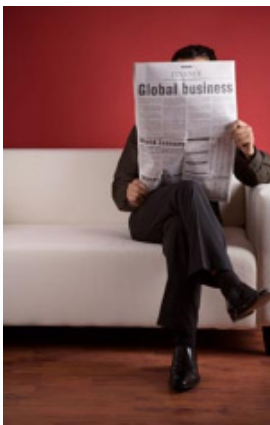


# Die Qual der Wahl

## Entscheidungen treffen und dabei bleiben



*„Viel mehr als unsere Fähigkeiten sind es unsere Entscheidungen, [...] die zeigen, wer wir wirklich sind.“*

Joanne K. Rowling

Sie kennen vielleicht die Geschichte des Esels, der zwischen zwei gleich großen Heuhaufen stand und mal zum einen, mal zum anderen tendierte, sich aber nicht zwischen den beiden entscheiden konnte. - Was aus ihm wurde? Er zögerte so lange mit seiner Entscheidung, bis er schließlich, in der Mitte verweilend, verhungerte und tot umfiel.

Es muss ja nicht gleich um Leben und Tod gehen, aber wer nicht wie der Esel enden will, muss sich entscheiden. Jeden Tag treffen wir bewusst und unbewusst tausende Entscheidungen, wichtige und unwichtige, richtungweisende und banale. Mal fällt es uns leichter, mal schwerer. Ob es um die berufliche Zukunft geht, aktuelle Projekte oder das Mittagessen – machen Sie einen Sport daraus und trainieren Sie, richtige Entscheidungen zu treffen und dabei zu bleiben.

### Soll ich, oder soll ich nicht?

„Ich könnte ... vielleicht müsste ich einfach ... oder wie wäre es, wenn ich...?“ Eine Entscheidung treffen heißt, zwischen zwei oder mehr Alternativen zu wählen. In einigen Geschäften sieht man gelegentlich Würfel, die einem vermeintlich die Entscheidung abnehmen mit Optionen wie „Ja, jetzt gleich!“, „Warte noch“ oder „Auf keinen Fall“. Sie sind ein netter Zeitvertreib für den Feierabend oder die Mittagspause. Wenn es drauf ankommt, müssen wir aber selbst ran.

### Bauchentscheidungen und die drei Fs

Es gibt Menschen, die treffen ganz schnell und oftmals völlig aus dem Bauch heraus auch wichtige Entscheidungen. Und immer die richtigen. Zumindest scheint das bei manchen Menschen so, denn den wenigsten gelingt das tatsächlich. Bauchentscheidungen ersparen zwar langes Grübeln und Gedankenwälzen im Vorfeld, aber bei den meisten Entscheidungen, gerade auch im Beruf, ist der Kopf mit beteiligt. Tiere handeln meist instinktiv; sie entscheiden sich in Stresssituationen unbewusst für eines der drei Fs: Fight, Flight,

## Die Qual der Wahl

Entscheidungen treffen und dabei bleiben

Freeze. Je nach Situation entschließen sie sich zum Kampf mit dem Angreifer, ergreifen die Flucht, oder verharren reglos, bis die Gefahr vorbei ist. Dieses Muster ist fest einprogrammiert. Wir Menschen haben es da ein bisschen schwerer. Außerdem ändern sich die Zeiten: Unsere moderne Welt ist nicht nur schnell und kurzlebig, sondern vor allem auch viel komplexer als vor ein paar Jahrhunderten. Das Wort entscheiden selbst deutet allerdings noch auf die Option Kampf oder nicht Kampf hin: ent-scheiden im Sinne von „das Schwert aus der Scheide ziehen“.

### Kopf, Bauch oder Herz?

Was passiert mit uns, wenn wir die Qual der Wahl haben? Nach dem Neurowissenschaftler António R. Damásio „markiert“ jeder Mensch alle Ereignisse und Dinge im Gedächtnis mit einer emotionalen Bewertung. Diese emotionalen Marker ermöglichen uns die sogenannten Bauchentscheidungen und stellen bei Entscheidungen eine subjektive Argumentenrangliste auf. Dadurch wissen wir spontan, was wir mögen und was nicht. Anders ausgedrückt bilden sie die persönlichen Erfahrungen ab und sind die Grundlage unserer Intuition. Je wichtiger aller-

dings eine Entscheidung ist, desto eher und mehr greifen wir in der Regel auf unseren Verstand zurück. Da wir uns mit der gewählten Alternative wohl fühlen wollen, sollten Herz, Bauch und Verstand aber gemeinsam entscheiden.

### Entscheiden heißt aktiv sein

Wer selbst entscheidet, behält alle Trümpfe in der Hand. Das bedeutet für Sie: Überlassen Sie niemandem die Entscheidungen, die Sie treffen sollen. Entscheiden heißt aktiv sein, sich und den Lauf der Dinge nicht dem Zufall zu überlassen. Wenn Sie vor der Entscheidung stehen, Ihren ungeliebten Job zu kündigen, um sich neu zu orientieren, oder weiterzumachen wie bisher, dann kann diesen Konflikt niemand anderes für Sie lösen. Wägen Sie genau ab, notieren Sie vielleicht positive und negative Folgen einer Entscheidung. Je kleiner die Unsicherheit, desto leichter entscheiden wir uns. Nehmen Sie sich Zeit, allerdings ohne eine fällige Entscheidung aufzuschieben. Eine gute Entscheidung wird nämlich schnell zu einer schlechten, wenn sie zu spät kommt (erinnern Sie sich an den Esel ...). Unwichtiges entscheiden Sie nach Möglichkeit schnell. Denn: Was kann schon passieren?

## Die Qual der Wahl

Entscheidungen treffen und dabei bleiben

### Keine Angst vor falschen Entscheidungen!

Ist man sich erstmal im Klaren darüber, dass in den wenigsten Fällen das Leben von einer einzigen Entscheidung abhängt, wiegt diese eine Entscheidung auch nicht mehr so schwer. Es ist kaum möglich, in einer komplexen Situation den perfekten Ausweg zu finden. Erwarten Sie also nicht die ultimative Lösung von sich, das mindert den Druck. Kein Mensch kann im Vorfeld alle Konsequenzen überblicken, auch Sie nicht. Gewissheit, richtig zu entscheiden, gibt es äußerst selten oder nie, schließlich können Sie nicht in die Zukunft sehen. Ein bisschen Mut gehört also zu jedem Entschluss dazu. Ausschlaggebend ist, dass Sie sich auch eine Entscheidung, die sich als schlecht herausgestellt hat, nicht übel nehmen. Erinnern Sie sich: „Ich habe alles bedacht, was im Vorfeld möglich war und nach bestem Wissen und Gewissen entschieden.“ Dann hilft nur, nach vorne zu schauen und sich zu überlegen, wie man das Beste aus der Situation machen kann.

### Mach es allen Recht!

Harmonie ist gut, Seelenfrieden und Erfolg sind besser! Entscheidungen

haben Konsequenzen, oft genug auch unangenehme. Davon können zum Beispiel die Kollegen, Mitarbeiter, Freunde und Partner betroffen sein. Wenn Sie versuchen, es immer allen Recht zu machen, ist am Ende niemandem geholfen, denn dann ist es nicht Ihre eigene Entscheidung gewesen. Außerdem: Der Volksmund sagt „Allen Leuten recht getan ist eine Kunst, die keiner kann“. Sie werden es gerade bei größeren Entscheidungen nicht schaffen, allen zu gefallen. Also versuchen Sie es gar nicht erst! Nächster Punkt: zu seinen Entscheidungen stehen! Ist eine Entscheidung getroffen, so sollte man an ihr festhalten. Nicht um jeden Preis, aber doch solange nichts wirklich dagegen spricht. Vor allem als Vorgesetzter steht man immer wieder beim einen oder anderen in der Kritik. Zum Entscheiden gehört also auch, entschieden dafür einzustehen, was man für das Richtige hält. Erweist sich die Annahme als falsch, ist die Entscheidung in vielen Fällen auch wieder umzukehren.

### Was tun?

Oft gibt es mehr Optionen, als auf den ersten Blick sichtbar sind. Hin und wieder finden Sie auch in schwierigen Situationen gute Mittelwege oder Kombi-

## Die Qual der Wahl

Entscheidungen treffen und dabei bleiben

nationen. Die Gefahr dabei besteht darin, dass man die fällige Entscheidung abschwächt oder vertagt. Im Zweifelsfall hilft es auch, Kollegen oder Freunden die Situation kurz darzustellen und einen Rat einzuholen. Gewöhnen Sie sich an, sich selbst bei fälligen Entscheidungen zu fragen: Was spricht rational dafür/dagegen? Was spricht emotional dafür/dagegen? Das hilft ungemein, sich über tatsächliche und vermeintliche Vor- bzw. Nachteile klar zu werden. Beginnen Sie im Kleinen: Einfach mittags in der Kantine schnelle Entscheidungen treffen, die eine relativ geringe Reichweite haben. Fisch oder Gemüse? Für Sie ein Kinderspiel! Steigern Sie die Schwierigkeit Stück für Stück.

Noch ein Tipp: Kaufen Sie sich einen Aktenvernichter. Hier treffen Sie eine unwiderrufliche Entscheidung nach der anderen und stärken das Bewusstsein für Wichtiges und Unwichtiges.

## Und ein Letztes

Gestehen Sie auch anderen ganz uneigennützig freie Entscheidungen zu. „Je freier kompetente Mitarbeiter bei Managemententscheidungen sind, desto zufriedener und leistungsfähiger werden sie sein.“ (Warren Avis).

Wenn Sie mehr wissen wollen über Führungsverhalten, Selbstmanagement oder persönliche Stärken, dann entscheiden Sie sich für ein Seminar der HR Unternehmensberatung. Das ist immer eine gute Entscheidung.

Weitere Informationen finden Sie unter  
[www.Heinrich-Roth.com](http://www.Heinrich-Roth.com)

© Copyright  
Diese Ausarbeitung ist geistiges Eigentum der Heinrich Roth Unternehmensberatung, Gießen. Jede Verwendung der Konzeption - auch in Auszügen - darf nur mit schriftlichem Einverständnis der Heinrich Roth Unternehmensberatung erfolgen.