

Selbsthilfe bei Entscheidungen

Sie stehen schon länger vor einer Entscheidung, die gefällt werden muss. Bisher sind Sie zu keinem Entschluss gekommen.

Als Team, Gruppe, zusammenarbeitende Gemeinschaft wollen Sie eine Entscheidung darüber treffen, wie es mit Ihrer Zusammenarbeit weitergehen soll. Es gelingt nicht.

Allein oder im Team haben Sie mehrere Projekte vor, die Sie umsetzen wollen. Prioritäten sind nicht vorgegeben. Wie entscheiden Sie?

Vielleicht hilft es Ihnen bei der Entscheidungsfindung, die unten aufgeführten Faktoren im Einzelnen bewusst ins Auge zu fassen. Haben Sie etwas davon übersehen? Haben Sie etwas unterbewertet, was stärker berücksichtigt werden sollte? Haben Sie einen Faktor gegenüber anderen stark überbewertet, ihn den anderen vorgezogen, weil er Ihnen vielleicht persönlich besonders liegt?

Was ist Ihr *Ziel*? Was wollen Sie erreichen? Ist das allen Beteiligten klar? Wo fehlt Klarheit? Was bewirkt Desinteresse, was Widerstand?

Manchmal empfiehlt es sich, besonders wenn es sich um Neues handelt, das angestrebt wird (z.B. bei innovativen Geschäftsfelderweiterungen oder Gründungen) eine andere Frage voranzustellen:

Was ist Ihre *Vision*? Was ist das Zukunftsbild? Was sind die Aspekte der Vision, die Sie miteinander teilen? Anschließend erneut die Frage: Welche konkreten Ziele ergeben sich für Sie aus der Vision, die Ihnen vorschwebt?

Wenn Sie bereits einiges unternommen haben, ein Ziel zu erarbeiten, dieses deutlich zu formulieren und Prioritäten zu setzen, dies aber nicht gelungen ist: was waren die *Hindernisse*? Was stand im Weg? Ergänzend: Was haben Sie bisher unternommen, um die erforderliche Entscheidung zu fällen, den Entschluss zu fassen? Warum gelang das nicht? Und weiter: Was beinhaltet das Ziel für *Anforderungen* an Sie? Was sind die *Soll-Kriterien*, die Ihr Ziel enthält? Wenn es sich um die Entscheidung für eine Geschäftsfelderweiterung handelt: was sind Bedürfnisse und Erwartungen der Kunden? Was sind gesetzliche und behördliche Auflagen? Was sind Voraussetzungen und Bedingungen hinsichtlich Ausbildung, Zertifizierung, Qualifikation, Qualitätssicherung, Ausstattung und Kapital? Was sind Standards, ethische Normen und Werte, die erfüllt werden sollten?

Ein anderer wichtiger Aspekt, der häufig übersehen oder unterschätzt wird: Was sind die Konsequenzen Ihrer Zielsetzung? Was folgt aus Ihren Zielen für Sie, Ihre Kollegen, Ihr Unternehmen, Ihre Familie? Welche Konsequenzen in dieser und jener Hinsicht müssen bedacht, einbezogen, in Kauf genommen werden?

Wenn Sie das Ziel im Zusammenhang mit Hindernissen, Anforderungen und Konsequenzen vor Augen haben, lautet die zentrale Frage: *Will ich das (so)*? Passt nicht nur das Ziel, sondern stimmen auch die Konsequenzen? Will ich diese schultern? Akzeptiere ich sie? Ist es in Ordnung für mich, sie zu bewirken? Und ergänzend: *Kann ich, können wir das*, was die Umsetzung des Ziels erfordert? Haben wir die Fähigkeiten, Kenntnisse, technischen Voraussetzungen, die Kraft und Zeit, diese Entscheidung umzusetzen?

Welche Fähigkeiten und Kenntnisse besitzen Sie, die zur Umsetzung Ihres möglichen Ziels erforderlich sind? Welche Ressourcen haben Sie darüber hinaus, all das zu mobilisieren, was nötig ist, um Ihr Ziel zu erreichen?

Wenn Sie sich über all dies im Klaren sind und sich deutliche Vorstellungen darüber gebildet haben, stellen Sie sich die Frage nach der Umsetzung: *Wer wird dies umsetzen*? Mit wessen Hilfe? In welcher Form? Mit welchen Mitteln? In welchem zeitlichen Rahmen? Wie sieht der Prozess der Umsetzung aus? Wie wird er kommuniziert?

Das Ausgeführte gibt weder eine fixe Reihenfolge vor, in der die genannten Faktoren einbezogen werden sollten, noch behauptet es, alles Genannte müsse immer ausführlich berücksichtigt werden.

Es handelt sich um zentrale Aspekte und Fragen, die sich aus ihnen ergeben und die in Entscheidungsprozessen nützlich und hilfreich sind. Ihre Beachtung und Beantwortung ist erfahrungsgemäß von Vorteil, wenn Entscheidungen umsichtig, tragfähig und fundiert – das heißt mit Aussicht auf erfolgreiche Umsetzung – gefällt werden sollen.

Fühlen Sie sich gegenüber schwierigen Entscheidungssituationen handlungsunfähig, so geben Sie Bescheid. Ich stehe Ihnen unterstützend zur Seite.

Nothart Rohlfs