man sich mit dem eigentlichen Problem befassen kann.