

# Entscheiden und Führen

- Uwe Minde und Sabine Löffler





# Zugrundeliegende Entscheidungsmotive

- Sicherheit (Vertrautes, Fluchtmöglichkeit....)
- Freiheit
- Wachstum, Veränderung
- Vermeidung von Negativem
- Aufsuchen von positivem

# Entscheidungstypen nach William James

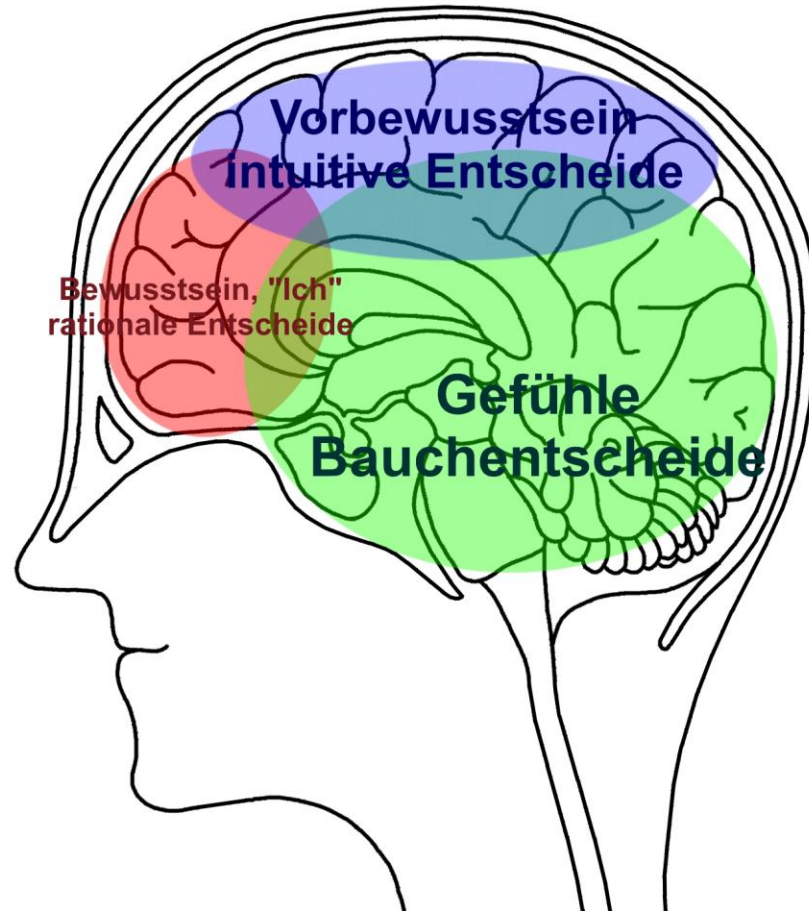
- 1) Vernünftige Entscheidung
- 2) Willentliche Entscheidung
- 3) Ziellose Entscheidung
- 4) Impulsive Entscheidung
- 5) Entscheidung auf der Grundlage eines Perspektivwechsels

# Impulsive Entscheidung

- Wenn Du Dich entscheiden müsstest zwischen Abnehmen und Schokolade, würdest Du weiße, Zartbitter oder Vollmilch nehmen?

# Domasio

- „Die neuronale Basis für das interne Präferenzsystem besteht größtenteils aus angeborenen regulatorischen Dispositionen, die dem Überleben des Organismus dienen. Die Sicherung des Überlebens wird durch Reduzierung unangenehmer Körperzustände und die Herstellung von Homöostase gewährleistet. Das innere Präferenzsystem strebt danach Schmerzen zu vermeiden und Angenehmes zu suchen – auch in sozialen Situationen“ (Domasio, 2015)
- Affektive Bewertung einer Situation innerhalb von 200 Millisekunden
- Kategorisierung über somatische Marker





# Albert Pessa

- Energie – Aktion – Interaktion – Bedeutung
- Form - Passform

# Grundbedürfnisse (nach Pessó)

- Platz
  - Nahrung
  - Unterstützung
  - Schutz
  - Grenzen
- 
- Erst buchstäblich, dann symbolisch, dann autonom

# Welche Energien steuern uns

- Defizite
- Trauma
- Holes in Roles

# Warum sind Entscheidungen schwierig (Yalom)

- 1) Ausschluß von Alternativen (Verlust)
- 2) Entscheidung als Grenzerfahrung – einsamer Prozess
- 3) Schuld und Scham

# Führung

- Der einzige Weg der Führung dafür offen steht die innere und äußere Komplexität zu bearbeiten, heißt: Entscheidungen treffen. Entscheidungen reduzieren Komplexität, sie scheiden Alternativen aus, sie trennen Wichtiges von Unwichtigem. Der Sinn von Führung ist es, Organisationen dadurch arbeitsfähig und überlebensfähig zu erhalten, dass sie kontinuierlich Entscheidungen produziert (Luhmann in Seliger, Das Dschungelbuch der Führung, 2012)

# Lösungsansatz 1

- Herunterspielen (Verweilen in einer anscheinend bequemen weil vertrauten Situation)
- Entwerten der abgewählten Alternative (kognitive Dissonanz)
- Delegation der Entscheidung auf andere
- Delegation der Entscheidung auf eine Sache

# Lösungsansatz 2

- 1) Veränderung der somatischen Marker
- „Wir müssen uns (,...) auf die Suche nach dem machen, was unser ursprüngliches „wahres Selbst“ ist, nämlich Eins zu sein, und zu Hause zu sein in unserem Körper. Konkret heißt das: Änderung ist möglich. (...) wenn es gelingt die alten Signalmuster (...) zu verändern, verändern sich automatisch die Gefühle, und mit den veränderte Gefühlen verändert sich auch das Denken, und damit auch die Erinnerung an das Alte und die Wahrnehmungsfähigkeit für das Neue“ (Hüther 2011)
- Pesso – Schaffung neuer Erinnerungen

# Lösungsansatz 3

- Mut
- Man entdeckt keine neuen Erdteile, ohne den Mut zu haben die alten Küsten aus den Augen zu verlieren (Andre Gide)
- Mut steht am Anfang des Handelns, Glück am Ende (Demokrit)
- Nicht weil es schwer ist wagen wir es nicht sondern weil wir es nicht wagen ist es schwer (Seneca)
- Mut ist wenn man Todesangst hat und sich trotzdem in den Sattel schwingt (John Wayne)



# Wirkungsvolle Einsichten (Yalom u.A.)

- "Verantwortlich ist man nicht nur für das, was man tut, sondern auch für das, was man nicht tut." (Laotse)
- "ich entscheide auch wenn ich nicht entscheide" (Laotse Chinesischer Philosoph)
- "Nur ich kann die Welt verändern die ich geschaffen habe"
- "Veränderung ist nicht gefährlich" (Yalom)
- "Um das zu bekommen was ich wirklich will muss ich mich verändern" (Yalom) (= es hilft zu wissen was man eigentlich will)
- "Ich habe die Kraft zur Veränderung" (Yalom)
- Talmud

KEINE ENTSCHEIDUNG ...



... AUCH EINE ENTSCHEIDUNG