

Emotionen in strategischen Entscheidungen - Wenn Gefühle den Kurs bestimmen

Einleitung

Strategische Entscheidungen gehören zu den wichtigsten Aufgaben in Unternehmen, besonders auf Leitungsebene. Lange Zeit wurde angenommen, dass diese Entscheidungen vor allem rational und nüchtern getroffen werden. Um die Rolle von Emotionen in strategischen Entscheidungsprozessen besser zu verstehen, wurde in einer Studie untersucht, wie Gefühle und emotionale Intelligenz, sowie die Fähigkeit zur Emotionsregulation den Verlauf und die Qualität strategischer Entscheidungen beeinflussen.

Emotionen in strategischen Entscheidungsprozessen

Die Ergebnisse der Studiauswertung zeigen, dass Emotionen in strategischen Gremien nicht nur Begleiterscheinungen sind, sondern aktiv die Entscheidungsfindung prägen. So führen positive Emotionen wie Freude oder Zuversicht zu offener Kommunikation und konstruktiver Zusammenarbeit, denn sie fördern Empathie, Kreativität und die Bereitschaft, innovative Lösungen zu finden. Hingegen bergen negative Emotionen wie Angst, Stress oder Ärger das Risiko vorschneller Entscheidungen, übermäßiger Risikovermeidung oder führen zu Blockaden im Dialog. Maßgeblich ist, wie die Entscheider mit diesen Gefühlen umgehen.

Bedeutung emotionaler Intelligenz

Die Studie zeigt deutlich auf, dass emotionale Intelligenz den großen Unterschied macht. Alle Personen, die ihre eigenen Gefühle und die Emotionen anderer gut erkennen, verstehen und regulieren können, sind in der Lage, bessere Entscheidungen zu treffen. Sie nutzen positive Gefühle gezielt, um Prozesse zu stärken, und verhindern, dass negative Emotionen den Entscheidungsprozess blockieren. In Aufsichtsräten kann emotionale Intelligenz beispielsweise dazu beitragen, Konflikte zu entschärfen, unterschiedliche Perspektiven zu berücksichtigen und Vertrauen zwischen Mitgliedern aufzubauen. Damit wird deutlich, dass emotionale Kompetenz ein wesentlicher Bestandteil guter Unternehmensführung ist.

Besonders wichtig sind drei Erkenntnisse:

- Kollektive, in einer Gruppe entstandene Emotionen, prägen das Klima stark prägen.
- Unbewusste Emotionen, beeinflussen subtil Entscheidungen.
- Die Fähigkeit, Gefühle zu steuern und bewusst einzusetzen wäre sinnvoll und nützlich.

Fazit

Die Studie macht deutlich, dass emotionale Prozesse entscheidend zur Qualität der Entscheidungen und der Arbeit insgesamt beitragen. Emotionale Intelligenz im Sinn der Umwandlung blockierender Stimmungen, der Gefühlsregulation und Förderung positiver Gefühle erleichtern die Kooperationsfähigkeit, die Innovationsfreude und die Konfliktlösung. Negative Emotionen, sofern sie nicht reguliert werden, schränken das Entscheidungsspektrum ein, fördern Konfrontationen und reduzieren die allgemeine Leistungsfähigkeit.

Für die Praxis bedeutet das: Entscheider sollten emotionale Kompetenz fördern, sowohl auf individuell-persönlicher Ebene, als auch als Bestandteil der Gruppenkultur, vor allem aber bei sich selbst.

*Ich freue mich auf Ihre Rückmeldung / Erfahrungen!
Liebe Grüße,*

Dieter Vogel

*) Hasson Marques, R., Violant-Holz, V., & Damião da Silva, E. (2024). Emotional experience and strategic decision-making in the board of directors: A systematic review from the behavioral strategy perspective. *Frontiers in Psychology*, 15, 1473175.