

Entscheidungen gut treffen

13 Thesen

- (1) Entscheidungen haben immer Prozesscharakter: Sie haben eine Vorgeschichte, einen Entscheidungszeitpunkt (die Weichenstellung) und Folgen oder Nachwehen, wobei das Entscheidungsergebnis den Kontext danach immer bereits mitverändert.
- (2) Bei Entscheidungen geht es nicht um ein Entweder-Oder von Kopf und Bauch, sondern um eine kluge Kombination beider Instanzen – wie in dem von Gerd Roth vorgeschlagenen Dreischritt: 1) Entscheidungen rational überdenken, 2) Entschluss aufschieben, 3) am Ende dem Gefühl folgen.
- (3) Nur Unentscheidbares muss tatsächlich entschieden werden. Alles andere ist Konfliktklärung, Problemlösung oder ähnliches. Deshalb beginnt Entscheiden erst da, wo das Rechnen aufhört.
- (4) In Entscheidungssituationen minimieren wir Mehrdimensionalität radikal und schaffen scheinbare Plausibilität in Form von klar unterscheidbaren Alternativen. Eine oft genutzte Möglichkeit zur Komplexitätsreduktion ist zum Beispiel das Vertrauen in Menschen, die man als Autorität anerkennt und deren Rat man folgt.
- (5) Kernkompetenz von Individuen und Gruppen in Entscheidungssituationen ist die Selbstdistanzierung, also die Fähigkeit, den eigenen Standpunkt zu verlassen und systematisch andere Perspektiven einzunehmen.
- (6) Um Entscheidungen gut treffen zu können, braucht es ein mittleres Informations- und Datenniveau.
- (7) Es bräuchte in Organisationen noch mehr Akzeptanz dafür, dass Entscheidungen nicht nur auf rationalen Begründungen, sondern notwendig auch auf emotionalem Empfinden beruhen.
- (8) Bei Überforderung lassen wir uns häufig von irrelevanten Informationen außergewöhnlich stark beeinflussen.
- (9) Entscheiden ist Handeln unter Unsicherheit und deshalb immer mit einem Risiko verbunden. Es gibt bei Entscheidungen keine Garantie für den Erfolg, aber zahlreiche Stolperfallen, die man vermeiden kann und sollte.
- (10) Heterogene Gruppen mit vielen unterschiedlichen mentalen Modellen treffen bessere Entscheidungen.
- (11) Einfache Entscheidungen gibt es nicht. Entscheidend für Individuen oder Gruppen sind die Fähigkeit zur Selbstreflexion, die Lernfähigkeit sowie die Bereitschaft, Vorgehens- und Verhaltensweisen tatsächlich zu verändern.
- (12) Ob eine Entscheidung gut ist, hängt auch vom Zeitpunkt der Betrachtung und vom Standpunkt des Betrachters ab.
- (13) Sich entscheiden heißt, auf eine Vielzahl von bekannten und unbekanntem Optionen zu verzichten.

