

Wege aus der „mentalen Warteschleife“

Die einfache Checkliste für schwierige Entscheidungen | Von Phillip Keil

Zeit gehört zu den knappsten Ressourcen unserer Gesellschaft. Da lässt eine aktuelle Studie aus der Wirtschaft aufhorchen, wonach wir sage und schreibe drei Stunden täglich einfach so herschenken. Auf das Jahr gerechnet ergibt das einen Produktivitätsverlust von fast einem kompletten Monat!



Grafik: ibreakstock/shutterstock.com

Weil wir unter einer Angewohnheit leiden, der ich den Namen „Warteschleifen-Syndrom“ gegeben habe: wir schieben wichtige Entscheidungen vor uns her. Wir sind unsicher, grübeln, vertagen. Unsere Gedanken drehen sich – wie ein Flugzeug in der Warteschleife – im Kreis, ohne dass wir dabei vorankommen. So lange, bis uns der Sprit ausgeht und die wichtige Entscheidung auch noch dringend und damit noch schwieriger wird.

Sicher ans Ziel

Im Unternehmensalltag kostet dieses Zögern viel Zeit, Geld und Nerven. In der Luftfahrt kann es Menschenleben kosten. Schließlich können wir nicht mal eben rechts ranfahren und eine Krisensitzung einberufen, wenn etwa ein Triebwerk brennt. Immer wieder verunglückten in den 1970-er Jahren Flugzeuge, weil die Piloten wie gelähmt waren, anstatt zu

handeln. Das Paradoxe daran: je mehr technische Hilfsmittel wie Autopilot und Warnsysteme in den Flugzeugen verbaut wurden, desto häufiger kam es zu menschlichem Versagen der Piloten, die diese Hightech-Flugzeuge bedienen. War der Pilot vor 40 Jahren noch ein „Flugzeuglenker“, musste er wenige Jahre später wie ein „Manager der Lüfte“ komplexe Systeme bedienen und überwachen. Was als Erleichterung für die Piloten konzipiert war, entpuppte sich als eine ganz neue Herausforderung, der die Crews oft nicht gewachsen waren. Deshalb entwickelte die NASA das „Crew Resource Management“. Einfache aber gleichzeitig hocheffektive Strategien, die der Crew in jeder Situation dabei helfen, schnell und souverän eine Lösung zu finden. Wenn Sie so wollen ein „mentaler Werkzeugkasten“, der für jedes Problem das passende Werkzeug bereithält. Eines dieser insgesamt zehn Werkzeuge,

das ich auch in meinem Buch „Ready for Takeoff“ vorstelle, ist der Kompass „FORDEC“. Eine Navigationshilfe für schwierige Entscheidungen. Eine schnell und einfach anzuwendende Checkliste, die Schritt für Schritt ans Ziel führt.

FORDEC: Souverän im (Unternehmens-) Cockpit

Ein Notfall bedeutet immer, unter Zeitdruck schwierige und folgenschwere Entscheidungen treffen zu müssen – auch im Unternehmens-Cockpit. FORDEC können Sie eins zu eins auf Ihre Situation übertragen. Absolvieren Sie diese Checkliste unbedingt schriftlich und notieren Sie dafür diese sechs Buchstaben untereinander auf einem Blatt Papier:

- **„F“ wie Facts:** Was sind die Fakten? Gehen Sie nicht zu schnell über diesen vermeintlich trivialen Punkt

Philip Keil zählt zu den außergewöhnlichsten Rednern der Branche. Der erfahrene Berufspilot und Sachbuchautor überträgt das „Crew Resource Management“ aus dem Cockpit auf den Alltag von Führungskräften und Mitarbeitern. Eindrucksvoll zeigt er auf, wie diese hocheffektiven NASA-Strategien ihm 2009 das Leben gerettet haben und auch im Business sicher ans Ziel führen können.

hinweg. Sorgen Sie für Ruhe und blicken Sie von außen auf Ihre Ausgangslage. Beobachten Sie unvoreingenommen, ohne zu bewerten. Nur wer seinen genauen Standort kennt, findet den Weg zum Ziel.

- **„O“ wie Options:** Nachdem Sie stichpunktartig alle Fakten notiert haben, überlegen Sie: „Was eröffnen sich aus dieser Gemengelage für Möglichkeiten?“ Auch hier gilt, sich nicht auf die offensichtlichen Optionen zu beschränken, sondern die Scheuklappen abzulegen. Nehmen Sie sich Zeit und notieren Sie jeden noch so abstrusen Einfall. Streichen können Sie ihn später immer noch.
- **„R“ wie Risks and Benefits:** Hier ist die Frage: „Was wäre, wenn?“ Versehen Sie jede zuvor notierte Option mit zwei Pfeilen und listen unterhalb des linken Pfeils die Gefahren, Risiken und Nachteile auf, die diese Option mit sich bringen würde. Unterhalb des rechten Pfeils führen Sie alle Vorteile und Chancen auf. Nachdem Sie das für alle Optionen gemacht haben, vergleichen Sie das jeweilige Chancen-/Risiko-Verhältnis. Diese optische Gegenüberstellung hilft Ihnen dabei, den Überblick zu behalten.
- **„D“ wie Decision:** Sie haben nun alle Informationen auf dem Tisch. Jetzt müssen Sie konsequent sein und zeitnah eine Entscheidung treffen. Wenn Sie sich jetzt immer noch schwer tun, bitten Sie einen „Copiloten“ um Rat. Außenstehende sehen die Dinge oft klarer.
- **„E“ wie Execution:** Was bei einem Modell zur Entscheidungsfindung überraschen mag, ist die Tatsache, dass es nicht mit der getroffenen Entscheidung endet. Jetzt gilt es, sofort ins Handeln zu kommen und



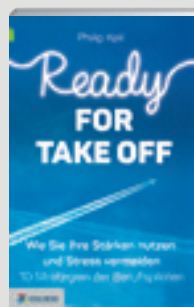
die Entscheidung in die Tat umzusetzen. Notieren Sie sich unter diesem Punkt die konkreten Schritte zum Ziel. In der Luftfahrt wie im Business zählen nicht die Entscheidungen, die wir treffen, sondern das Ergebnis.

- **„C“ wie Check:** Da es sich bei FORDEC nicht um ein „Augen-zu-und-durch“ Modell handelt, ist ständige Kontrolle wichtig. Gerade bei längerfristigen Projekten gilt es, kontinuierlich zu „checken“, ob man noch „auf Kurs“ ist oder ob korrigiert werden muss. Greifen meine oben beschlossenen Maßnahmen oder muss ich nachbessern? Gleichzeitig gilt es auch, auf äußere Faktoren zu achten. Hat sich etwas Grundlegendes an der Situation geändert? Neue Fakten bedeuten unter Umständen ein neues FORDEC.

Schluss mit Autopilot

Sie haben nun einen verlässlichen Kompass, der Ihnen den Weg weist. Nur gehen müssen Sie ihn schon noch selbst. Der Alltagsstress und die Angst vor einer

Fehlentscheidung bremsen unser Gehirn häufig aus. Ändern Sie Ihre tägliche Routine, indem Sie sich gleich in der Früh um die wichtigen Entscheidungen des Tages kümmern, während Ihr E-Mail-Postfach und Ihr Telefon im „Flugmodus“ sind. Und dann seien Sie mutig! FORDEC verhindert einen Totalschaden. Und überlebbarer Fehler sind doch die beste Lernquelle! Es gibt in den wenigsten Fällen die eine richtige oder falsche Entscheidung. Wenn der „Kapitän“ in jedem Unternehmen offen mit Fehlern umgeht und seine Crew daran teilhaben lässt, lernen alle dazu und jeder verliert die Scheu vor Fehlentscheidungen. Studien zeigen, dass Unternehmen mit einer positiven Fehlerkultur seltener „crashen“ und motiviertere Mitarbeiter haben. Nehmen Sie also das Steuer selbst in die Hand! FORDEC wird seit Jahrzehnten in den Cockpits dieser Welt erfolgreich angewendet. Ich bin mir sicher, dass diese Checkliste auch Ihnen zur Punktlandung verhelfen wird. Kommen Sie gut an!



Tipp

Sicher und souverän handeln – auch in turbulenten Zeiten! Wie schaffen wir es, unsere Potentiale auszuschöpfen, ohne uns zu überfordern? Dieser Frage widmet sich der Autor aus einer ganz neuen und spannenden Perspektive. Das Buch „Ready for Takeoff“ von Phillip Keil ist beim Goldegg Verlag erschienen und dort für 19,95 € zu beziehen.