



Breaking
the Ceiling



Co-funded by
the European Union

KOMMUNIKATION IN KRITISCHEN SITUATIONEN *PROBLEMLÖSUNG* TRAININGSMODUL



euro
pass



SKILL
CONSULTING *up*
TRAINING

Sfs
Adult
Education
Iceland



INDEPCIE

Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden.



Inhaltsver- zeichnis

01

Einleitung

02

**Das Modul im beruflichen
Umfeld**

03

**Auswirkungen aufgrund von
Geschlechterstereotypen**

04

Bewährte Methoden und Tipps

05

Schlussfolgerungen

1. Einleitung



Es ist schwierig, um nicht zu sagen unmöglich, komplexe Probleme zu lösen, ohne viele Faktoren und die **Beziehungen zwischen ihren Ursachen und deren Wirkung** zu berücksichtigen. Diese Beziehungen grafisch zu definieren und darzustellen, ist sehr hilfreich, vor allem, wenn wir eine fortgeschrittene Problemlösungstechnik benötigen, die wir in einem Team oder bei der Arbeit einsetzen können.

Das erste Diagramm, das die Beziehungen zwischen Ursachen und Wirkungen erfolgreich darstellte, war das Diagramm von **Kaoru Ishikawa** auch genannt **Ursache-Wirkungs-Diagramm**.

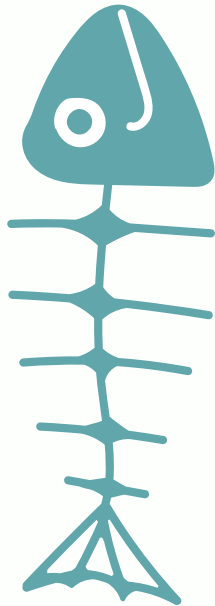
Die Erstellung eines **Fischgrättdiagramms**, das die wichtigsten Konzepte zusammenfasst, basiert auf einer Reihe von logischen Überlegungen, die zur Definition des Problems bis hin zur Identifizierung der Ursachen führen und folgende Schritte beinhalten:

- Problemdefinition,
- Identifizierung der **Erwartungen**,
- Auflistung der bekannten und unbekannten **Faktoren**, die das Problem **beeinflussen**,
- Einbeziehung des **gesamten Teams** in die Lösung des Problems,
- **Validierung** von Daten, Informationen, Methoden und Werkzeugen,
- neue Erkenntnisse, neue Entscheidungen und neue **Ideen**

Die Verwendung des Ursache-Wirkungs-Diagramms hat viele Vorteile:

- Es stellt eine Verbindung zwischen **Wirkung** und Ursache her,
- es stellt **alle möglichen Ursachen** dar und hilft bei der Suche nach den wichtigsten Ursachen,
- es ist ein **lebendiges Instrument**, das durch Brainstorming, Team-Feedback und mögliche Lösungshypothesen ständig gespeist und aktualisiert wird,
- seine Struktur hilft, ein **systemisches Denken** aufzubauen.

2. Das Modul im beruflichen Umfeld



Das Fischgrättdiagramm

Das vorgeschlagene Modul ist von einer weit verbreiteten Managementtechnik inspiriert, die in Japan seit 1943 von **Kaoru Ishikawa**, einem Guru der sogenannten „Total Quality“, entwickelt wurde.

Die Methodik basiert auf einer visuellen Darstellung aller möglichen Ursachen für ein Problem, die anhand seiner Auswirkungen analysiert werden.

Das Diagramm beruht auf dem Grundsatz, dass die **Identifizierung der Symptome** der erste Schritt zur Lösung eines Problems ist. Es kann daher als eine Form der logischen und strukturierten Darstellung der Verbindungen zwischen einer Wirkung und ihren Ursachen definiert werden.

Die grafische Darstellung erfolgt in Form eines Ursache-Wirkungs-Diagramms, auch **Fischgrättdiagramm** genannt, das es ermöglicht, die - mitunter sehr komplexen - Zusammenhänge zwischen den gemessenen Auswirkungen eines Phänomens (dem Problem einer Organisation) und dem Ursachenkomplex, der zu dessen Entstehung beiträgt, zu **visualisieren**.

Bei der **Beschreibung der Ursachen** werden diejenigen, die auf **menschliche Faktoren** (Verhalten, Emotionen usw.) zurückzuführen sind, von denjenigen getrennt, die auf **technische Elemente** (z. B. Ressourcen, Maschinen, Wartung usw.) zurückzuführen sind. Die von Ishikawa populär gemachte Technik kann **vereinfacht** werden, so dass sie leicht erlernt und sofort auf jeden beruflichen Kontext angewendet werden kann.

Das Fishbone-Diagramm ermöglicht eine visuelle Darstellung der Ursache-Wirkungs-Beziehung zwischen einem Problem und seinen zahlreichen Kausalfaktoren. Das Diagramm ist nützlich:

- In der Diagnosephase, um die möglichen Ursachen eines Fehlers zu ermitteln.
- In der Entscheidungsphase, um mögliche Maßnahmen zu organisieren und ihre Auswirkungen vorherzusagen.
- In der Phase des Verbesserungsplans, um die Ursachen für mögliche Probleme und Lösungen zu ermitteln.

3. Auswirkungen aufgrund von Geschlechterstereotypen



Im Jahr 2021 waren nur 35,3 % der Führungspositionen in der EU mit Frauen besetzt. Allzu oft werden Frauen nicht für eine Führungsposition ausgewählt, wenn auch ein Mann zur Verfügung stehen würde.

Dies liegt nicht nur daran, dass Frauen oft als „**emotionaler**“ und weniger rational als Männer angesehen werden, sondern auch daran, dass die traditionellen Aspekte, die als **Führungseigenschaften** gelten, als männlich angesehen werden. Eigenschaften wie Entscheidungsfreudigkeit, Widerstandsfähigkeit und Empowerment werden in der Regel mit einer männlichen Figur in Verbindung gebracht. Und wenn man Menschen oder sogar Software für künstliche Intelligenz bittet, sich einen „Manager“ vorzustellen, ist die Antwort in den meisten Fällen: ein weißer Mann, möglicherweise mittleren Alters.

Die Wahrheit ist jedoch, dass **Problemlösung eine Führungskompetenz ist**. Dazu gehört ein ausgeprägter Instinkt für die Entscheidungsfindung, die in der Tat die zwischenmenschlichen Aspekte im Arbeitsumfeld beeinflusst; kontinuierliche Verbesserung; Risikomanagement; Zuteilung von Ressourcen (sowohl materielle als auch immaterielle).

Ziel dieses Moduls ist es, Frauen am Arbeitsplatz, insbesondere in Führungspositionen, dabei zu helfen, diese Fähigkeiten zu festigen und die Idee zu vertiefen, dass **Problemlösung** in der Tat eine Führungskompetenz ist und Frauen dabei helfen kann, sich in ihrer **Führungsrolle durch strukturierte und dennoch einfühlsame Methoden** zu behaupten.

In diesem Modul haben wir die Fischgrätmethode zur Problemlösung vorgeschlagen, die nützlich ist, da sie sich auf die Problemlösungsbemühungen konzentriert, indem sie einen umfassenden Blick auf die potenziellen Ursachen bietet; sie hilft auch, ein enges oder voreingenommenes Denken zu vermeiden und gewährleistet, dass alle relevanten Faktoren berücksichtigt werden. Im nächsten Abschnitt werden wir weitere bewährte Verfahren und nützliche Tipps zur Problemlösung aufzeigen.

4. Bewährte Methoden und Tipps



Hier sind einige Tipps zur Problemlösung, die Ihnen helfen können, in Ihrem Beruf und in Ihrer Führungsrolle zu wachsen.

1. Das Fischgrätdiagramm: kann ein sehr nützliches Instrument sein, um Ihre Führungskompetenz zu steigern, da es für den Einsatz in einem Team konzipiert ist, in dem die Führungskraft eine ganze Reihe von Fähigkeiten wie aktives Zuhören, wirksame Kommunikation, kritisches Denken, Durchsetzungsvermögen und Problemlösung zeigen muss.

2. Nutzen Sie die datengestützte Entscheidungsfindung: Sammeln und analysieren Sie relevante Daten, um Ihre Problemlösungsstrategien zu untermauern. Treffen Sie Entscheidungen auf der Grundlage von Fakten und Erkenntnissen, anstatt sich ausschließlich auf Ihre Intuition zu verlassen. Eine datengestützte Entscheidungsfindung kann die Effektivität und Effizienz Ihrer Problemlösungsbemühungen erhöhen.

3. Legen Sie Wert auf Anpassungsfähigkeit und Flexibilität: In unserer schnelllebigen Welt sind Anpassungsfähigkeit und Flexibilität der Schlüssel. Seien Sie offen für Veränderungen, bereit, bei Bedarf umzuschwenken, und passen Sie Ihre Problemlösungsansätze auf der Grundlage neuer Informationen und Rückmeldungen flexibel an. Nehmen Sie die dynamische Natur des Unternehmertums mit Zuversicht an.

4. Suchen Sie sich Mentor:innen und Vorbilder: Suchen Sie sich Mentor:innen und Vorbilder, die speziell auf Frauen im Unternehmertum zugeschnittene Anleitung, Unterstützung und Inspiration bieten können. Lernen Sie von ihren Erfahrungen, suchen Sie ihren Rat und nutzen Sie ihre Netzwerke, um Herausforderungen zu meistern und Ihre Problemlösungskompetenz zu verbessern.

5. Feiern Sie Erfolge und lernen Sie aus Misserfolgen: Erkennen Sie Ihre Erfolge bei der Problemlösung an und feiern Sie sie, egal wie klein sie auch sein mögen. Genauso wichtig ist es, aus Misserfolgen und Rückschlägen zu lernen. Denken Sie sowohl über erfolgreiche als auch über erfolglose Problemlösungsversuche nach, um wertvolle Lehren und Erkenntnisse für zukünftige Bemühungen ziehen zu können.



5. Schlussfolgerungen



Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Problemlösung eine wertvolle Fähigkeit zur Bewältigung von Herausforderungen am Arbeitsplatz ist, die auch mit der Bedeutung der **Kommunikation** zusammenhängt.

Das Ursache-Wirkungs-Diagramm zeigt nämlich, wie wichtig die Kommunikation bei der Beschreibung des Problems ist, und zwar in einem Maße, dass die Kommunikation des Problems selbst manchmal zu einer der **wichtigsten Komponenten** wird.

Bei der Betrachtung der spezifischen Probleme von Frauen bietet die **Fischgrätmethode** einen strukturierten Ansatz, um die zugrundeliegenden Ursachen für geschlechtsspezifische Ungleichheiten zu ermitteln und zu bekämpfen. Durch die Anwendung dieser Methode können Frauen positive Veränderungen vorantreiben, die Gleichstellung der Geschlechter fördern und für sich selbst und künftige Generationen ein integrativeres Arbeitsumfeld schaffen.

Durch die Anwendung der Fischgrätmethode können Frauen Einblicke in die komplexen Ursachen geschlechtsspezifischer Ungleichheiten gewinnen und gezielte Strategien zu deren Beseitigung entwickeln. Dazu kann es gehören, sich für politische Veränderungen einzusetzen, eine integrativere Kultur zu fördern, die Vielfalt in Entscheidungspositionen zu unterstützen und Initiativen zur Förderung der beruflichen Entwicklung von Frauen umzusetzen.



Referenzen



- Ishikawa, K. (1990). "Introduction to Quality Control", p. 448.
- Tague, N.R. (2004). "Seven Basic Quality Tools", The Quality Toolbox. Milwaukee, Wisconsin: American Society for Quality. p. 15. Also: <https://asq.org/quality-resources/seven-basic-quality-tools>.
- Project Management Institute. (2015). "Business Analysis for Practitioners: A Practice Guide", pp. 20–24, Cause-and-Effect Diagrams.
- IONOS Startupguide, "Fishbone diagram: Solving problems properly": <https://www.ionos.ca/startupguide/productivity/fishbone-diagram/>

Finanziert von der Europäischen Union. Die geäußerten Ansichten und Meinungen sind jedoch ausschließlich die des Autors/der Autoren und spiegeln nicht unbedingt die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können für diese verantwortlich gemacht werden.

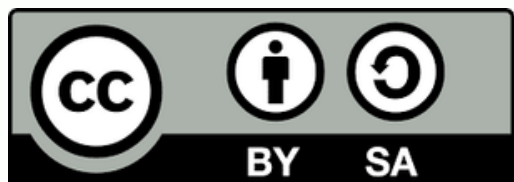
Dieses Projekt wurde mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung [Mitteilung] trägt allein der Verfasser; die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

Autoren

© Mai 2023 – EBB GmnH, Step-by-Step, VAEV R&D, INDEPCIE, Skill-Up Srl., SVERONIS & SIA O.E.

Diese Veröffentlichung wurde mit finanzieller Unterstützung der Europäischen Kommission unter Erasmus + Project “2022-1-DE02-KA220-VET-000085146” durchgeführt.

Namensnennung, Weitergabe unter gleichen Bedingungen



(CC BY-SA) : Es steht Ihnen frei, das Material zu teilen, d. h. zu kopieren und in jedem beliebigen Medium oder Format weiterzugeben, und es anzupassen, d. h. zu remixen, umzuwandeln und für jeden beliebigen Zweck, auch für kommerzielle Zwecke, zu nutzen. Der Lizenzgeber kann diese Freiheiten nicht widerrufen, solange Sie die Lizenzbedingungen unter den folgenden Bedingungen einhalten:

Namensnennung – Sie müssen angemessene Urheber- und Rechteangaben machen , einen Link zur Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden. Diese Angaben dürfen in jeder angemessenen Art und Weise gemacht werden, allerdings nicht so, dass der Eindruck entsteht, der Lizenzgeber unterstütze gerade Sie oder Ihre Nutzung besonders.

Weitergabe unter gleichen Bedingungen — Wenn Sie das Material remixen, verändern oder anderweitig direkt darauf aufbauen, dürfen Sie Ihre Beiträge nur unter derselben Lizenz wie das Original verbreiten.

Keine weiteren Einschränkungen — Sie dürfen keine zusätzlichen Klauseln oder technische Verfahren einsetzen, die anderen rechtlich irgendetwas untersagen, was die Lizenz erlaubt.