

„INTUITION WIRD WICHTIGER“

Studie. Was zeichnet Menschen aus, die robuste Entscheidungen treffen? Dieser Frage ist die Studie „Robust Decision Making“ der Sozialwissenschaftlichen Forschungsgesellschaft FASresearch im Auftrag von Aon nachgegangen. FASresearch-Gründer Harald Katzmaier gibt Einblicke in die Ergebnisse der Studie.

Herr Katzmaier, Sie haben die Studie „Robust Decision Making“ geleitet. Was war das Ziel dieser Studie?

Harald Katzmaier: Das Ziel war, Personen zu finden, die sich dadurch auszeichnen, dass sie sehr erfolgreich durch das turbulente Fahrwasser der globalisierten und von der digitalen Revolution transformierten Welt navigieren. Wir haben Menschen aus den Bereichen Wirtschaft, Zivilgesellschaft und Politik in Österreich gesucht, die offenkundig fähig sind, robuste Entscheidungen zu treffen. Das wesentliche Ziel der Studie war herauszufinden, was diese Menschen auszeichnet.

Wie haben Sie diese Personen gesucht und wie viele konnten Sie finden?

Mit Hilfe einer Schneeball-Analyse konnten wir insgesamt 139 robuste Entscheider identifizieren. Personen, die für etablierte Export-Champions, NGOs oder auch Start-ups entscheiden und handeln. Mit diesen Menschen haben wir Interviews geführt, die wir anschließend textanalytisch ausgewertet haben.

Was konnten Sie über diese Entscheider erfahren?

Es gibt fünf Pole, die das Handeln von robusten Entscheidern bestimmen. Strategisches Wissen und Überblick, branchenübergrei-

fenden Weitblick, Verständnis für globale Märkte und Entwicklungen, Mut und Intuition, und schließlich das Herzstück des fünfpoligen Systems: Adaptivität durch permanentes Feedback und Lernen.

Warum ist Adaptivität so wichtig?

Wir befinden uns in einer Zeit des permanenten Updates, sodass schnellere Lernzyklen für Unternehmen relevanter werden. Der Prozess wird immer wichtiger, da der Outcome einer laufenden Veränderung unterliegt.

Welche Menschen sind in der Lage, flexible und gleichzeitig auch robuste Entscheidungen zu treffen?

Das sind achtsame, aufgeklärte und anpassungsfähige Menschen, die nicht nur zielorientiert entscheiden oder schnell reagieren, sondern den Mut haben, Entscheidungen zu prüfen und auch zu korrigieren. Fachwissen und datengetriebenes Wissen ist zwar relevant, aber eine Intuition zu haben, der man folgen kann und die einen befähigt, Entwicklungen zu antizipieren, wird immer wichtiger. Robust bedeutet nicht etwa, starr zu sein, sondern unter schwierigen Bedingungen handlungsfähig zu sein.

Und wie kann man diese Robustheit erreichen?

Wichtig ist: Nicht zu nah an etwas

dran sein, damit man auch die groben Zusammenhänge erkennen kann, beziehungsweise nicht alle Details verfolgen, sondern die richtige Richtung einschlagen, und wenn man feststellt, dass es doch die falsche Richtung ist, flexibel genug sein, sie zu ändern. Es entstehen immer mehr unvorhersehbare Dinge, denen wir mit einer Erhöhung der inneren Variabilität begegnen müssen. Wir benötigen vielfältige Arten, die Welt zu sehen, ein ganzes Portfolio an Wissen und wir dürfen nicht alles auf eine Karte setzen. Die Studie hat gezeigt, dass insbesondere Generalisten, die sehen und erkennen können, wie die Dinge miteinander verbunden sind, robuste Entscheidungen treffen. ●

„EINE INTUITION ZU HABEN, DER MAN FOLGEN KANN UND DIE EINEN BEFÄHIGT, ENTWICKLUNGEN ZU ANTIZIPIEREN, WIRD IMMER WICHTIGER.“

FASresearch-GRÜNDER
HARALD KATZMAIER

