

Zeitungsinterview vom Freitag, 16. Februar 2007. Erschienen im „Stellenmarkt“ in den Tageszeitungen „Neue Luzerner Zeitung“, „Neue Urner Zeitung“, „Neue Obwaldner Zeitung“, „Neue Nidwaldner Zeitung“ und „Neue Zuger Zeitung“

«80 Prozent der Entscheidungen sofort fällen»

«Man lernt aus Fehlern mehr als aus Erfolgen», sagt der zertifizierte Coach Christian Leibundgut. Und plädiert für eine bessere «Fehlerkultur» in den Unternehmen. Nulltoleranz bei Fehlern blockiert die Mitarbeiter. Entscheidungen werden aus Angst vor den Konsequenzen endlos hinausgezögert.

Herr Leibundgut, entscheiden Sie gerne?



Christian Leibundgut: Ja, ich scheue nicht davor zurück, aber natürlich fällt mir nicht jeder Entscheid gleich leicht.

Auch ich ertappe mich manchmal dabei, dass ich das Unangenehme gerne hinausschieben würde. Grundsätzlich habe ich mir aber angewöhnt, am Morgen mit dem Unangenehmen anzufangen, ganz nach dem Motto «Eat the frog first». Das hat den Vorteil, dass einem danach nichts mehr auf dem Magen liegt. Es ist ein sehr befreiendes Gefühl, wenn man unbeliebte Aufgaben und Arbeiten frühzeitig erledigt hat.

Als Berater und Coach unterstützen Sie Berufsleute bei der Entscheidungsfindung. Welchen Schwierigkeiten begegnen Sie dabei?

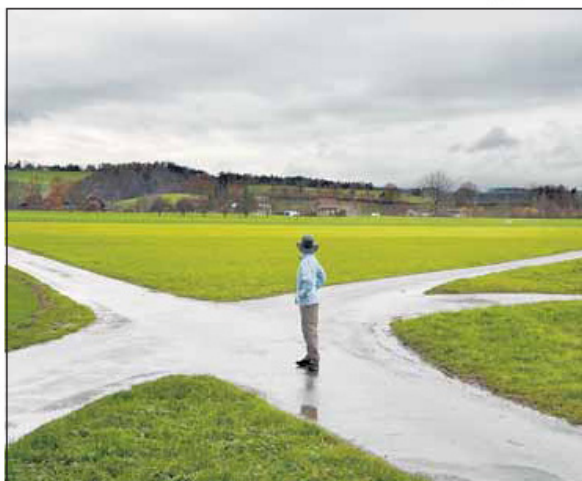
Leibundgut: Viele Menschen schieben dauernd unangenehme Entscheidungen vor sich her. In Unternehmen sind dies beispielsweise heikle Gespräche mit Mitarbeitern oder Kündigungen. Obwohl wir alle wissen, dass sich solche Dinge nicht von alleine erledigen, erliegen wir der Versuchung, uns mit diversen anderen Tätigkeiten davon abzulenken. Vorgesetzte versuchen oft, heikle Gespräche zu delegieren, auch wenn sie im Grunde wissen, dass solche Aufgaben Chefsache sind.

Wo setzen Sie mit Ihrem Coaching an?

Leibundgut: Ich einige mich mit meinen Klienten auf verbindliche Termine. Es hat oft eine befreiende Wirkung, wenn man weiss, bis wann eine Entscheidung gefällt sein muss. Ferner lege ich den Fokus auf die positiven Folgen eines Entscheids.

Man sollte sich immer fragen: Was bringt es mir, wenn ich meine To-do-Liste abarbeite? Welche Vorteile verschafft es mir, wenn ich dies anpacke? Ich empfehle deshalb, jede To-do-Liste um eine zusätzliche Spalte zu erweitern. In dieser kann man die Motivation festhalten.

Welche Folgen hat es, wenn jemand dauernd Entscheidungen vor sich her schiebt?



In welche Richtung? Entscheide haben viel mit unserer inneren Landkarte zu tun. BILD MARKUS FORTE

Leibundgut: Irgendwann dominiert das Gefühl «Man sollte tausend Dinge tun, aber man mag nichts anpacken». Dieser permanente diffuse Druck raubt einem sehr viel Energie, und er macht unzufrieden.

Eine einfache Faustregel hilft hier weiter: Vier von fünf Entscheidungen kann man sofort fällen, weil man alle verfügbaren Informationen hat, bei den anderen sollte man sich bewusst und begründet für einen Aufschub entscheiden.

Woher rührt die weit verbreitete Angst vor dem Entscheiden?

Leibundgut: Zum einen hängt es vom Naturell der Person ab, ob

sie gerne entscheidet oder nicht. Meist versteckt sich hinter der Angst vor Entscheiden die Angst, Fehler zu machen.

Ein Entscheid ist immer ein Risiko, wir kennen fast immer zu wenig Fakten und wissen zu wenig über die Zukunft, deshalb ist es sehr wichtig zu wissen, dass niemand mich aufhängt, wenn ich einen Fehler mache – auch ich mich selber nicht. Wir müssen lernen, mit Fehlern zu leben.

Natürlich sind Fehler im Berufsleben keine Bagatellen, sie sind aber auch kein Weltuntergang, in aller Regel sind sie gute Gelegenheiten zum Lernen. Man lernt aus Fehlern mehr als aus Erfolgen, wenn man sie nicht verdrängen

Hilfe beim Entscheiden

- keine Schnellschüsse
- Zeitdruck vermeiden
- systematisch vorgehen
- Grundlagen des Projektmanagements einsetzen
- Informationen selber beschaffen
- Informationen bei anderen Personen abfragen
- Informationen analysieren
- Bauchgefühl mit einbeziehen
- aus Fehlern lernen
- unangenehme Entscheide nicht aufschieben ju

nicht berücksichtigen und genau analysieren sollte. Wenn sich dann aber trotz günstiger Faktelage ein Stechen in der Brust oder ein Druck im Bauch meldet, sollte man dieses Gefühl ernst nehmen. Auch wenn die meisten bei der Rechtfertigung eines Entscheids Fakten und Zahlen sprechen lassen, ist das Bauchgefühl für viele ein wichtiger Ratgeber.

Welche anderen Faktoren beeinflussen unsere Entscheide?

Leibundgut: Ein ganz wichtiger Punkt sind unsere Werte. Wir entscheiden nie im luftleeren Raum, sondern vor dem Hintergrund unserer Erfahrungen und Werte. Entscheide haben deshalb viel mit unserer inneren Landkarte zu tun. Es ist wichtig, dass wir unsere inneren Antreiber kennen. Es bewährt sich, im Rahmen eines Coachings die gemeinsamen Werte eines Teams zu erarbeiten. Das sorgt für Berechenbarkeit und Verlässlichkeit. Entscheidungen stehen dann auf einem sicheren Boden. Auch harte Entscheidungen werden dadurch eher als fair empfunden.

INTERVIEW

MATHIAS MORGENHALER
Kontakt: coaching@belponline.ch

Was hatten Sie von der These, dass die meisten Entscheide mit dem Bauch gefällt und mit dem Kopf begründet werden?

Leibundgut: Eine Studie stützt diese Ansicht, sie besagt, dass sich 80 Prozent der Entscheide auf das Bauchgefühl stützen. Das heisst allerdings nicht, dass man die verfügbaren Informationen

In dieser Rubrik informieren wir über Themen und Neuigkeiten aus dem Arbeitsmarkt.
Adresse: Neue Luzerner Zeitung AG, Rubrik Stellen, Postfach, 6002 Luzern, Telefon 041 429 52 52, E-Mail: verlag@lzmedien, Redaktion: Marlis Jungo