

WA 20: Unterstützung auf Unternehmensebene

5.6 Unterstützung auf Unternehmensebene nachweisen

LO164: Nachweis über die Bereitstellung von Unterstützung durch das Finden von Lösungen zu abstrakten Problemen, die sich auf die Unternehmensstrategie (z.B. Expansion auf neue Regionen, neue Produkte, Umgestaltung des Unternehmens, Aufgeben des Unternehmens etc.) oder das Tagesgeschäft eines Unternehmens (z.B. Entwicklung und Umsetzung neuer administrativer Systeme, wie etwa Datenverwaltung; Vorschlag neuer Lösungen wie CRM Systeme; Sicherstellen einer angemessenen Anzahl an Mitarbeiter, um Ausfälle und hohe Arbeitsbelastung zu meistern) beziehen.



Details des Modules



| | |
|---|---|
| Kennzahl des Arbeitsbereichs: | 20 |
| Bezeichnung des Arbeitsbereichs: | Unterstützung auf Unternehmensebene |
| Kürzel der Lerneinheit: | 5.6 |
| Bezeichnung der Lerneinheit: | Unterstützung auf Unternehmensebene nachweisen |
| Nummer des Lernergebnisses: | LO164 |
| Bezeichnung des Lernergebnisses: | - Nachweis über die Bereitstellung von Unterstützung durch das Finden von Lösungen zu abstrakten Problemen, die sich auf die Unternehmensstrategie (z.B. Expansion auf neue Regionen, neue Produkte, Umgestaltung des Unternehmens, Aufgeben des Unternehmens etc.) oder das Tagesgeschäft eines Unternehmens (z.B. Entwicklung und Umsetzung neuer administrativer Systeme, wie etwa Datenverwaltung; Vorschlag neuer Lösungen wie CMR Systeme; Sicherstellen einer angemessenen Anzahl an Mitarbeiter, um Ausfälle und hohe Arbeitsbelastung zu meistern) beziehen. (LO164) |
| Empfohlene Dauer: | 16 Stunden |
| Trainer: | |



Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



**Diskutieren Sie mögliche
Herausforderungen, denen sich
Unternehmen und Organisationen
während ihres
Unternehmenslebenszykluses stellen
müssen**

Gruppendiskussion



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Unternehmerische Herausforderungen



AUF DIE STRATEGIE BEZOGEN

- **Expansion auf neue Regionen (lokal oder international)**
- **Einführung neuer Produkte oder Dienstleistungen**
- **Unternehmensumstrukturierung (Personalabbau, Unternehmensaufgabe, Neustrukturierung,...)**
- **Grenzüberschreitende Zusammenarbeit**
- **Starke Konkurrenz**



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

AUF DAS TAGESGESCHÄFT BEZOGEN

- **Neue administrative Systeme (Entwicklung, Anpassung) wie Datenverwaltung, CRM-Systeme**
- **Sicherstellen von einer angemessenen Anzahl an Mitarbeitern**
- **Büroumzug**
- **Staatliche Vorschriften**
- **Risikomanagement**
- **Cash-Flows beibehalten**



Unternehmerische Herausforderungen



ART DER HERAUSFORDERUNG

- **Technologisch**
- **Wettbewerb**
- **Expansionswunsch**
- **Bedarf an Prozessverbesserung**
- **Staatliche Vorschriften**



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Unternehmerische Herausforderungen



UMFANG DER HERAUSFORDERUNG

- **Betrifft das ganze Unternehmen**
- **Betrifft nur einen Teil oder eine Abteilung des Unternehmens**

AUSWIRKUNGEN DER HERAUSFORDERUNG

- **Neue Gelegenheiten**
- **Gesteigerte Effizienz**
- **Fördert Innovation**
- **Negativer Einfluss auf manche Mitarbeiter – Verlust der Moral, mehr Stress**



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Ihre Rolle als persönlicher Assistent (PA)



Wie kann ein PA bei der Entscheidungsfindung zur Lösung unternehmerischer Probleme und Herausforderungen beitragen?

- Informationen recherchieren, um den Entscheidungsprozess zu untermauern
- Angemessene und aktuelle Informationen nutzen, um Ideen zu entwickeln und sie anderen zu präsentieren
- Konstruktive, relevante und zeitnahe Beiträge bei Meetings und Diskussionen machen
- Ideen, Informationen und Empfehlungen in einer solchen Art strukturieren, dass andere sie leichter verstehen können
- Zur Bestimmung von Entscheidungskriterien beitragen
- Die Entscheidungsfindung durch Beweise, Argumente, Fragen und Durchsetzungsfähigkeit beitragen
- Die Entscheidung, auch wenn sie nicht im Einvernehmen getroffen wurde, unterstützen



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Definition von Problemlösung



Der Begriff **Problemlösung** wird in verschiedenen Zusammenhängen, manchmal mit unterschiedlichen Perspektiven und oft in unterschiedliche Fachsprachen verwendet. So bezieht sich Problemlösung in der Psychologie etwa auf mentale Vorgänge und in der Computerwissenschaft auf computergestützte Prozesse. Es gibt auch zwei verschiedene Arten von Problemen (unklar/klar definiert), zu denen angemessene Lösungen gefunden werden müssen. Unklar definierte Probleme haben keine klaren Ziele, Lösungswege oder eine zu erwartende Lösung. Klar definierte Probleme haben genaue Ziele, klar definierte Lösungswege und deutlich zu erwartende Lösungen.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Problemlösung im Unternehmenskontext



Die Lösung unternehmerischer Probleme geht über die einfache Entscheidungsfindung hinaus.

Beinhaltet das Finden und die Formulierung eines Problems, die Umsetzung der Entscheidung und eine Prüfung und Überprüfung der erhaltenen Ergebnisse.

Problemlösung ist das System an Gedanken und Handlungen, die Menschen unternehmen, um ein Problem (oder eine Herausforderung) für sich selbst oder für andere zu lösen. Manager haben sogar einen eigenen Begriff für Problemlösung, und zwar **'Brandbekämpfung'**.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

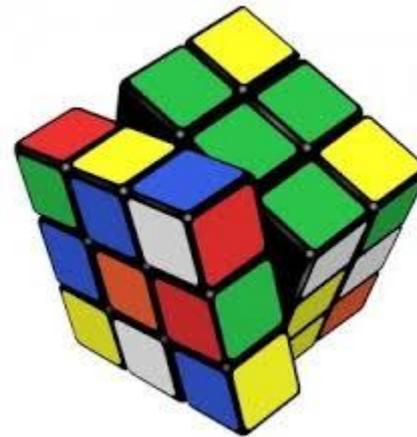
This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Problemlösungskompetenz



Alle Problemlöser haben diese drei grundlegenden Fertigkeiten:

- Zuhören
- Bewerten
- Kommunizieren



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Problemlösungskompetenz



- **Zuhören** besteht aus weitaus mehr als Klangwellen, die das Trommelfell berühren; es geht eher darum, ein besseres Verständnis für die Situation zu bekommen, während man herausfindet, was der Kern des Problems ist und welche Auswirkungen es auf andere hat.
- Man muss jemandem zuhören, der zu einem kommt und über sein Problem berichtet, das es zu lösen, gilt. Oder man muss einem Vorgesetzten zuhören, um einen Ratschlag zu bekommen, wie man das Problem löst.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Problemlösungskompetenz



- **Bewerten** ist ein Prozess, in dem man die vom Zuhören gesammelten Informationen nutzt, um zu einem Beschluss über die Problemursache zu gelangen.
- Zu diesem Zeitpunkt bewertet man die zur Verfügung stehenden Optionen. Die Möglichkeiten könnten sein, zu handeln, sich mit anderen zu beraten, jemanden dafür zu bezahlen, das Problem zu lösen, oder nichts zu tun.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Problemlösungskompetenz



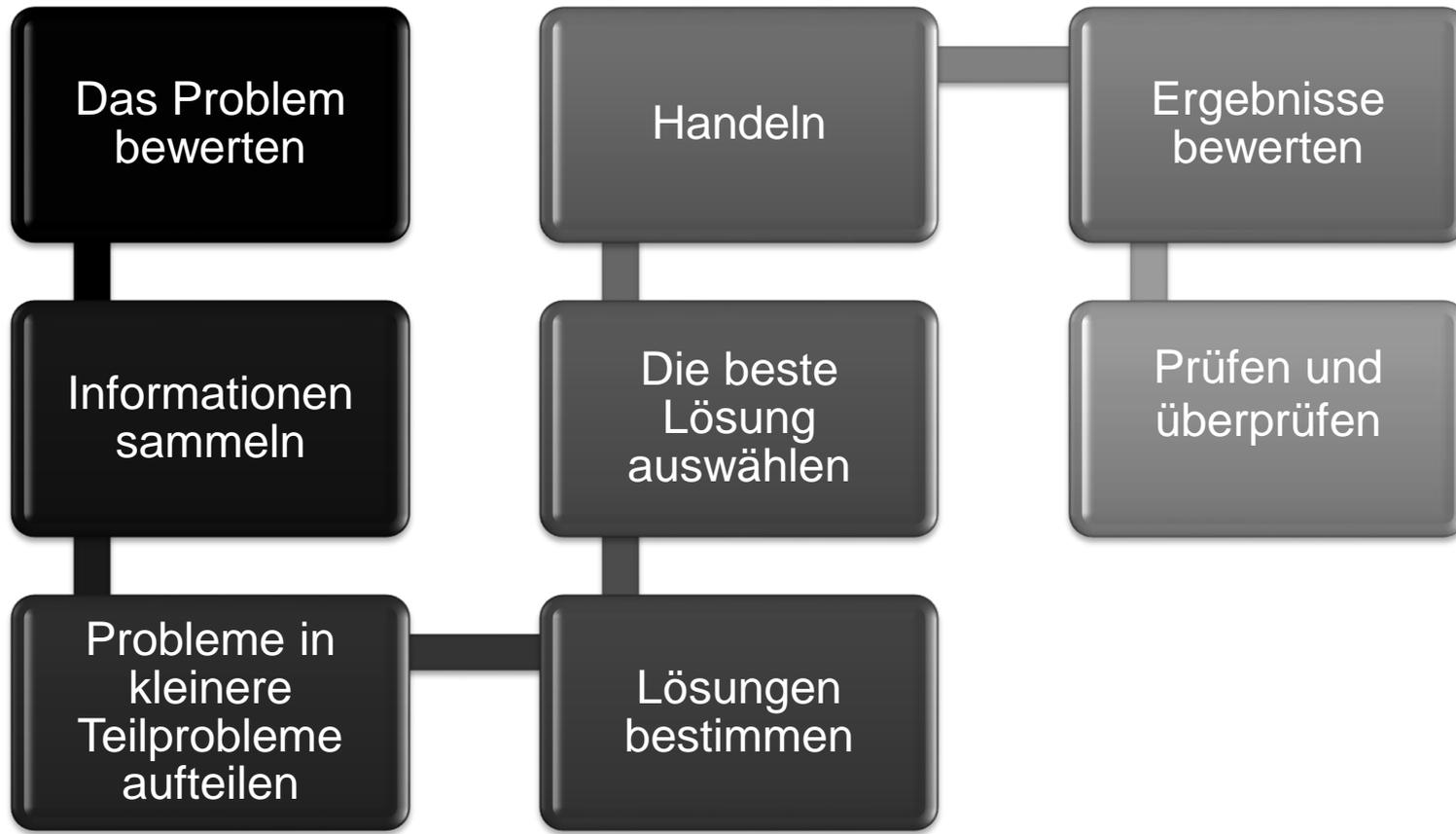
- **Kommunizieren** ist die Fertigkeit, die notwendig ist, um anderen die getroffene Entscheidung mitzuteilen. Es hilft niemanden, wenn man die Antwort weiß, aber sie für sich behält.
- Man wählt die geeignetste Kommunikationsform aus, die zur Nachricht passt. Z.B. wenn sich ein Manager dafür entscheidet, jemanden zu feuern, wäre es unangemessen, dies per SMS mitzuteilen.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

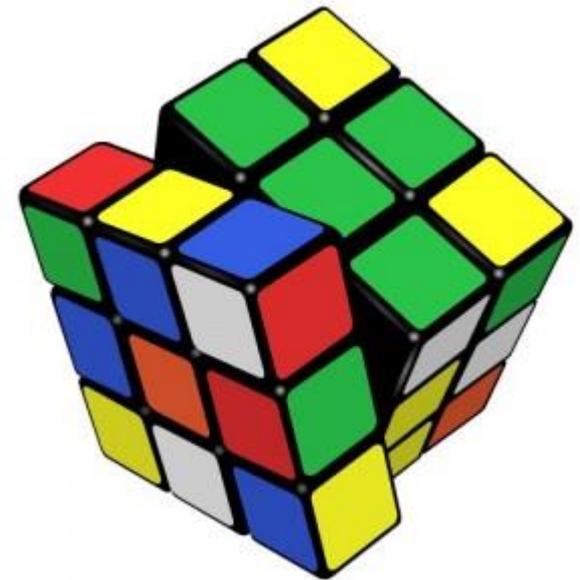
This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Prinzipien zur Problemlösung



1. Gibt es eine Lösung?

- Es gibt immer eine Lösung
- Der erste Schritt ist es, daran zu glauben, bevor man eine Lösung bestimmt!



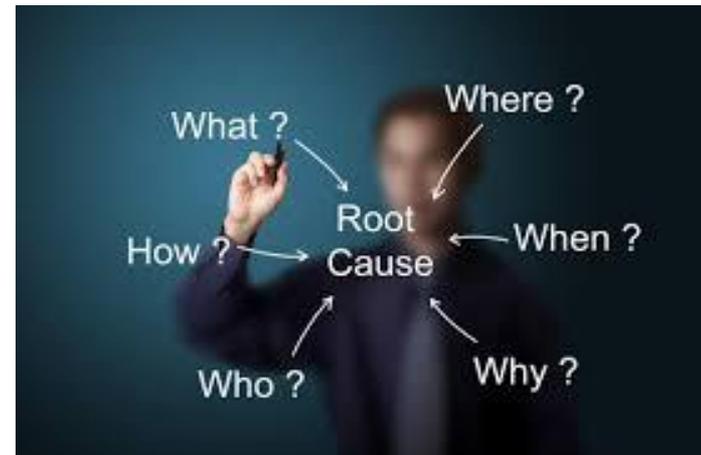
2. Aufschreiben

- Informationen sammeln und interpretieren, um Ursachen und mögliche Lösungen zu bestimmen
- Schreiben Sie alles auf (alle Aspekte der Situation)



3. Die Ursache finden

- Warum ist es dazu gekommen?
- Nur wenn sie die Wurzel des Problems richtig erkennen, können sie das passende Lösungsmittel dafür finden



4. Mögliche Lösungen bestimmen

- Eine Zusammenfassung von Möglichkeiten vorbereiten und dafür Fakten und Beweise liefern
- Meistens gibt es mehrere Lösungen
- Einfache Techniken zur Entscheidungsfindung anwenden, um Möglichkeiten zu bestimmen und zur besten Lösung zu kommen



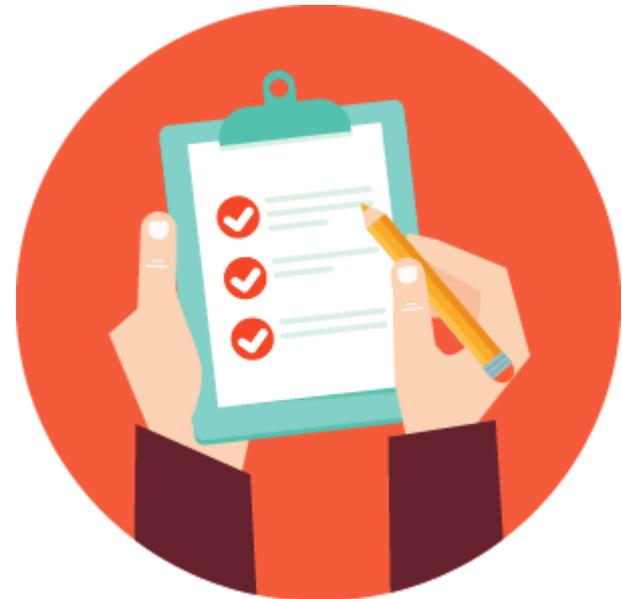
5. ABSCHLIEßEN

- Die Umsetzung und Mitteilung der Entscheidung planen
- Eine Frist für die Lösung des Problems festlegen!



6. Die Lösung bewerten

- War sie effektiv?
- Aus Erfolgen und Fehlern lernen!



Problemlösungsstrategien - LISTE



- **Abstraktion:** das Problem in einem Modellsystem lösen, bevor die Lösung auf das tatsächliche System angewandt wird
- **Analogie:** eine Lösung nutzen, die ein ähnliches Problem gelöst hat
- **Teilen und überwinden:** ein großes, komplexes Problem in kleinere, lösbare Probleme teilen
- **Hypothesen testen:** von einer möglichen Erklärung für das Problem ausgehen und versuchen, diese Annahme nachzuweisen (oder zu widerlegen)
- **Querdenken:** Lösungen indirekt und kreativ angehen
- **Mittel zum Zweck Analyse:** für jeden Schritt eine Handlungsmöglichkeit auswählen, um dem Ziel näher zu kommen



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Problemlösungsstrategien - LISTE



- **Methode Sammelobjekte:** aus scheinbar nicht zusammenpassende Merkmale von verschiedenen Objekten in etwas neues herstellen
- **Beweis:** versuchen Sie nachzuweisen, dass das Problem nicht zu lösen ist. Der Punkt, an dem Sie mit Ihrem Nachweis scheitern, ist der Ansatz zur Lösung des Problems
- **Reduktion:** das Problem in ein anderes Problem umwandeln, zu dem es bereits Lösungen gibt
- **Recherche:** bestehende Ideen verwenden oder bestehende Lösungen zu ähnlichen Problemen anpassen
- **Grundursachenanalyse:** die Ursache des Problems bestimmen
- **Ausprobieren:** verschiedene Lösungen ausprobieren, bis man die richtige gefunden hat



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Methoden, um Ideen und Lösungen zu bekommen

- Brainstorming
- Brainwriting
- Morphologische Analyse
- Leiterstufen

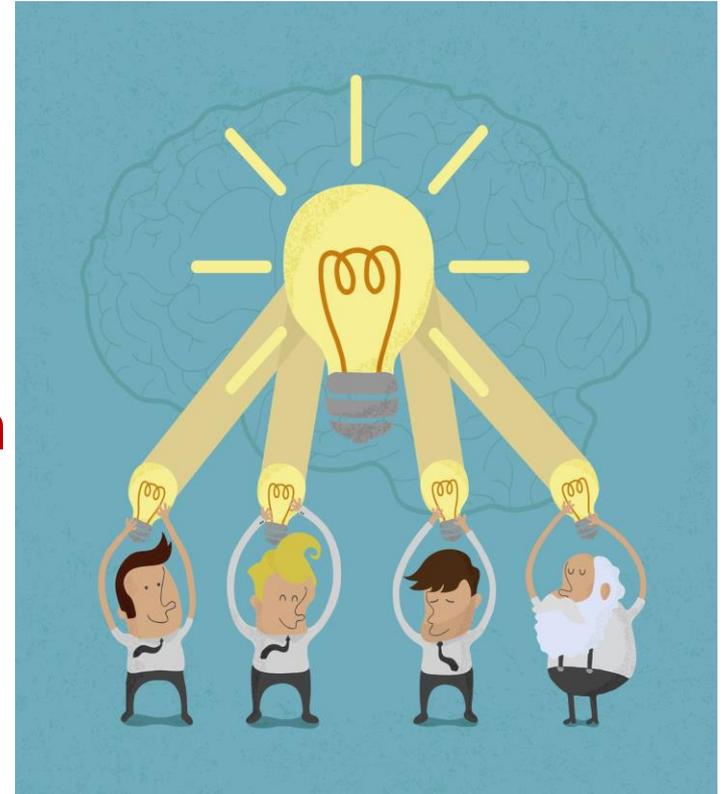


Methoden zur Entscheidungsfindung

- Delphi-Verfahren
- Paarweise Vergleichsanalyse (Pairwise Comparison)



- **Eine klassische kreative Gruppentechnik, um für ein bestimmtes Problem eine Lösung zu finden. Dabei wird eine Liste aus spontanen Ideen der Gruppenmitglieder erstellt.**
- 3-10 Teilnehmer mit unterschiedlichen beruflichen Hintergründen
- Dauer: 30min. bis einige Stunden



Brainstorming REGELN



BUILD ON THE IDEAS OF OTHERS



DEFER JUDGEMENT



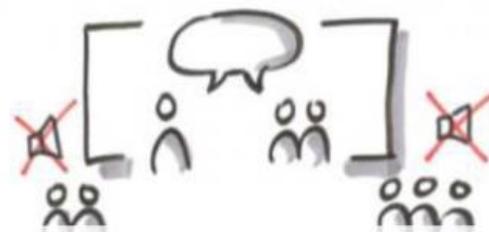
STAY FOCUSED ON TOPIC



FAIL EARLY AND OFTEN



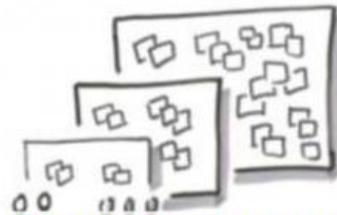
BE VISUAL



ONE CONVERSATION AT A TIME



THINK USER-CENTRIC



GO FOR QUANTITY



GO FOR WILD IDEAS



Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Brainstorming Schritt für Schritt



1. Das Problem nennen oder die Frage formulieren
2. Alle für eine Weile nachdenken lassen
3. Andere ihre Ideen vorstellen lassen
4. Alle Ideen aufschreiben
5. Ideen diskutieren, neue Ideen erzeugen
6. Ideen bewerten
7. Diskutieren und Brainstorming für weitere Ideen



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- Teilnehmer nutzen kleine Kärtchen, um ihre Ideen aufzuschreiben und sie an den nächsten Teilnehmer weiterzugeben, der sie für seine eigene Inspiration nutzen kann. So entstehen neue Ideen oder Ideen werden weiterentwickelt.
- **6-3-5 Methode** (Brainwriting Variation) – **6** Stakeholder schreiben **3** Ideen in **5** Minuten auf



Morphologische Analyse

• “. . . within the final and true world image everything is related to everything, and nothing can be discarded a priori as being unimportant.” (F. Zwicky)

- Morphologische Analyse funktioniert mit sehr einfachen Prozessen, die zwei bekannte Kreativitätsprinzipien einsetzen: **Zersetzung** and **gezwungene Assoziation**.
- Das Problem wird in einzelne Variablen zerlegt und für jede Variable werden mögliche Werte bestimmt.
- Dann kommt das Assoziationsprinzip ins Spiel, indem viele Kombinationsmöglichkeiten dieser Werte “zusammenstoßen”.



Wie sie benutzt wird

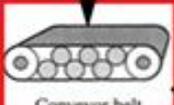
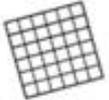
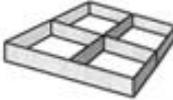
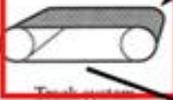
- **Das Problem** in einer klaren und kurzen Aussage **definieren**.
- **Eigenschaften und Werte bestimmen** – Die Dinge, die an der Situation in einer Art und Weise verändert werden können, auflisten. 2-6 Variablen auswählen und weiter untersuchen. Für jede dieser Variablen mögliche Werte auflisten, die sie besitzen und dabei auch nicht-konventionelle Werte bedenken (hier können Sie kreativ sein).
- **Punkte kombinieren** – aus den erstellten Listen. Wenn es nur zwei Listen gibt, kann eine Matrix benutzt werden, wie im nächsten Beispiel. Immer wieder verschiedene gefundene Ideen kombinieren und alle Punkte zusammenbringen, um zu einer kreativen Lösung zu kommen.
- **Ideen auswählen**, um sie zu nutzen oder in praktische Problemlösungen zu verwandeln.



Morphologische Analyse



- Wann sie benutzt wird:
- Wenn neue und andere Ideen entwickelt werden.
- Um eine Blockade zu lösen.
- Um eine andere Denkweise zu erzwingen.

| | Option 1 | Option 2 | Option 3 | Option 4 |
|--------------------------|---|--|---|--|
| Vegetable picking device |  |  Triangular plow |  Tubular grabber |  Mechanical picker |
| Vegetable placing device |  Conveyor belt |  Rake |  Rotating mover |  Force from vegetable accumulation |
| Dirt sifting device |  Square mesh |  Water from well |  Slits in plow or carrier | |
| Packaging device |  |  |  Bowl |  |
| Method of transportation |  |  Track system |  Sled | |
| Power source | Hand pushed | Horse drawn | Wind blown | Pedal driven |

Concept 1

Bei dieser Technik werden alle Mitglieder ermutigt, einzeln beizutragen, BEVOR sie von jemand anderem beeinflusst werden. Das hilft dabei, dass sie nicht einfach „einsteigen“ oder von stärkeren, lauterer Gruppenmitgliedern überrumpelt werden.

- **Schritt 1:** Bevor die Gruppe zusammenkommt, wird jedem Gruppenmitglied das Problem präsentiert. Geben Sie jedem genügend Zeit, über das, was getan werden muss, nachzudenken und sich eigene Meinungen zu bilden, wie das Problem am besten gelöst werden soll.
- **Schritt 2:** Bilden Sie eine Kerngruppe mit zwei Mitgliedern. Lassen Sie sie das Problem diskutieren.
- **Schritt 3:** Fügen Sie ein drittes Gruppenmitglied zur Kerngruppe hinzu. Das dritte Mitglied erzählt von seinen Ideen, BEVOR er von den Ideen hört, die bereits diskutiert wurden. Nachdem alle drei Gruppenmitglieder ihre Lösungen und Ideen vorgestellt haben, diskutieren sie zusammen.



Leiterstufen-Technik



- **Schritt 4:** Wiederholen Sie das gleiche mit einer vierten Person usw. Geben Sie Zeit zum diskutieren nachdem jedes zusätzliche Gruppenmitglied seine Ideen vorgestellt hat.
- **Schritt 5:** Füllen Sie die entgültige Entscheidung erst, nachdem alle Gruppenmitglieder dabei sind und ihre Ideen präsentieren konnten.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Methodological tool

- Unternehmensprobleme lösen
 - EUPA_LO_164_M_002



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- Der Experte beantwortet in zwei oder mehreren Runden Fragebogen.
- Nach jeder Runde gibt ein Moderator eine anonyme Zusammenfassung der Expertensichten und deren Begründungen ab.
- So werden Experten ermutigt, ihre früheren Antworten im Licht der Antworten anderer Mitglieder zu überdenken.
- Man geht davon aus, dass während dieses Prozesses die Auswahl an Antworten schrumpft und die Gruppe sich der "korrekten" Antwort annähert.



Paarweise Vergleichsanalyse



Hilft dabei, die Bedeutung von vielen Antworten miteinander in Zusammenhang zu bringen.

- Dieses Verfahren ist besonders nützlich, wenn man keine objektive Daten für die Entscheidungsfindung hat. Es eignet sich auch hervorragend, um verschiedene, subjektive Möglichkeiten zu vergleichen, etwa wenn man bei der Besetzung einer neuen Stelle über die Bedeutung bestimmter Qualifikationen, Fertigkeiten, Erfahrungen oder Teamfähigkeiten entscheiden muss.
1. Erstellen Sie eine Liste mit allen Möglichkeiten, die Sie vergleichen wollen: Fügen Sie zu jeder Möglichkeit einen Buchstaben hinzu (A, B, C, D,...) und schreiben Sie das auf.
 2. Markieren Sie die Spalte und Ziele Ihrer Möglichkeiten. So können Sie später verschiedene Möglichkeiten leichter vergleichen.
 3. In jeder leeren Zelle, vergleichen Sie die Möglichkeit in der Zeile mit der Möglichkeit in der Spalte. Entscheiden Sie, welche der beiden Möglichkeiten am wichtigsten ist und tragen Sie den Buchstaben der wichtigeren Möglichkeit in die Zelle ein.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Paarweise Vergleichsanalyse



- 3. Verteilen Sie Punkte je nach Bedeutung der verschiedenen Möglichkeiten, von 0 (kein Unterschied/gleiche Bedeutung) bis, sagen wir, 3 (größter Unterschied/ist viel wichtiger als andere).
- 4. Schließlich vergleichen Sie die Ergebnisse, indem sie die Werte für jede Möglichkeit addieren. Diese Werte können sie in Prozentsätze des Gesamtwertes umrechnen.
- 5. Nutzen Sie Ihren Verstand, um die Ergebnisse, falls nötig, anzupassen.

| | A: Overseas Development | B: Local Educational | C: University | D: Disaster Relief |
|-------------------------|-------------------------|----------------------|---------------|--------------------|
| A: Overseas Development | | A, 2 | C, 1 | A, 1 |
| B: Local Educational | | | C, 1 | B, 1 |
| C: University | | | | C, 2 |
| D: Disaster Relief | | | | |



Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Überwachungsverfahren



- **Überwachen:** Diese Art von Bewertung eines Projekts wird umgesetzt mit dem Ziel, das Projektdesign und die Funktionsweise zu verbessern, während das Projekt bereits läuft..
- *"eine interne Projektaktivität, die darauf abzielt, konstantes Feedback über den Fortschritt eines Projekts, die Probleme, denen es ausgesetzt ist, und die Effizienz, mit der es umgesetzt wird, zu liefern"*



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Beispiele für Überwachungsverfahren:

- **Berichte der Aktivitätsüberwachung**
 - Bericht zum Projektstatus
 - Grafik zum Projektplan
 - Bericht zur Finanzlage
- **Mitarbeiter-Meetings**
- **Datenüberprüfung**
- **Qualitative Verfahren, um Einstellungen, Wissen, Kenntnisse, Verhalten und Erfahrungen zu messen...**
- **Statistische Überprüfungen aus administrativen Datenbanken**



- **Eine Bewertung** studiert das Ergebnis mit dem Ziel, Informationen für die Gestaltung zukünftiger Projekte zu liefern.
- *"dient hauptsächlich zur Auswahl und Gestaltung zukünftiger Projekte. Evaluierungsstudien können bewerten, in welchem Umfang das Projekt die beabsichtigten Auswirkungen und die Verteilung der Vorteile zwischen verschiedenen Gruppen erzielt hat, und können die Kostenwirksamkeit des Projekts im Vergleich zu anderen Optionen bewerten"*



- **Wirkungsbewertung** misst den Unterschied zwischen dem was mit dem Programm passiert ist und was ohne das Programm passiert wäre.
- **Ex-post Evaluierung**
 - **Relevanz** (das Ausmaß bis zu dem Ziele und Ergebnisse mit den ursprünglichen Anforderungen übereinstimmen)
 - **Effizienz** (Inputs VS Outputs)
 - **Effektivität** (das Ausmaß bis zu welchem die Ziele erreicht wurden)
 - **Nachhaltigkeit** (Messen, ob die Vorteile auch in Zukunft weiterhin beibehalten werden können)



Methodological tool

- Lost at sea
- EUPA_LO_164_M_001



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Fragen/Aktivitäten zur Überprüfung der Modulinhalte



- Zurück zu Frage 1
 - Nennen Sie alle Probleme, mit denen sich ein Unternehmen während seines Lebenszykluses konfrontiert sieht
- Zurück zu Frage 2
 - Nennen Sie Entscheidungsfindungs- und Problemlösungstechniken
- Zurück zu Frage 3
 - Erinnern Sie sich an die grundlegenden Prinzipien zur Problemlösung?



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- **Prinzipien der Problemlösung:**

- Definition und Bewertung des Problems
- Informationen sammeln
- Probleme zerteilen
- Lösungen bestimmen
- Eine Lösung auswählen
- Handeln
- Ergebnisse bewerten
- Prüfen und überprüfen

- **Brainstorming Regeln**

- Auf Ideen anderer aufbauen
- Urteile aufschieben
- Beim Thema bleiben
- Visuell sein
- Nur einer spricht, nicht gleichzeitig
- Es geht um die Quantität
- Kreative Ideen suchen





Gut gemacht!

**Sie haben
dieses Thema
abgeschlossen**



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Union. This [project] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.