

Entscheiden können ist Krisenkompetenz

Tom Müller

Seit Beginn der Digitalisierung und nicht zuletzt durch das Internet scheint die Zukunft immer schneller auf uns zuzukommen. Scheinbar zwangsläufig folgt eine Krise nach der anderen durch unser Leben – ob privat oder beruflich. So mancher sehnt sich nach der guten alten Zeit zurück. Doch die ist vorbei. Es gilt, in die Zukunft zu blicken – und zu schauen, welche wesentliche Kernkompetenz wir dringend für das vor uns liegende Zeitalter erwerben sollten: Sicher entscheiden zu können.

Teil 1:
**Entscheiden können ist
Krisenkompetenz**

Teil 2:
Gruppenintelligenz
(Etiketten-Labels 6-2022)

Teil 3:
**Gemeinsam
entscheiden**
(Etiketten-Labels 1-2023)

*Wer die Zukunft
meistern möchte,
sollte schnell und
sicher zu
Entscheidungen und
im Anschluss zu
Ergebnissen kommen.*

Nach der Krise ist vor der Krise, könnte man meinen. Es gibt kaum Verschnaufpausen. Das Coronavirus war der Auslöser einer neuerlichen Kaskade weiterer Zuspitzungen: Lieferketten, Fachkräftemangel, Abfertigung im Fracht- und Flugverkehr. Hinzu kommen der Krieg in der Ukraine und die wie ein Damoklesschwert über uns schwebende Klimakrise als Endzeitszenario.

Den Blasen an den Finanzmärkten gingen meist Phasen regulierenden Eingreifens des Staates voraus. Fachleute hatten derartige Effekte erahnen können. Inzwischen haben wir es jedoch mit Verwerfungen zu tun, die anscheinend aus dem Nichts kommen, uns von einem Extrem um andere schleudern. Nur ganz wenige hätten vermutlich die Coronakrise vorhersagen können und die Effekte. Vermutlich wären oder sind diese Warnungen als ebenso unglaublich und unwahrscheinlich abgetan worden, wie die angekündigten Pegelstände vor der Flutkatastrophe im Ahr- oder Erfttal. Was soll uns das sagen? Was haben wir zu lernen?

Gemeinsam entscheiden

Angesichts der zunehmenden Geschwindigkeit drastischer Veränderungen sollten wir alle lernen, schneller und dennoch sicherer zu reagieren. Dabei geht es auch um Einzelpersonen – wie wir uns selbst verhalten oder aus der Affäre ziehen wollen. Mehr noch: Wie wollen wir als Gesellschaft, in Unternehmen, Teams, Kooperationsnetzwer-

ken, Genossenschaften oder Vereinen reagieren? Es geht darum, wie wir angesichts äußerer Einflussfaktoren oder gar Bedrohungen die Zusammenarbeit und das Zusammenleben sicher und flexibel gestalten können. Ein wesentlicher, wenn nicht gar essenzieller Aspekt ist, gemeinsam schnell, sicher, gut und konfliktfrei zu entscheiden

Ein Beispiel: Die Crew einer Segeljacht möchte einen Hafen anlaufen. Von Backbord nähert sich eine dunkle Wolkenfront, die gelegentlich durch Blitze inszeniert wird. Sie zieht langsam in Richtung Kurs, der auf den Hafen zuführt. Die Sportbootschiffer beraten, was zu tun ist. Einer meint, wir versuchen es auf direktem Weg. Ein anderer meint, noch fünf Minuten auf Kurs weiter zu segeln und dann zu entscheiden. Ein weiterer meint, Segel reffen und Kurs halten, notfalls in den Wind drehen und das Unwetter abwettern. Der für das Schiff verantwortliche Skipper entscheidet, ein großräumiges Manöver zu fahren und weit Kurs vorzuhalten, die Wetterfront vorbeiziehen zu lassen und in großem Bogen zu umsegeln.

Die Crew ist nicht glücklich, denn so werden aus der einen Stunde zum sicheren Hafen und wohl verdienten Abendessen mindestens drei. Dies ist ein Beispiel für eine Expertenentscheidung, die auf Erfahrung fußt.

Doch was machen wir, wenn wir uns auf dem Kurs in völlig unbekanntes Terrain bewegen? Da fällt der Begriff: Auf Sicht fahren oder navigieren. Das heißt, sich vorsichtig, Schritt für Schritt vorzuwagen



und in kurzen Abständen die Fortschritte zu überprüfen. Ob man das nun agile oder lean nennt, ist dabei zweitrangig. Ich bin überzeugt, es wird mehr kleine Schritte geben und damit ist viel häufiger etwas zu entscheiden.

Diese dreiteilige Artikelserie widmet sich dem Thema „Entscheidungen treffen“. Im nächsten Teil erfahren Sie, warum auch eine persönliche und Einzelentscheidung etwas mit Gruppenintelligenz zu tun hat. Im letzten Teil widme ich mich dem magischen Geheimnis, wie man gemeinsam schnell, sicher und tragfähig in Meetings und Versammlungen entscheiden kann. ■

Tom Müller

(63) ist ein Jünger der schwarzen Kunst, begleitete die Digitalisierung in der grafischen Industrie bis zur Jahrtausendwende. Seither widmet er sich den Erfolgsfaktoren, wenn es um Change geht, den notwendigen Verhaltensänderungen, Führungs- und Entscheidungskompetenz. Er ist Gruppenintelligenz-Spezialist, Mentor für Entscheidungen sowie Moderator für Magic★Meetings.



Quelle: Moritz Kaschel, Wuppertal