

Entscheidungen richtig, schnell und sicher treffen!

Wie kann man Fehlentscheidungen vermeiden und richtige Entscheidungen fällen?



Ja, wenn das so einfach wäre! Der Wunsch nach »richtigen« Entscheidungen ist gross. Doch leider führen viele Fehlentscheidungen jedes Jahr zu Milliardenverlusten – »Dieselgate« lässt grüssen!

Auch »schnelle« Entscheidungen sind ein erstrebenswertes Ziel – aber ebenfalls Wunschdenken. Denn in komplexen Situationen sind sie schwer möglich; Beispiele wie die Griechenland-Problematik oder die Flüchtlingskrise machen das deutlich. Und wie sind »sichere« Entscheidungen möglich? Da kann man einiges machen, etwa Entscheidungstools einsetzen und die richtigen Informationen sammeln, die man benötigt, um die Entscheidung auf eine gute Datenbasis zu stellen. Fazit: Es geht immer um »gute« Entscheidungen. Gute Entscheidungen kommen durch Erfahrungen zustande, doch leider stammen die Erfahrungen häufig

aus schlechten Entscheidungen. Das ähnelt einem Teufelskreis. Doch wir könnten einfach die Tatsache akzeptieren: Perfekte Entscheidungen gibt es nicht, bessere schon.

In meinen Seminaren fallen mir in der Entscheidungsfindung immer wieder *zwei grosse Defizite* auf:

1. Entscheidungen werden nicht in einem Zielkontext gesehen

Dabei wäre es doch sinnvoll, zuerst zu fragen: Wo will ich hin? Um dann die Entscheidungen zu treffen, die das Erreichen dieses Ziels unterstützen. Ich fahre im Urlaub ja auch nicht erst los und frage dann, wo ich eigentlich hin will, oder? Daraus resultiert die Erkenntnis, dass in jeder Bewegung die Richtung wichtiger ist als die Geschwindigkeit. Ein Beispiel: Ich stehe am Bahnhof in Zürich und will nach Stuttgart. Leider fährt da nur ein langsamer Zug hin, der ganze fünf Stunden benötigt. Dann sehe

ich, dass ein sehr schneller ICE in drei Stunden in Frankfurt wäre. Mit dem wäre ich zwar schnell in Frankfurt, das nützt aber nichts, denn ich will ja nach Stuttgart.

Und da sind wir auch schon beim Effizienz- und Effektivitätsprinzip, einem extrem wichtigen Prinzip für unseren Lebenserfolg, das täglich unser Dasein beeinflusst. Es geht darum, die richtigen Dinge richtig zu tun. Denn die richtigen Dinge zu tun, erhöht Ihre Effektivität und die Dinge richtig zu tun, steigert Ihre Effizienz. Die richtigen Entscheidungen zu treffen, ist aber nur möglich, wenn diese in einem Zielkontext eingebettet sind. Und das ist die Frage nach dem »Warum«. Denn wie wollen Sie Prioritäten setzen, wenn Sie nicht wissen, warum?

2. Entscheidungstools werden nicht genutzt

Nur wenige kennen Entscheidungswerkzeuge überhaupt – was nicht verwunderlich ist, denn in der Regel wird dieses Thema in der Ausbildung ausgeklammert. Es steht einfach auf keinem Lehrplan. Selbst an den Universitäten sieht es diesbezüglich mager aus. Um Ihren Wissenstand abzuklopfen, machen wir einen kleinen Test. Ich liste Entscheidungstechniken auf, und Sie prüfen, ob Sie diese Tools kennen und auch anwenden könnten:



- SAF – Sammle alle Fakten
- PMA – Plus/Minus-Aspekte
- Gewichtete PMA
- Kraftfeldanalyse
- Entscheidungsmatrix mit mehreren Alternativen
- Gewichtete Entscheidungsmatrix
- Nutzwert-Analyse
- Paarweiser Vergleich
- SWOT-Analyse
- Szenario-Technik
- Morphologische Matrix
- Ishikawa-Diagramm
- Kostenvergleich
- Portfolio-Methoden
- Prüflisten-Verfahren
- Eisenhower-Prinzip
- Entscheidungs-Baum
- Monte-Carlo-Methode
- Worst-Case-Szenario

Ich nehme an, Sie haben nur einige Begriffe gekannt. Zudem benötigen Sie in den unterschiedlichsten Entscheidungssituationen auch unterschiedliche Tools, wenn Sie Ihre Entscheidung sachlich, rational absichern wollen. Denn es gibt *einfache*, *komplizierte* und *komplexe Entscheidungssituationen*:

Einfache Entscheidungen enthalten nur wenige Einflussfaktoren. Sie sind nur sehr begrenzt von Beziehungen und Interaktionen abhängig und bestehen meist aus einer einzigen Komponente. Beispiel: Sollen wir essen gehen oder nicht?

Komplizierte Entscheidungen enthalten mehrere Komponenten, Faktoren und Verknüpfungen, die hintereinander betrachtet werden müssen.

Sie sind nicht leicht beschreib- oder errechenbar, mit ein bisschen Zeitaufwand und Detailarbeit aber möglich. Beispiele: Die Wahl des Wohnorts, eines neuen Autos oder des Urlaubsziels.

Komplexe Entscheidungen enthalten sehr viele Komponenten, die eine hohe Dynamik mit vielschichtigen Verknüpfungen aufweisen. Die einzelnen Faktoren sind für den Entscheidenden meist nicht transparent, und er verliert leicht die Übersicht. Verschiedene Interessen und Ziele bei den Beteiligten verzögern die Entscheidungsfindung erheblich. Die Flüchtlingssituation ist das beste Beispiel für solch eine komplexe Situation. Und Unternehmen, Volkswirtschaften, Länder sowie auch der menschliche Körper sind komplexe Gebilde. Weil dem so ist, ist ein Arzt nicht in der Lage, den Ursprung von Kopfschmerzen beim Einzelnen sofort zu benennen. Er versucht, die Schmerzen mit verschiedenen Mitteln oder Therapien zu lindern, die aber nicht unbedingt die Ursache beeinflussen. Die wirkliche Ursache zu finden und zu verändern, ist die grösste Herausforderung bei komplexen Entscheidungssituationen. Und da hilft nur eins: Analysieren und noch mal analysieren.

Es gibt *drei Denkfehler* in Entscheidungssituationen:

1. Voreingenommenheit:

Mit zunehmender Lebenserfahrung neigen Menschen dazu, sich nur noch auf eigene Erfahrungen zu stützen. Feedback

von anderen Personen und sogar widersprüchliche Fakten werden da häufig ignoriert.

2. Selbstüberschätzung:

Künftigen Projekten werden zu hohe Erfolgchancen zugeschrieben.

3. Verlust-Aversion

»Sunk cost«-Effekt: Man hält an verlustreichen Projekten oder Entscheidungen fest und wirft dadurch gutes Geld dem schlechten hinterher. Niederlagen werden schöngeredet. Beispiel: Griechenland-Krise.

Jeden Tag treffen Sie bis zu 10.000 Entscheidungen. Jeder Handlung, jeder Tat geht eine Entscheidung voraus. Alles das, was Sie heute sind und was Sie haben, ist das Ergebnis von Entscheidungen in der Vergangenheit. Und mit jeder neuen Entscheidung beeinflussen Sie Ihre Zukunft. Werden Sie sich dessen bewusst. Erfolgreiche Menschen treffen Entscheidungen, andere schieben sie vor sich her. Denn jedes wirkliche Leben ist eine Aneinanderreihung von Entscheidungen.

Autoren-Kurzbiografie



Gerhard A. Jantzen

Gerhard A. Jantzen ist Gründer und Geschäftsführer der *implus* Trainings AG, Institut für persönlichkeitsorientierte Unternehmensentwicklung in Altstätten im Schweizer Kanton St. Gallen. Seit über 30 Jahren führt er Seminare, Beratungen und Coachings durch. Seine Schwerpunkte im Training sind: »Entscheidungstechniken« und »Professionelles Verhandeln«. Sein Hörbuch »Verhandeln – so geht's« ist im Aufsteiger Verlag erschienen.

Informationen:

Telefon: +41 (0)71 722 38 88
E-Mail: g.jantzen@implus.de
Internet: www.gerhardjantzen.com

Werbung

Schalten auch Sie eine Anzeige

in »Noch erfolgreicher!«. Auf diese Weise können Sie rund 120 000 dynamische, erfolgsorientierte Leser ansprechen. Ab € 390,- ist dies bereits möglich. Weitere Infos erhalten Sie unter www.noch-erfolgreicher.com/werbung. Oder rufen Sie uns an unter Tel. 0180-500 59 40 (Deutschland) oder Tel. 062 888 40 54 (Schweiz).