

Dieter Beck / Rudolf Fisch

ENTSCHEIDUNGSUNTERSTÜTZENDE VERFAHREN FÜR POLITISCH-ADMINISTRATIVE AUFGABEN

**FORSCHUNGSINSTITUT FÜR ÖFFENTLICHE VERWALTUNG
BEI DER DEUTSCHEN HOCHSCHULE FÜR VERWALTUNGSWISSENSCHAFTEN SPEYER**

2005

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	V
1. Schwierige politisch-administrative Entscheidungsprozesse als Herausforderung für die öffentliche Verwaltung	1
1.1 Unterstützung der Entscheidungsfindung durch Verfahren.	2
1.2 Grundannahmen zum Einsatz entscheidungsunterstützender Verfahren.....	3
1.3 Übersicht: Entwicklung und Erläuterung eines Bezugsrahmens für die gute Gestaltung von schwierigen Entscheidungsprozessen	3
2. Ein verwaltungsadäquater Bezugsrahmen für eine gute Gestaltung von schwierigen Entscheidungsprozessen	5
2.1 Rahmenbedingungen und Umfeld des Entscheidungsprozesses ...	7
2.2 Funktionale Phasen im Entscheidungsprozess	7
2.2.1 Ein idealtypisches Abfolgeschema funktionaler Phasen der Entscheidungsfindung.....	9
2.2.2 Stellenwert der Phasen im realen Entscheidungsprozess ..	13
2.3 Entscheidungsfindung als mehrstufiger sozialer Interaktionsprozess.....	13
3. Übersicht entscheidungsunterstützender Verfahren	15
3.1 Eine Systematisierung entscheidungsunterstützender Verfahren	15
3.2 Verfahren zur Unterstützung des Entscheidungsprozesses insgesamt.....	18
3.2.1 Der Ansatz von Kepner und Tregoe und seine Weiterentwicklung.....	18
3.2.2 Der Ansatz des Vernetzten Denkens.....	20
3.2.3 Evaluation und Folgenabschätzung.....	27
3.2.4 Bezugsrahmen für die gute Gestaltung von Entscheidungsprozessen.....	31
3.3 Verfahren zur Unterstützung spezifischer Phasen der Entscheidungsfindung.....	31
3.3.1 Verfahren zur Unterstützung der Orientierung	31
3.3.2 Verfahren zur Ideenfindung und Lösungssuche.....	46
3.3.3 Verfahren zur Alternativenauswahl.....	53
3.3.4 Verfahren zur Maßnahmenplanung und -Umsetzung - Projektmanagement.....	56

3.3.5	Zwischenbilanz	57
3.4	Moderation und Begleitung von sozialen Prozessen im Verlauf der Entscheidungsfindung	58
3.4.1	Moderation von Besprechungen	58
3.4.2	Verfahren zur Begleitung des Gesamtprozesses der Entscheidungsfindung	60
3.4.3	Issue Based Information Systems (IBIS) als Ansatz zur Strukturierung und Dokumentation von kollektiven Ent- scheidungsprozessen	61
4.	Theoretische Grundlagen und Wirkmechanismen entscheidungsunterstützender Verfahren	65
4.1	Theoretische Grundlagen	65
4.2	Wirkmechanismen entscheidungsunterstützender Verfahren	66
4.2.1	Kognitive Wirkmechanismen	68
4.2.2	Sozial-kognitive Wirkmechanismen	70
4.2.3	Sozial-emotionale Wirkmechanismen	71
4.2.4	Verfahrensbezogene Wirkmechanismen	71
5.	Einsatz entscheidungsunterstützender Verfahren in der öffentlichen Verwaltung	73
6.	Bedingungen für den Einsatz entscheidungsunterstützender Verfahren	76
6.1	Unzureichende Voraussetzungen und Rahmenbedingungen.	76
6.1.1	Fehlende Kenntnis und mangelnde Erfahrung	76
6.1.2	Transaktionskosten beim Erlernen und beim Einsatz entscheidungsunterstützender Verfahren	77
6.1.3	Organisationale Merkmale	80
6.2	Charakteristika der entscheidungsunterstützenden Verfahren selbst	82
6.2.1	Unterschiedliche Wahrnehmung des Nutzens der Ver- fahren aus wissenschaftlicher und praktischer Sicht	82
6.2.2	Zweifel an der Angemessenheit der Verfahren bei schwierigen Aufgabenstellungen	84
6.2.3	Ungewohnte prozedurale Vorgaben jenseits alltagspsychologischer Gewohnheiten	86
6.3	Befürchtungen beim Einsatz entscheidungsunterstützender Verfahren	88

7. Perspektiven	90
7.1 Ansatzpunkte für eine Optimierung von Entscheidungsprozessen über den Einsatz entscheidungsunterstützender Verfahren	90
7.1.1 Verbesserte Wissensbasis und Bereitstellung organisationaler Rahmenbedingungen	90
7.1.2 Wecken von Interesse für bislang unberücksichtigte Informationen	91
7.1.3 Strukturelle Veränderungen in einer Organisation im Verbund mit dem Einsatz entscheidungsunterstützender Verfahren	91
7.2 Fazit	92
Zusammenfassung	93
English Summary	95
Literaturverzeichnis	97
Internetadressen	110
Stichwortverzeichnis	111