



Das aktuelle Fachthema
vorgestellt von
Dr. Melanie Cordini
Expertin für Führungs- und
Kommunikationstraining

Kontakt:
melanie.cordini@web.de



Warum Herr zu Guttenberg scheitern musste

Wie uns unser Entscheidungsschema führt

Herr Dr. zu Guttenberg hat abgeschrieben oder abschreiben lassen, aber blöd ist er deswegen noch lange nicht, oder doch?

Afghanistan, Gorch Fock, Dissertation ... bekannt für das schnelle Fällen wichtiger aber auch fragwürdiger Entscheidungen hat unser Ex-Verteidigungsminister spätestens bei seiner Doktoraffäre für Irritationen gesorgt. Wie kam es zu der schnellen ersten Unschuldsbeteuerung oder allgemeiner: Warum treffen intelligente Menschen in verantwortungsvoller Position Entscheidungen, ohne dabei wesentliche Fakten zu berücksichtigen?

Die Sache mit dem Ego

„Wer ein starkes Anerkennungsmotiv hat und die Anerkennung in seiner Umwelt sucht und nicht in sich, wird erst handeln und dann alles über- und durchdenken, um zu einer weiteren Entscheidung zu kommen“, so die These von Coach Dr. Rolf Meier vom Unternehmen Corporate Work.

Sind wir zu sehr auf uns selbst fokussiert, lenken uns unsere Emotionen. Statt sachlich alle Kriterien zu berücksichtigen, schauen wir unbewusst nach der unmittelbaren Wirkung unseres Verhaltens.

Dem eigenen Entscheidungsschema auf der Spur

Man kann Entscheidungsverhalten anhand von nur vier Aspekten erklären. Überprüfen Sie einfach, ob Sie alle Aspekte berücksichtigen. Werden einzelne überbewertet oder ignoriert? Wo liegt Ihr spontaner Fokus?

1 Zeit:

Was ist die Wirkung jetzt und später?

2 Abhängigkeiten:

Was verändert sich zwangsläufig mit?

3 Andere:

Wer ist noch betroffen?

4 Ich:

Was sind meine Interessen?

Nehmen wir Herrn zu Guttenberg:

Bei der Unschuldsbeteuerung hatte er offensichtlich nur die sofortige Wirkung im Fokus, nicht aber weitere Folgen. Die Bedeutung seines Verhaltens für die Wissenschaft war zunächst nicht im Blickfeld. Klaut oder kauft ein Minister ungestraft Textstellen, schadet das auch dem Ansehen der Wissenschaft, und die wehrt sich – das war vorhersehbar.

Im Dilemma mit unserer Rolle

Sind wir zu sehr auf unsere Interessen fokussiert, ist das in öffentlicher Funktion noch problematischer. Egal ob Minister, Führungskraft oder Eltern, wer die Erwartungen an seine Rolle ignoriert, muss mit Konsequenzen rechnen – im Ernstfall dem Verlust der Position. Auf dem Sportplatz brüllt der Abteilungsleiter mit anderen Folgen als im Büro. Auch wenn Herr zu Guttenberg nicht am öffentlichen Pranger stehen wollte, hätte er wissen können, dass in seinem Amt jedem Verdacht bis auf den Grund nachgegangen und notfalls gegraben wird.

... und die Lösung?

Unsere Motive prägen unser Entscheidungsverhalten. Werden sie befriedigt, gibt das ein gutes Bauchgefühl. Handeln aus dem Bauch ist kein Führungsfehler, sondern menschlich. Der Fehler tritt nur ein, wenn wir uns der Motive, die uns steuern, nicht bewusst sind und diese Motive unserer Position schaden. Nur bewusste Entscheidungsmuster können Sie gezielt verändern.