



## Aktuelle Themenschwerpunkte



Über ein Feedback oder neue Themenideen freue ich mich unter [www.coaching-adrian.de/kontakt/](http://www.coaching-adrian.de/kontakt/)

### Entscheidungskultur in deutschen Unternehmen

Wichtige Entscheidungen zu treffen, bedeutet Verantwortung dafür zu übernehmen, das eine zu tun und das andere zu lassen, mit allen Konsequenzen und Auswirkungen in der Gegenwart und in der Zukunft.

Besonders im beruflichen Kontext ist es oftmals unmöglich, die Komplexität der Auswirkungen spontan oder auch nach langwieriger Analyse und intensiver Überlegung zu überschauen, denn meistens geht es um Fakten in der Zukunft, mit Bedingungen und Entwicklungen, die niemand vollständig kennt.

Als Coachin bin ich einigen Führungskräften begegnet, die es sich mit Entscheidungen, insbesondere Entscheidungen mit weitreichenden Folgen, einfach machten. Ihre Strategie: Sie delegierten sie oder saßen wichtige Entscheidungen einfach aus. Ein cleverer Schachzug meinen Sie?



Auf den ersten Blick scheint ein solcher Schachzug gelungen, denn es ist einfacher, sich hinter eine Person zu stellen, die „mit dieser Entscheidung überfordert war“, als selbst für eine falsche Entscheidung die Kritik einzustecken und die Konsequenzen zu tragen. Ach, und im Zweifelsfall gibt es, um im Schachjargon zu bleiben, ja noch immer das altbewährte „Bauernopfer“.

(Fortsetzung folgt auf der nächste Seite)

### Rätselhaftes aus Venedig

#### Der Doge und seine Rechtsgepflogenheiten

### Personal Coaching/Business Coaching

#### Entscheidungskultur in deutschen Unternehmen

### Rätselhaftes: Der Doge und seine Rechtsgepflogenheiten

Einst herrschte In Venedig ein grausamer Doge. Er besaß einen so unberechenbaren Charakter, dass die Bewohner von Venedig in Furcht und Schrecken lebten. Auf subtile Art und Weise gelang es ihm, die Menschen derart zu manipulieren, dass diese sich bald gegenseitig denunzierten.



Die Gefängnisse in Venedig quollen über und da es den Dogen seine ganze liebe Zeit gekostet hätte normal Gericht zu halten, setzte er eines Tages alle Gerichtsverfahren einfach aus. Anstelle dessen, wurde jeder Beschuldigte dem Dogen für einen Urteilspruch direkt vorgeführt.

Um die Schuld zu beweisen, stellte er eine kleine Schatulle mit einem weißen Elfenbein-Kügelchen und einem schwarzen Ebenholz-Kügelchen vor dem Angeklagten auf. Nun musste dieser ein Kügelchen blind aus der Schatulle ziehen. War das gezogene Kügelchen schwarz, so galt er als schuldig, zog er dagegen das weiße Kügelchen, so kam er frei.

Sonderbarerweise und das wusste ein jeder in Venedig, war es in all den Jahren niemandem gelungen, das weiße Kügelchen zu ziehen. An jeder Ecke in der Lagunenstadt hörte man das heimliche Flüstern: *„Der Doge hat nur zwei schwarze Kugeln in seinem Kästchen, denn sonst wären die Gefängnisse nicht so voll.“* und weil jedoch jeder in Venedig Angst davor hatte, selbst der Denunziation zum Opfer zu fallen, sprach niemand dieses aus.

Eines Tages, das Gerücht mit den zwei schwarzen Kugeln war mittlerweile jedem Bewohner in Venedig bekannt, hatte ein Beschuldigter endlich die rettende Idee! **Wissen Sie, welche?**



(Fortsetzung: Personal- und Business Coaching: Entscheidungskultur in deutschen Unternehmen)

### Wer bemüht schon gern seine eigene Glaskugel

Entscheidungen delegieren zu können, zählt zu einer der gängigsten Führungseigenschaften in der heutigen Zeit.

Getroffene Entscheidungen, die zu schlechten Ergebnissen führen, zu zerreißen und vehement zu kritisieren, gehört leider zu einer Kulturlandschaft, die sich längst in vielen Unternehmen etabliert hat. Und wer hat da schon Lust, noch seine eigene Glaskugel zu bemühen?



Aus meinen Erfahrungen als Coachin weiß ich, dass viele Unternehmen an diesen „soften Führungsskills“ leiden. Zahlreiche Projekte misslingen oder werden endlos in die Länge gezogen, da niemand mehr bereit ist, sich der lechzenden Besserwissermeute zu stellen, die geduldig in den Startlöchern steht, um mit kraftvoller Stimme in den Kanon „Das konnte man doch schon vorher wissen“ einzustimmen.

### Rammböcke gelten als beliebte Wappentiere

Zahlreiche Mitarbeiter der unteren und mittleren Führungsebene fühlen sich als Rammböcke missbraucht und ringen um ihre mentale Stabilität.



Es gibt ein sehr altes Sprichwort, das besagt, dass dort wo gehobelt wird auch Späne fallen. Wer keine Entscheidungen trifft, kann keine falschen treffen, wer andere für sich entscheiden lässt, macht selbst keine Fehler. Na gut, er weist leichte Führungsschwächen auf, aber ist das schon ein Fehler oder eher ein Skill der soften Art, der noch weiter entwickelt werden könnte?

Was ist der tatsächliche Pferdefuß, der uns heute eine Großzahl von Führungskräften und auch Politikern beschert, die lieber in den Kritikerstartlöchern stehen, als selber Entscheidungen zu treffen?

### Dreh- und Angelpunkt sind Macht und Anerkennung

Vieles deutet darauf hin, dass sich alles, wie vor Urzeiten und auch danach um Macht und Anerkennung dreht. War es noch vor nicht allzu langer Zeit ein Ausdruck von Stärke und Überlegenheit, ein Machtwort zu sprechen und Entscheidungen zu fällen, die zweifellos keine Kritik duldeten, gehört es heute zur obersten Macht, über den Status und die Möglichkeit zu verfügen, hohes Ansehen und Anerkennung kritikfrei über einen gewissen Zeitraum konservieren zu können.

Wer Entscheidungen trifft, läuft Gefahr auch falsche Entscheidungen zu treffen, und wer falsche Entscheidungen getroffen hat, verliert sein Charisma, seine bis dahin unangefochtene Anerkennung und im Zweifelsfall seinen Status und seine Position.

### Die Lösung liegt im angstfreien Umdenken

Was ist die Lösung? Kritik durch Verbote zu verhindern ist zweifelsohne weder erstrebenswert noch machbar. Noch mehr Entscheidungen zu delegieren und Verantwortung zu übertragen ist für die Effizienz von Unternehmen und für die Effektivität von Arbeitsprozessen nicht wünschenswert. Besonders, wenn man bedenkt, dass die psychischen Erkrankungen von Mitarbeitern in Deutschland auch in diesem Jahr bereits ein neues Rekordhoch erreichen und damit den etablierten Unternehmenskulturen die rote Karte zeigen.

Um weiterhin im globalen Wettbewerb bestehen zu können, ist ein Umdenken dringend notwendig. Führungskultur, Fehlerkultur, Entscheidungskultur, Machtkultur und Feedbackkultur, all diese Kulturen gehören ohne die Angst vor Machtverlust und Scham auf den Prüfstein und das nicht erst übermorgen.

Hoffnung besteht also! Treffen Sie eine Entscheidung. Wagen Sie den ersten Schritt. Business Coaching hilft Ihnen dabei, neue Perspektiven zu entdecken und Ihr Unternehmen effizienter zu machen.

Weitere Informationen erhalten Sie unter:

[www.coaching-adrian.de](http://www.coaching-adrian.de)