



TUN!

ZTN -Tipp Juni 2014



ZTN Training & Consulting · Österreich - Deutschland - Schweiz - Liechtenstein · www.ztn.biz

"Entscheidungen treffen"

Ständig sind wir gezwungen Entscheidungen zu treffen:

Welchen Film schauen wir uns heute an?

Wohin geht der nächste Urlaub?

Suche ich mir eine neue Arbeitsstelle oder bleibe ich trotz Unzufriedenheit bei meiner Firma?

Als Führungskräfte:

Trenne ich mich von einem Mitarbeiter oder akzeptiere ich Fehler?

Investiere ich in neue Technik oder warte ich, bis jedes Risiko auszuschließen ist?

Warum tun wir uns mit Entscheidungen so schwer?

Entscheidungen treffen bedeutet, sich zu etwas hin entscheiden und damit etwas anderes „loszulassen“.

Das bedeutet natürlich Verantwortung übernehmen für die Konsequenzen und die Resultate.

Wenn's schief geht, muss man mit den Konsequenzen rechnen oder man bekommt Ärger.

Oft ist das noch relativ einfach und ungefährlich:

Der versäumte Film wird sicherlich irgendwann wiederholt, der Urlaub ist im Folgejahr möglich.

Problematischer wird es schon beim Wechsel des Arbeitsplatzes oder als Führungskraft bei größeren Investitionen.

Dann wird es schwer, die richtige Entscheidung zu treffen.

Zunächst einmal muss uns klar sein, dass es eigentlich zum Zeitpunkt der Entscheidung gar keine richtige oder falsche Entscheidung gibt.

Ob eine Entscheidung richtig war, können wir immer erst **hinterher bewerten**, wenn wir die Folgen kennen.

Insoweit sollten wir uns auch keine Vorwürfe machen, wenn wir, nach vernünftiger Abwägung, eine "falsche" Entscheidung getroffen haben.

Warum sind Entscheidungen eigentlich überhaupt nötig?

Wichtig ist:

Keine Entscheidung ist auch eine Entscheidung und zwar für die aktuelle Situation, gegen eine eventuelle Chance oder Möglichkeit.

Also:

Keine Entscheidung treffen ist gar nicht möglich

Natürlich kann man eine Entscheidung hinauszögern, weitere Entscheidungshilfen sammeln und abwarten.

Das ist auch bis zu einem gewissen Maße sinnvoll, darf aber nicht dazu führen, dass wir alles vor uns herschieben oder darauf warten, dass uns ein anderer oder das "Schicksal" die Entscheidung abnimmt.



Charles de Gaulles hat einmal gesagt:

"Besser unvollkommene Entscheidungen treffen, als ständig nach vollkommenen zu suchen, die es niemals geben wird!"

Typische Beispiele sind hier der Kauf eines neuen PC's, Fahrrades oder Autos:

Hier gibt es unzählige Infos und Entscheidungshilfen im Internet, in Fachzeitschriften, von Freunden und Bekannten.

Sie werden jedoch nie alle möglichen Informationen erhalten und während Sie auf dem Weg sind, sich Ihren neuen PC zu kaufen, wird irgendwo wieder eine Verbesserung erfunden, die vielleicht für Sie auch interessant wäre.

Aber halt:

Wenn Sie in den letzten Monaten unsere Fachmails aufmerksam gelesen haben, werden Sie sagen, dass die ganze Situation hinsichtlich der Entscheidungen nicht so einfach zu klären ist:

Natürlich spielt auch hier der Typus eines jeden Menschen eine Rolle. (Vgl. Farbenlehre in den letzten Mails).

Ein **"roter", entscheidungsfreudiger Typ**, wird natürlich schnell und mutig Entscheidungen treffen.

Vielleicht manchmal zu schnell und mit großen Risiken.

Hier wäre es sinnvoll, bewusst nach ausreichend weiteren Entscheidungskriterien zu suchen, andere um Rat zu fragen, eine Nacht über eine Entscheidung zu schlafen.

Hilfreich ist es in schwierigen Situationen, eine **Entscheidungsmatrix** schriftlich aufzustellen:

Welche Chancen bieten sich mir, welche Risiken muss ich eingehen?

Wichtige Kriterien sollten hierbei sein:

- Was wäre die schlimmste mögliche Situation, die durch die Entscheidung eintreffen kann?
- wie realistisch ist dies?
- Und vor allem: Ist eine Entscheidung hinterher tatsächlich nicht mehr korrigierbar?

Ein **"gelber Typ"** sollte bei Entscheidungen natürlich nicht nur daran denken, wie er dann vor anderen dasteht, sondern seinen eigenen Interessen mehr Gewicht geben.

"Grüne" Typen, die sich schwer mit Veränderungen tun und **"blaue" Typen**, die alles bis in's letzte Detail durchdenken wollen, neigen eher dazu, eine Entscheidung zu verzögern.

Hier sollte die Entscheidungsmatrix nicht zu umfangreich werden.

Vor allem sollten Sie sich dann aber einen konkreten Zeitpunkt für Ihre Entscheidung setzen und diesen eventuell auch anderen bekannt machen, um sich so etwas Druck aufzubauen.

Oft höre ich auch in Führungskräfte-Trainings, dass sich viele Mitarbeiter oder Führungskräfte auf der mittleren Führungsebene schwer tun, eigene Entscheidungen zu treffen und zu oft Rückfrage bei ihren Vorgesetzten suchen oder keine Entscheidung treffen.

Als Gegenargument wird der Ruf nach einem fehlenden Kompetenzrahmen laut.

Da akzeptieren Führungskräfte dann Schlechtleistung ihrer Mitarbeiter, weil sie Angst vor einer eigenen Entscheidung haben oder schieben die Verantwortung auf die nächst höhere Führungsebene.

Nicht alles ist durch Kompetenzrahmen regelbar!

Ich stelle dann den Führungskräften immer die Frage, wie sie reagieren würden, wenn die gleiche "Schlechtleistung" in ihrem privaten Umfeld geschehen würde.

z.B. der beauftragte Maler im Privat-

haus, der bei voller Stundenabrechnung während der Arbeit ständig mit dem Handy telefonieren, Pausen überziehen oder im Internet surfen würde.

Hier höre ich dann entrüstet: **"Der würde Ärger bekommen, dem würden wir Lohn abziehen!"**

In der Arbeit wird hingegen zugeschaut und nicht gehandelt.

Im Berufsleben gibt es daher bei mir eine Entscheidungsmaxime für Mitarbeiter:

1. Gibt es eine Kompetenz- oder Aufgabenregelung, an die ich mich zu halten habe?
2. Wenn nein: Gibt es vergleichbare Entscheidungen zur Orientierung?
3. Wenn nein: Kann ich in vertretbarem Umfang Rücksprache halten, bei Kollegen, die direkt von der Entscheidung betroffen sind?
4. Und dann: Würde ich diese Entscheidung auch so treffen, wenn es um meinen eigenen Geldbeutel ginge? (Das nennt sich dann „selbständiges, unternehmerisches Denken!“)

Wenn ich als Mitarbeiter nach diesen Kriterien eine Entscheidung getroffen habe, kann ich dazu auch stehen.

Eine Bitte an die Vorgesetzten:

Nicht jede Entscheidung eines Mitarbeiters kann richtig sein, nicht jede falsche Entscheidung muss aber kritisiert werden!

Wer entscheidungsfreudige Mitarbeiter haben will, muss zulassen, dass diese auch andere Wege beschreiten.

Viel Erfolg bei Ihrer nächsten Entscheidung!



Kai Heiß
ZTN Training & Consulting

ZTN
Training & Consulting

Österreich
In der Telle 3
A - 6921 Kennelbach
Tel: +43 5574 78021-0

info@ztn.biz

Deutschland
Kapellenweg 1a
D - 85625 Berganger
Tel: +49 8093 905986-2

kai.hess@ztn.biz

Schweiz
Lilienweg 9
CH - 9435 Heerbrugg
Tel: +41 71 244 1969
Mobil: +43 664 8536182

info@ztn.biz

Liechtenstein
Herrengasse 8
FL - 9490 Vaduz
Tel: +423 231 3204

info@lieuw.li