



TRUSTEDDECISIONS

Integrierte Unternehmenssteuerung

KLÜGER UND EINFACHER ENTSCHEIDEN



Quelle: <https://steemit.com/blog/@cloudbrea/star-wars-10-things-you-did-not-know-about-yoda>

Mit TD zur optimalen Entscheidungsfindung.

Wir stärken die
Entscheidungsfähigkeit und
bilden damit das Fundament
für Unternehmen der Zukunft.

Geschäftsführender Gesellschafter Dipl.-Kaufmann (FH)

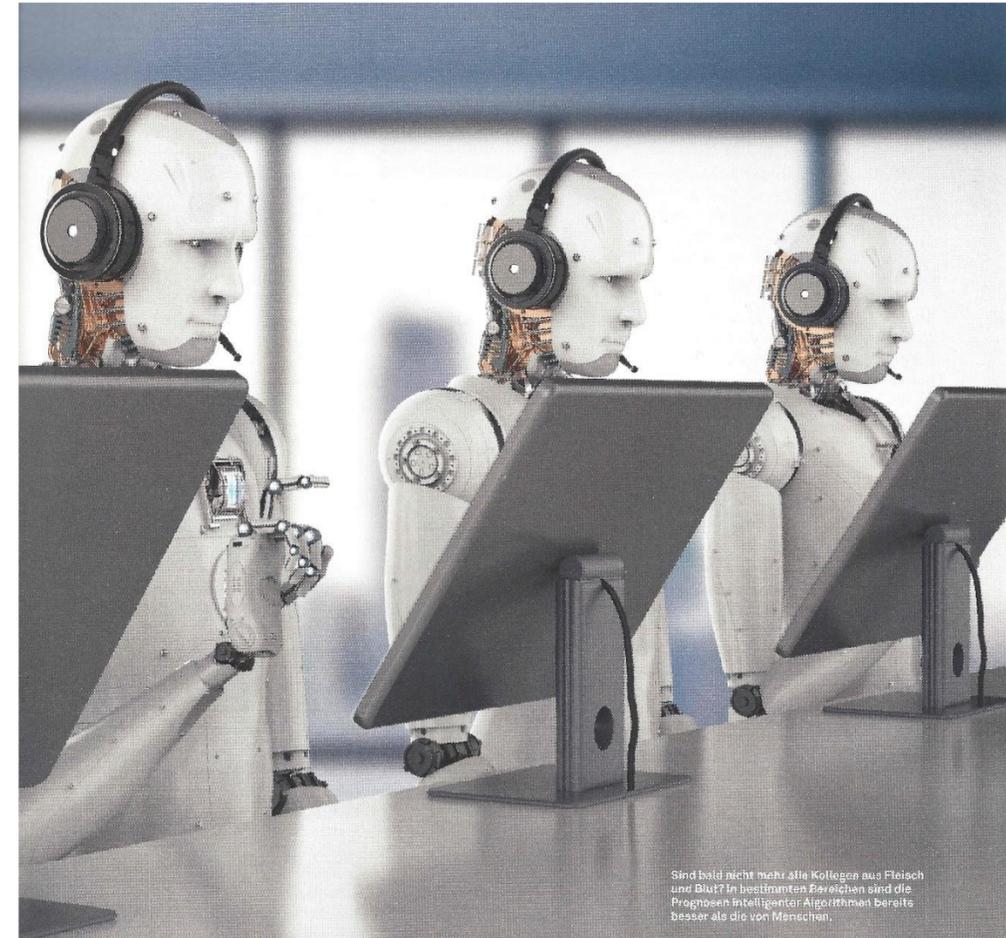
- ☞ Familienmensch (verheiratet, 13-jähriger Sohn)
- ☞ Expertise von über 15 Jahren in der operativen und strategischen Unternehmensberatung
- ☞ 10 Jahre Unternehmensführung als angestellter Geschäftsführer beim Tochterunternehmen der CP Corporate Planning AG
- ☞ 15 Jahre Erfahrung in der nationalen und internationalen Projektleitung (DACH, Nord- und Südamerika, Südafrika, China)
- ☞ Lehrauftrag bei der Fachhochschule Hannover im Fachbereich Informatik
- ☞ Forschungspartner der Johannes Kepler Universität in Linz



Philipp Wicke



Oktober 2017 Roboter Sophia zu Gast bei UN-Sitzung

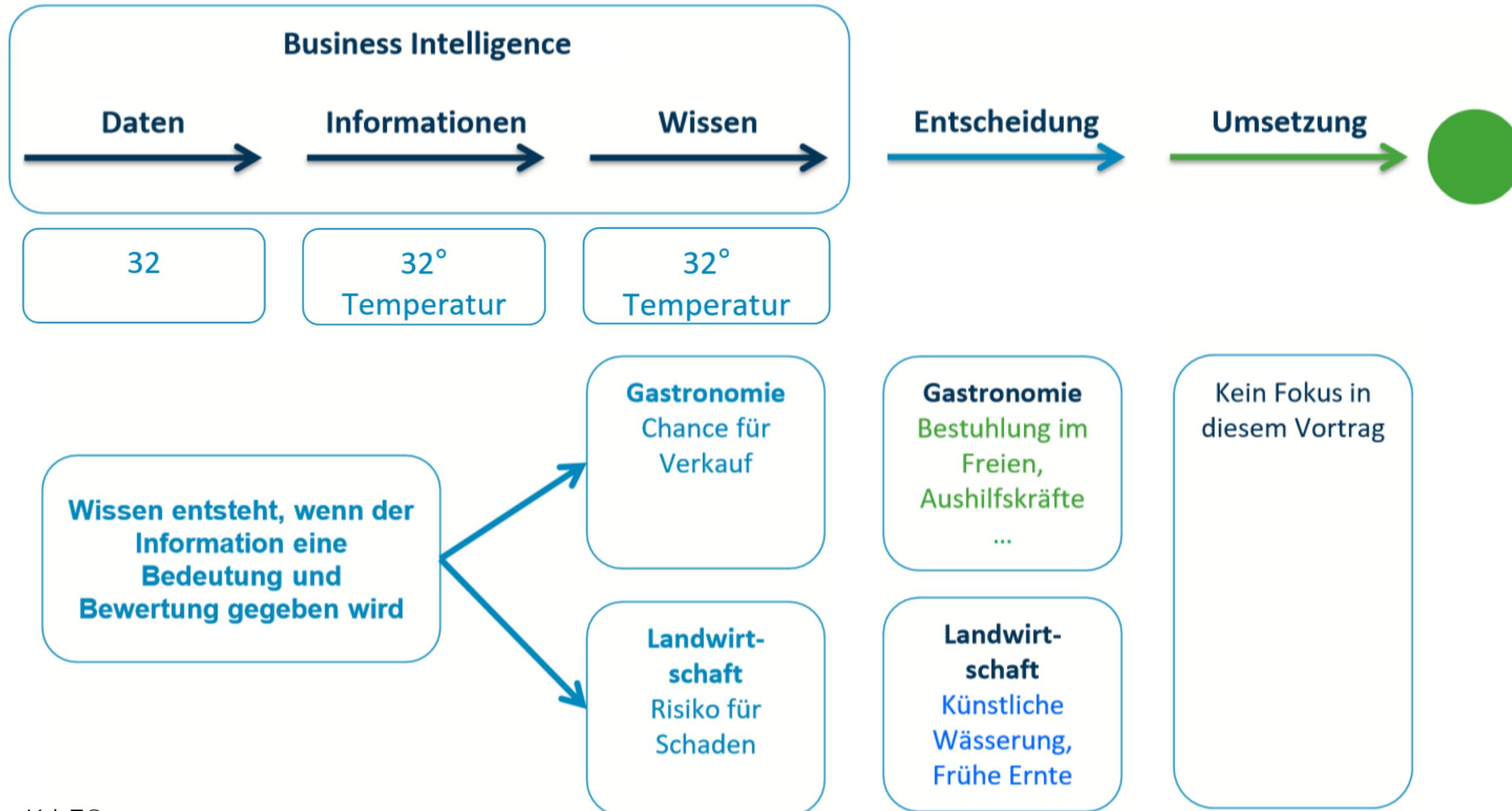


"FINANCE" November/Dezember 2018

Cleverere Algorithmen Aber wer trifft die Entscheidung?

Der Weg zur Entscheidung

ENTSCHEIDUNGSPROZESSE



K-i-E®



Seit dem Zweiten Weltkrieg streiten Wissenschaftler darüber, welches die einzig wahre Theorie der Entscheidungsfindung ist. Da geht es um Heuristiken, kognitive Verzerrungen und Wahrscheinlichkeiten – alles ganz schön kompliziert.

Die einzig wahre Theorie der Entscheidungsfindung
Welche?

Typen von Entscheidungen

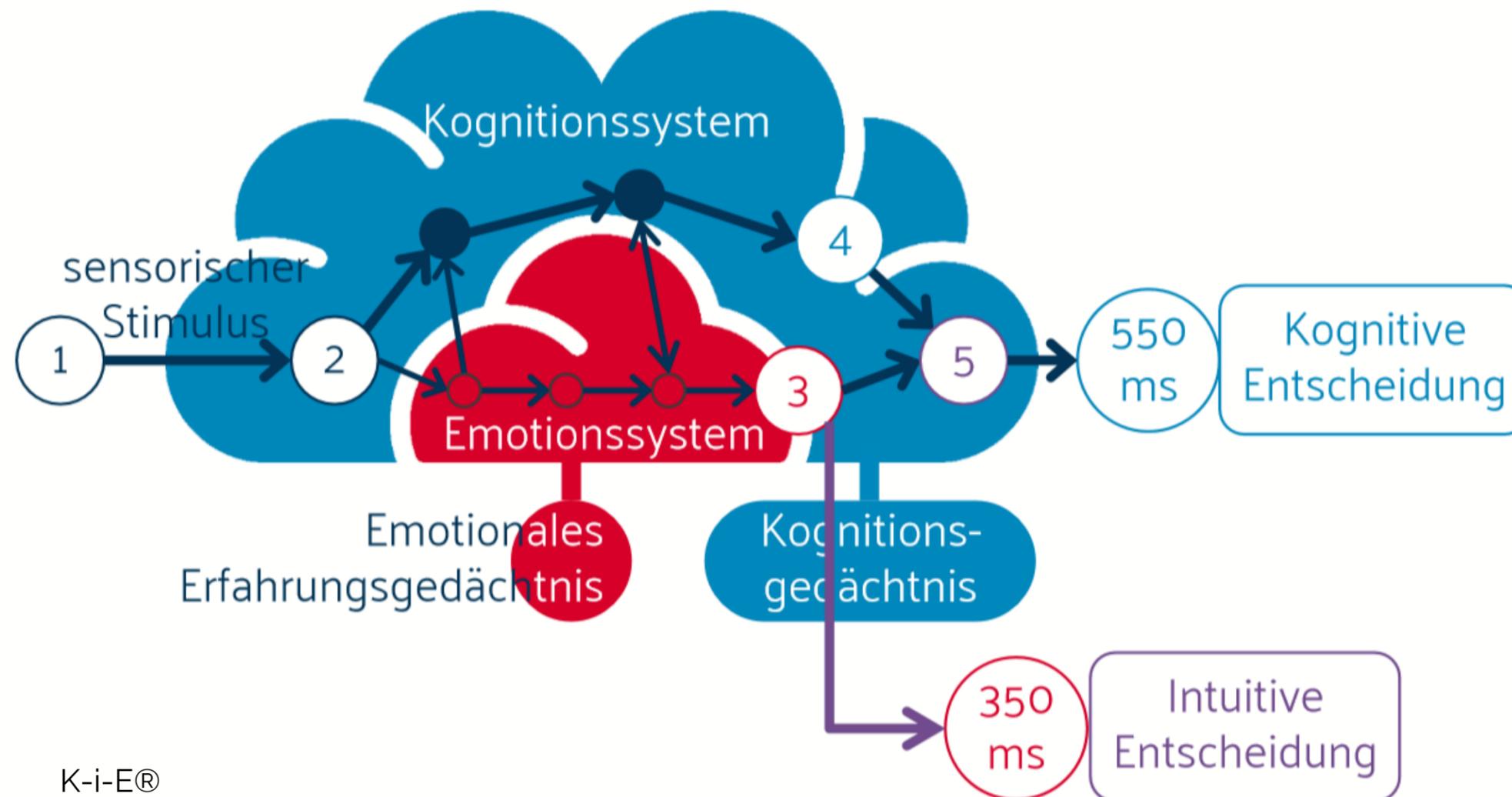
Entscheidungen unter
Zeitdruck

- ☞ routinierte (automatisierte)
 - ☞ affektiv-impulsive („Bauchentscheidungen I“)

Entscheidungen ohne
Zeitdruck

- ☞ rein emotionale („Bauchentscheidungen II“)
- ☞ logisch-rationale
- ☞ intuitive aufgeschobene

Vereinfacht: Zwei Typen der Entscheidung



Kopfentscheidung
(rationale Entscheidung basierend auf dem Kognitionssystem)

Bauchentscheidung
(intuitive Entscheidung basierend auf dem Emotionssystem)

K-i-E®



Logik und Intuition

Bekannte Risiken
(„Risks“)

Wenn die Risiken bekannt
sind, verlangen gute
Entscheidungen

-> Logik, Statistik

Unbekannte Risiken
(„Uncertainty“)

Wenn einige Risiken
unbekannt sind, verlangen
gute Entscheidungen

-> Intuition, Heuristik



Intuition

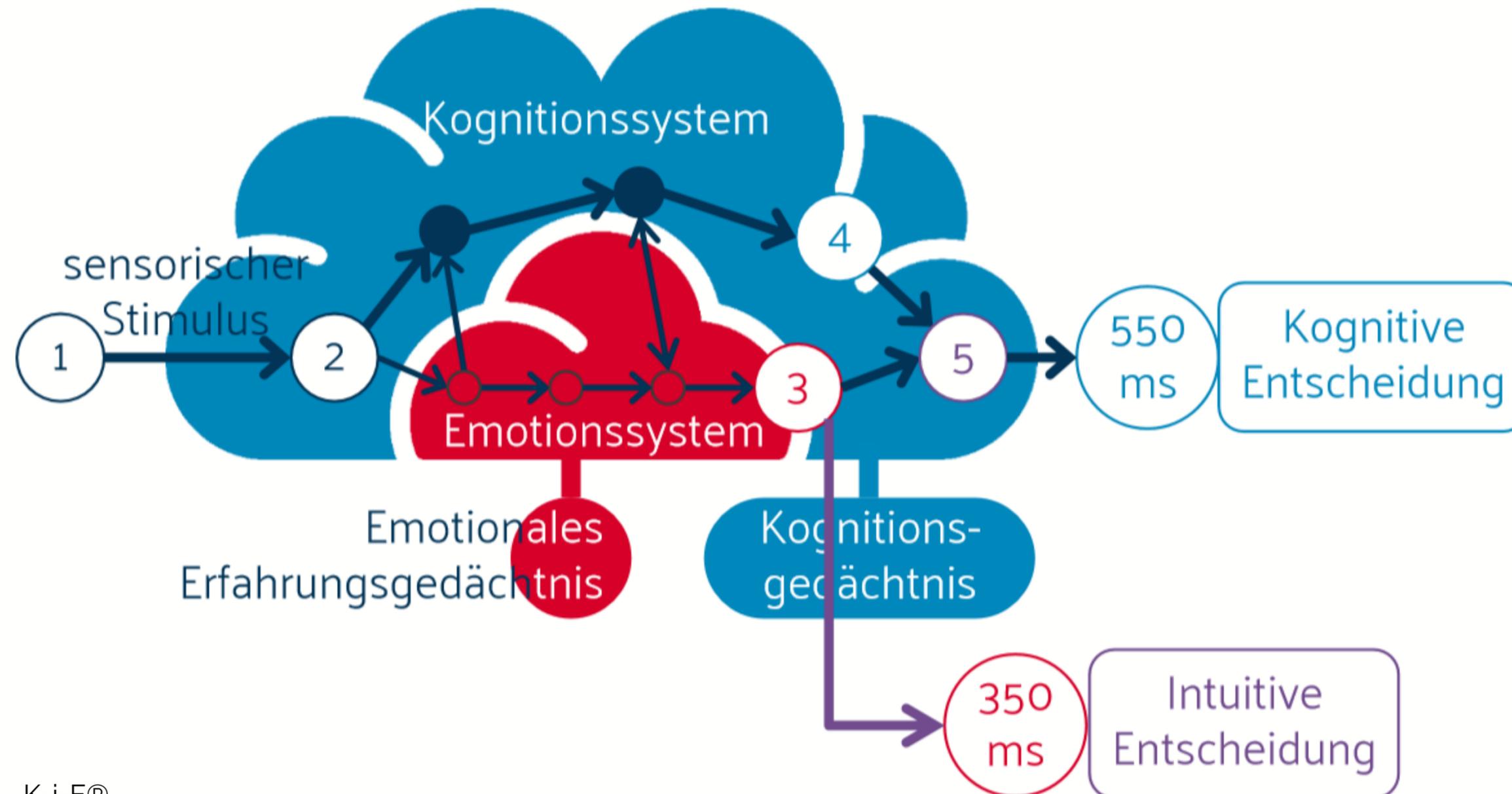
(von mittellateinisch intuitio = unmittelbare Anschauung, zu lateinisch intueri = genau hinsehen, anschauen)[1]

ist die Fähigkeit, Einsichten in Sachverhalte, Sichtweisen, Gesetzmäßigkeiten oder die subjektive Stimmigkeit von Entscheidungen zu erlangen, ohne diskursiven Gebrauch des Verstandes, also etwa ohne bewusste Schlussfolgerungen ->

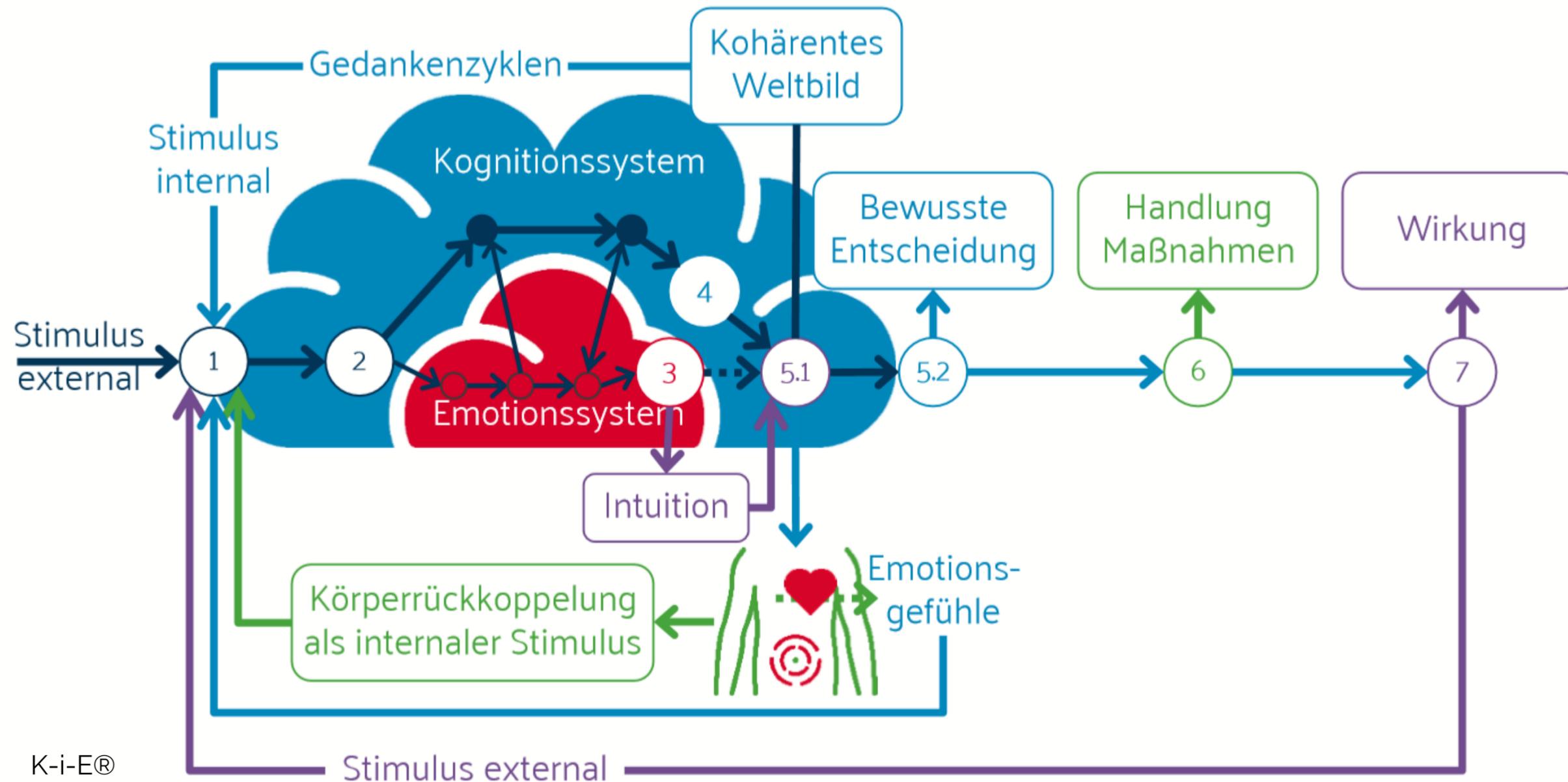
Quelle: Wikipedia

Definition: Intuition (Bauchentscheidung)

Vereinfacht: Zwei Typen der Entscheidung



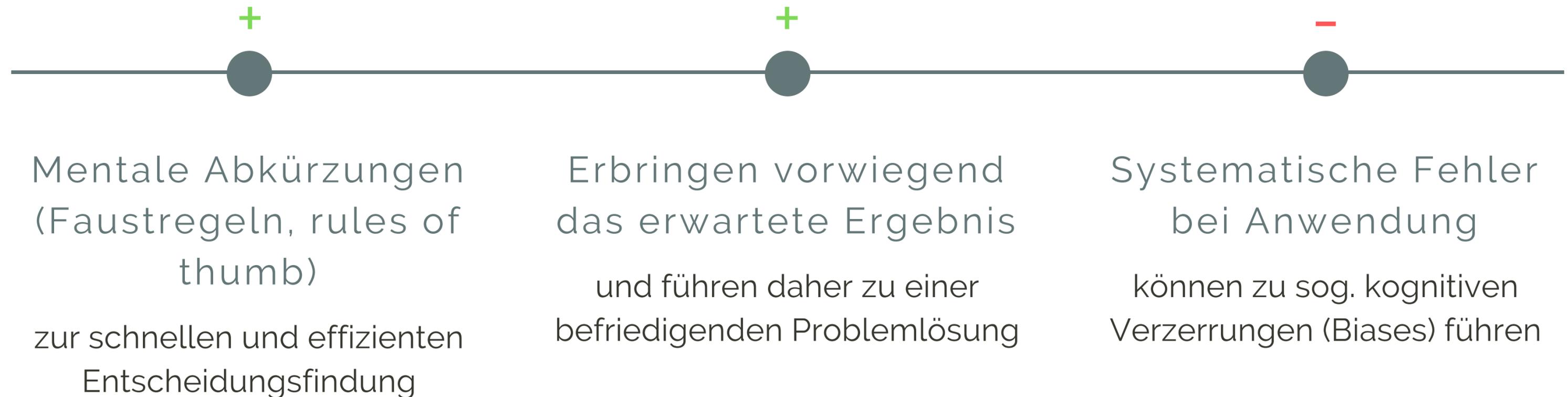
Vereinfacht: Zwei Entscheidungssysteme

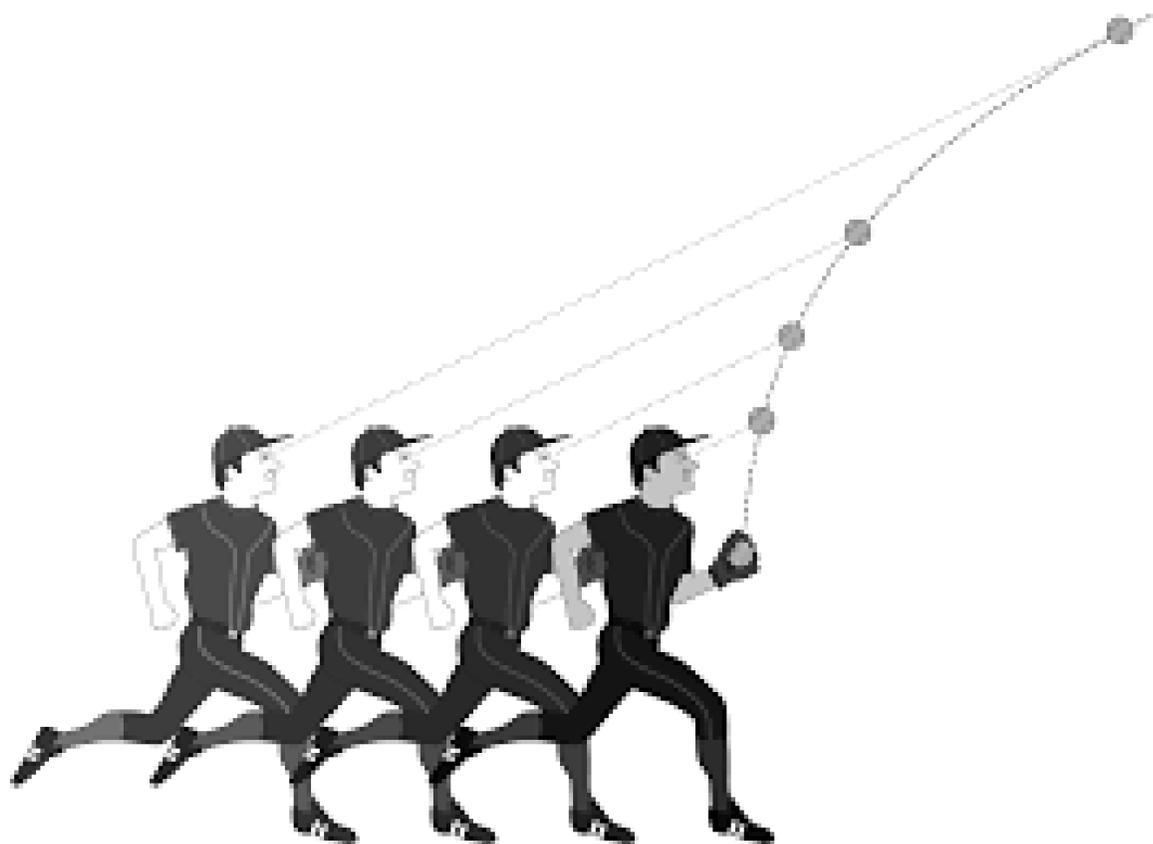


K-i-E®

Intuition mit Hilfe von Heuristiken

(EINFACHE REGELN)





Flugbahn eines Balls

Die intuitive Regel:

1. Richte den Blick auf den Ball,
2. beginne zu laufen,
3. und passe die Geschwindigkeit so an, dass der Blickwinkel zum Ball konstant bleibt.

Blickheuristiken – Prof. Dr. Gigerenzer



TRUSTEDDECISIONS

Integrierte Unternehmenssteuerung



„DAS WUNDER VOM HUDSON“

US Airway Flug 1549

Will the plane make it to LaGuardia Airport?

“It’s not so much a mathematical calculation as visual, in that when you are flying in an airplane, a point that you can’t reach will actually rise in your windshield. A point that you are going to overfly will descend in your windshield.”

Jeffrey Skiles

Co-Pilot, Us Airways Flight 1549

- ☞ 1/N – Heuristik
- ☞ Take the Best Heuristik
- ☞ 3-D-Heuristik
- ☞ Anker-Heuristik
- ☞ ... Erst zuhören, dann reden.
- ☞ ... Wenn ein Mensch nicht ehrlich und vertrauensvoll ist, spielt der Rest keine Rolle.
- ☞ ... Bei der Beurteilung eines Plans sind die Menschen ebenso wichtig wie der Plan.

Heuristiken



Quelle: Rolf Dobelli - Die Kunst des klaren Denkens;
52 Denkfehler, die Sie besser anderen überlassen, 2014, S. 8

The swimmers body illusion



Quelle: <https://fehradvice.com/blog/2011/09/15/bea-pricing-serie-3-nutzen-und-psychologie-des-geldes/>; Illustration: Gernot Budweiser

Verlustaversion



Die Truthahn Illusion

- Ankereffekt - Bestätigungsfehler - Halo-Effekt - Rückschaufehler - etc.

Kognitive Verzerrungen (Denkfehler)

Komplexe
Probleme
erfordern immer
komplexe
Lösungen.

Bauchent-
scheidungen
sind zweitklassig.
Optimierung ist
besser.

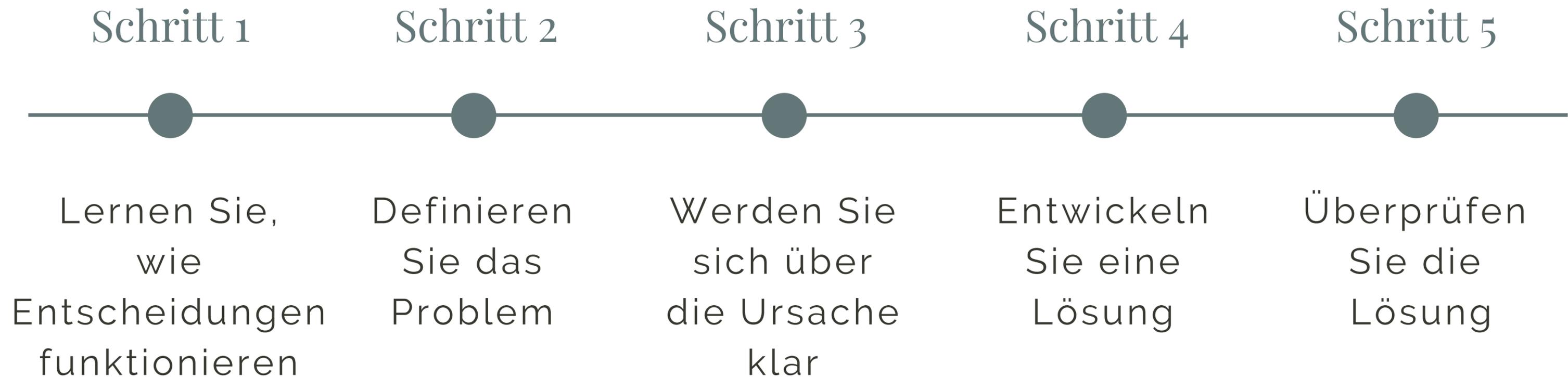
Fünf Irrtümer

Mehr
Information
ist immer
besser.

Mehr
Berechnungen
sind immer
besser.

Mehr
Zeit
ist immer
besser.

Die Fünf-Schritte-Strategie



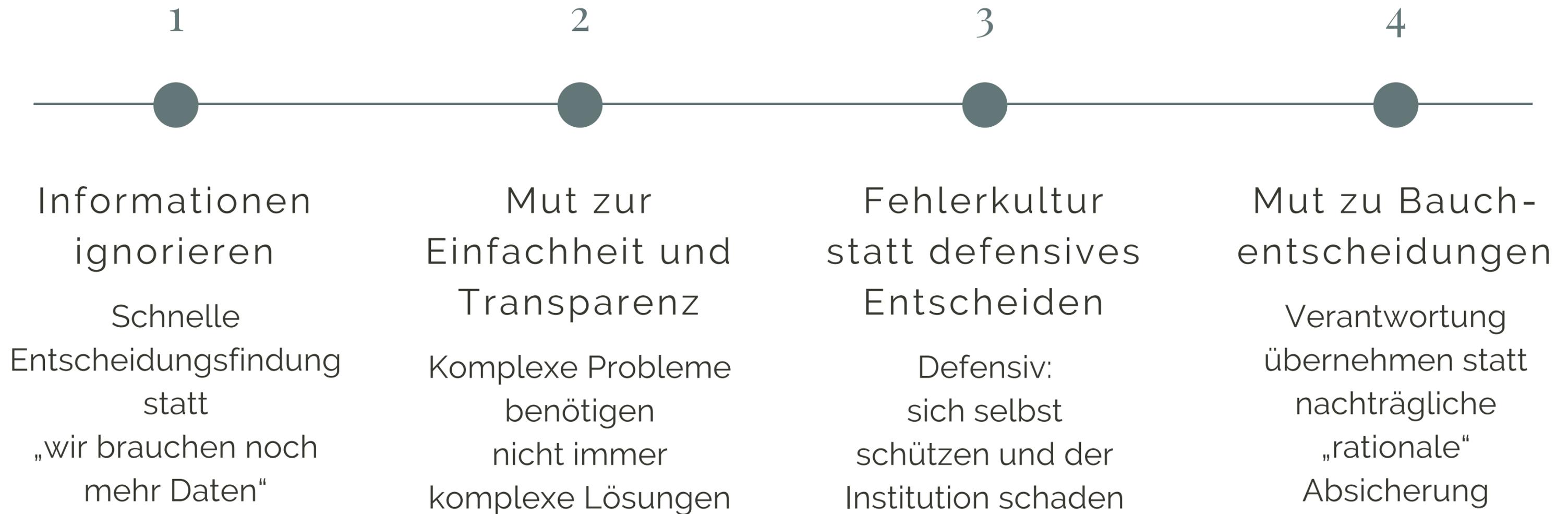
Fünf Tipps für Entscheidungssituationen

1. Das Problem durch Experten auf wenige (2-3) Alternativen reduzieren lassen.
2. Diese Alternativen 1-2 Stunden lang diskutieren. Je mehr „Sachinformationen“, desto schlechter.
3. Vertagen um mindestens 6, besser 24 Stunden. Nicht an das Problem denken, nicht darüber diskutieren!
4. Zusammenkommen, das Problem und die Alternativen noch einmal kurz umreißen, dann ohne weitere Aussprache „intuitiv“ abstimmen bzw. entscheiden.
5. Bei drohendem oder aufgezwungenem Zeitdruck unter allen Umständen auf Zeit spielen, nicht ohne „Denkpause“ entscheiden!

Fünf Tipps bei Zeitdruck

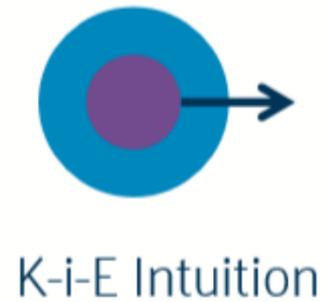
- ☞ sich eine kurze „Denkpause“ gönnen (mindestens 10 min)
- ☞ die aufkommende Panik durch langsames Ein- und Ausatmen bekämpfen und dabei bis 20 zählen
- ☞ sich überlegen, zu welchem Zweck man unter Druck steht oder gesetzt wurde
- ☞ sich daran erinnern, wie man in ähnlichen Situationen erfolgreich reagiert hat
- ☞ sich die Frage stellen, wie ein vernünftiger Mensch in dieser Situation entscheiden würde

Wie trifft man gute Entscheidungen?





DecisionMaking Tools





Literaturempfehlungen

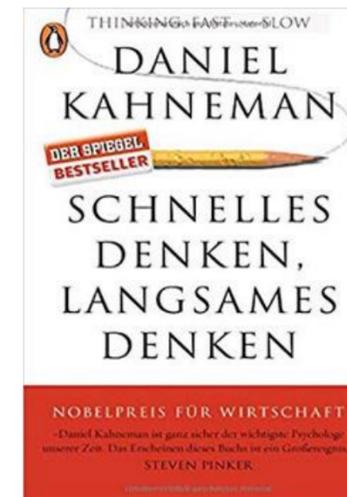
Gigerenzer
Risiko: Wie man
die richtigen
Entscheidungen
trifft

18.03.2013, München.



Kahneman
Schnelles Denken,
Langsames Denken

25.10.2011, München



Dobelli
Die Kunst des
klaren Denkens;
52 Denkfehler, die
Sie besser anderen
überlassen

01.05.2014, München



Roth
Warum es so
schwierig ist, sich
und andere zu
ändern

23.09.2016, Stuttgart



Thaler,
Sunstein
Nudge: Wie
man kluge
Entscheidungen
anstößt

7.12.2010, Berlin



Graf
Die neue
Entscheidungskultur

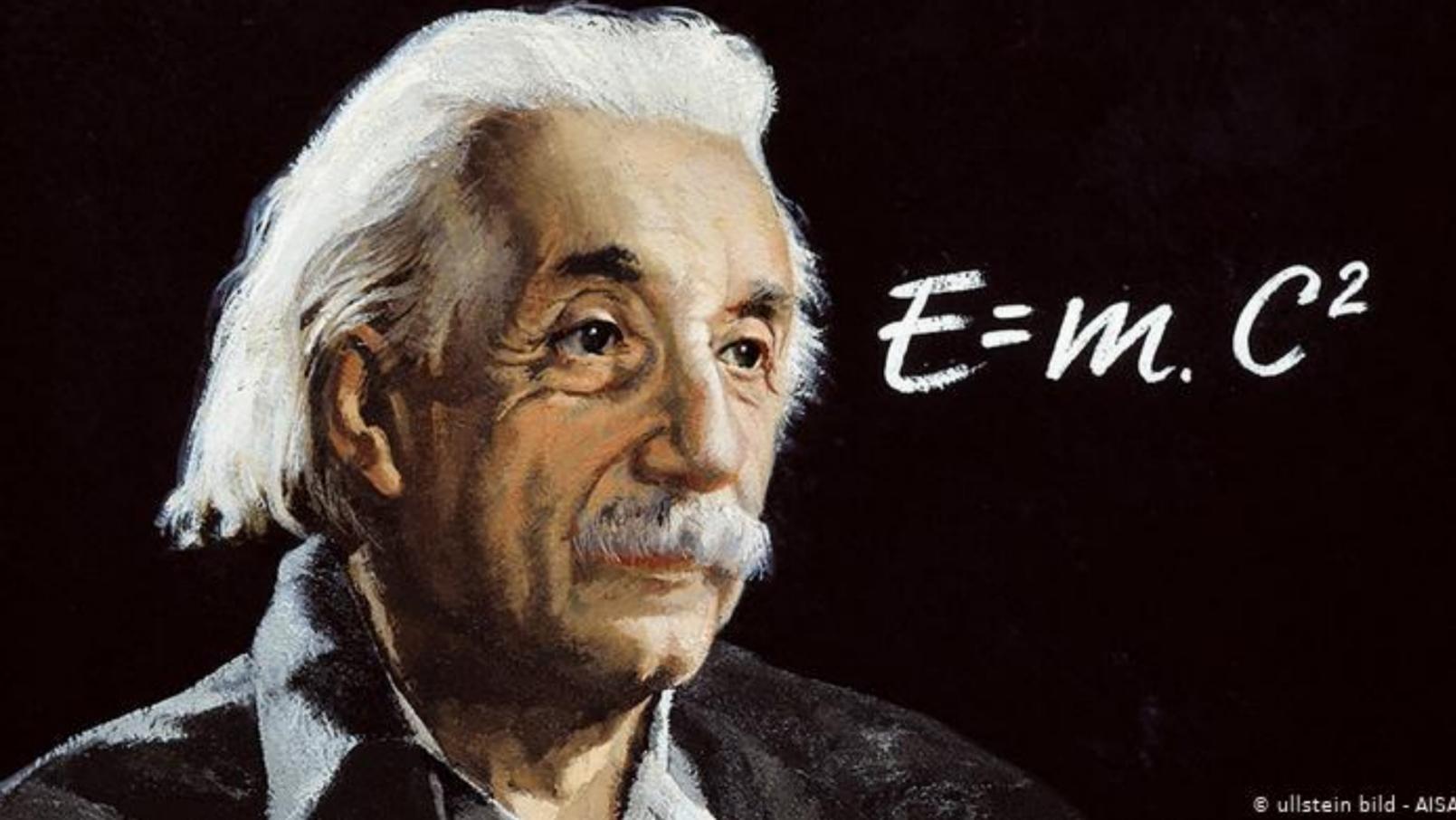
12.02.2018, München





TRUSTEDDECISIONS

Integrierte Unternehmenssteuerung



© ullstein bild - AISA

Albert Einstein

„Der intuitive Geist ist ein Geschenk und der rationale Geist ein treuer Diener. Wir haben eine Gesellschaft erschaffen, die den Diener ehrt und das Geschenk vergessen hat.“