

Entscheidungshilfe mit Augenzwinkern

DIE SPEZIALISTEN: Haben Sie sich schon einmal mit versunkenen Kosten und schiefen Ebenen beschäftigt? Es sind zwei von 50 typischen Entscheidungsfehlern, die Menschen in ihrem Alltag machen, sagt Hartmut Walz. Der Professor der Ludwigshafener Hochschule hat dazu nun das Buch „Einfach genial entscheiden“ veröffentlicht.

VON LAURA ESTELMANN

Wer das 224 Seiten starke Machwerk von Hartmut Walz durchblättert, wird sich zuerst fragen: Was hat ausgerechnet eine Fliege mit guten Entscheidungen zu tun? Denn das putzig gezeichnete Insekt ist bei jedem Kapitel in zum Inhalt passender Aktivität abgebildet. Zum Beispiel dösend auf Schienen oder am Rande einer Schlucht. Doch zum Inhalt später mehr. Zuerst die Fliege.

Denn die ist für den sympathischen 53 Jahre alten Professor für Betriebswirtschaftslehre von großer Bedeutung. Warum? Weil es für Fliegen birnenförmige Fliegengläser gibt. In deren Boden ist ein Loch mit nach innen gewölbtem Rand. In den Ring um das Loch im Glas kann Saft gefüllt werden, um eine Fliege beispielsweise vom Grill-Buffer abzulenken. Denn wenn sie – angelockt vom Duft – erst mal durch die Öffnung geflogen ist, findet sie den Ausweg nicht mehr. Sie fliegt immer am Glas entlang im Kreis herum und kommt gar nicht erst auf die Idee, ein Loch im Boden zu suchen.

„Das ist eine super Metapher für menschliches Problemlösungsverhalten“, erklärt Walz, der seit 1993 an der Hochschule lehrt. „Wir suchen oft Wege, wo keine sind. Und da, wo sie sind, suchen wir nicht.“ Für die Fliege bedeutet das: Das Problem ist nicht die Falle, sondern die Art, wie die Fliege damit umgeht. „Das hat mich fasziniert.“ Denn Walz' Spezialgebiet ist die Schnittstelle zwischen Ökonomie und Psychologie. Warum treffen Menschen welche Entscheidungen? Weil ihn das schon seit Jahren beschäftigt, hat er angefangen, dazu passende Episoden zu sammeln. Walz hält auch Vorträge zum Thema – und wurde oft gefragt, ob das alles irgendwo nachzulesen sei.

Das ist es jetzt. 50 dieser Episoden bilden nun jeweils die Einleitung für ein Kapitel. Mehr als 40 beruhen auf wahren Begebenheiten. Nach der

DIE SERIE

In loser Folge stellen wir Spezialisten unterschiedlicher Berufe aus Ludwigshafen und der Region vor.

Anekdote wird der Entscheidungsfehler erklärt. Es folgen Beispiele aus der Geschäftswelt und danach Lösungsansätze, wie das Problem künftig vermieden werden kann.

Eine der prominentesten einleitenden Geschichtchen ist wohl die vom Steward auf der Titanic, der während des Untergangs an Deck noch die Sonnenliegen in eine ansprechendere Anordnung rückte. Der Fehler: Der Steward will es ordentlich machen, fragt sich aber gar nicht, ob er das Richtige tut. Optimieren auf der falschen Ebene ist so sinnvoll wie das Lösen eines Problems, das keiner hat, so die ökonomische Deutung. Oder zugespitzt formuliert: Bei einem toten Pferd hilft auch kein neuer Sattel. Es ist noch so ein charmantes Detail im Buch, dass am Ende jedes Kapitels Sinnsprüche das eben Gelesene amüsant auf den Punkt bringen.

Walz will nicht mit erhobenem Zeigefinger belehren. Er will unterhaltsam weiterbilden.

Die Fliegenbildchen sind dazu sehr passend. Noch bevor man das Kapitel gelesen hat, stellt sich die Frage, warum sie wohl zwischen Gleisen schläft. Weil das „Nickerchen auf dem Nebengleis“ für extrem hohe Gefahr steht, in die sich jemand für kleine Vorteile begibt, nur weil es bis jetzt immer gutgegangen sei. Die Fliege am Rande der Schlucht besagt: Nur wer sich wirklich sicher ist, kann ein hohes Risiko eingehen. Wer unsicher ist, ehe er über eine tiefe Schlucht springt, springt wahrscheinlich nicht beherzt genug. Der Versuch, die Gefahr zu meiden, führt so in eine neue Gefahr.

Walz wollte kein Buch für Experten, sondern für alle schreiben. Darum freute er sich, als sein Nachbar sagte, seine Ausgabe sei verschwunden. „Sein Enkel hatte sie mitgenommen“, erzählt Walz mit der Begeisterung, die ihm immer wieder anzumerken ist. Er will keinesfalls mit erhobenem Zeigefinger belehren. Viel lieber will er unterhaltsam weiterbilden. Und vor allem will er eins betonen: „Man muss nicht schlecht sein, um besser zu werden.“ Menschen würden meist richtige Entscheidungen treffen – aber trotzdem immer wieder die gleichen



Hartmut Walz mit Fliegenglas: In dem Gefäß sieht der Professor ein Sinnbild dafür, wie Menschen Entscheidungen treffen. Sie suchen den Ausweg dort, wo er nicht sein kann.

FOTO: KUNZ

Fehler machen, was allerdings völlig normal sei. Der einfachste Tipp für bessere Entscheidungen sei daher: „Lassen Sie die Fehler weg!“ Dazu muss man sich dieser aber erst einmal bewusst werden. Dafür ist Walz' Buch überaus hilfreich. Er ist überzeugt, mit den 50 Fällen „95 Prozent der typischen Fehler abzudecken“.

Darunter gibt es einige, die besonders hervorzuheben seien. Versunkene Kosten zum Beispiel. Je mehr man in ein Projekt schon investiert hat, desto schwerer fällt es, es aufzugeben. „Man muss irgendwann doch die Entscheidung treffen, sich davon zu lösen“, sagt Walz. Der passende Spruch: „Wenn du schon richtig tief im Loch sitzt, hör bitte auf zu graben.“ Das gilt fürs Berufs- wie fürs Privatleben.

Ähnlich sieht es bei der schiefen Ebene aus. Hier verlangt ein Geschäftspartner nach und nach immer

mehr – erst den kleinen Finger, dann die ganze Hand. Weil der Betroffene im Lauf der Zeit so viele Anstrengungen unternommen hat, kann er bei der nächsten Forderung kaum mehr Nein sagen. Er rutscht den Hang, an dessen Spitze das „Nein“ steht, immer weiter ab.

Walz hat sich vorgenommen, „Ökonomie mit Herz und Augenzwinkern“ zu vermitteln. Bei entsprechender Nachfrage würde er auch in Schulen referieren. Der Entscheidungs-Experte selbst hat sich übrigens ein Fliegenglas auf den Schreibtisch gestellt. Es ist sein Memo an sich, neue Wege zu suchen, wenn er bei einem Problem feststeckt.

LESEZEICHEN

„Einfach genial entscheiden“ von Hartmut Walz, Haufe-Verlag, 19,95 Euro, ISBN: 978-3-648-03710-2.

ZUR SACHE

Gutes hören, Gutes tun

Hartmut Walz hat selbst auch eine Entscheidung getroffen: Er spendet einen Großteil seiner Honorare, die er für seine Vorträge zu Themen wie „Gute Entscheidungen“ und „Lösung komplexer Probleme“ bekommt, für einen guten Zweck. Dafür hat er mit seiner Frau Anne die Initiative „Gutes hören, Gutes tun“ gegründet. Unter anderem werden so das Hospiz Elias, medizinische Hilfsprojekte in der Dritten Welt oder auch der Ludwigshafener Kinderschutzdienst unterstützt. In den vergangenen Jahren kamen so meist fünfstelligen Beträge zusammen. Informationen im Internet auf www.hartmutwalz.de und www.gutes-hoeren-gutes-tun.de. (unn)