

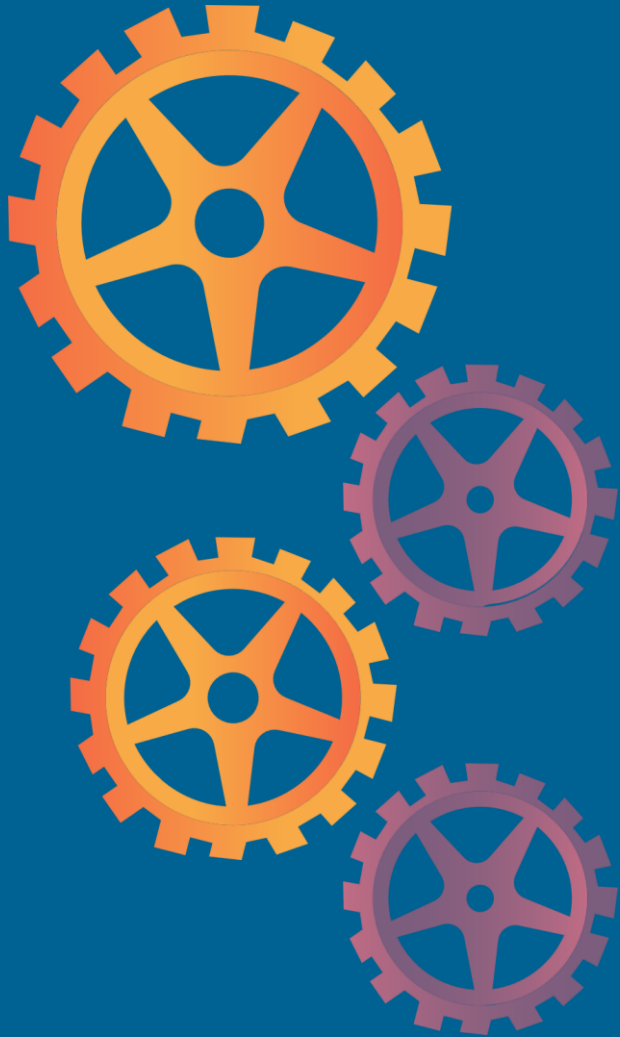
Andere Entscheidungsfindungs- techniken

Miriam Šipošová, EPMA
Zuzana Krejčová, EPMA



Einführung

Entscheidungen sind Teil unseres täglichen Lebens. Manche Entscheidungen sind leicht zu treffen und nicht so wertvoll wie andere. Aber es gibt auch Entscheidungen, die mit Bedacht getroffen werden müssen. Dieser Entscheidungsprozess wird normalerweise als schwierig angesehen. In der vorherigen Einheit haben wir einige Modelle vorgestellt, die uns helfen, Probleme zu lösen und Entscheidungen zu treffen. In dieser Lektion werden wir einige andere Modelle besprechen, die diesmal nicht so komplex sind. Da wir bei der Entscheidungsfindung nicht allein sind, werden wir uns auf Techniken zur Entscheidungsfindung in Gruppen konzentrieren.





Der Beratungsprozess

Der Beratungsprozess ist ein einfaches Instrument für Gruppenentscheidungen. Der Prozess besteht darin, dass jeder eine Entscheidung treffen kann, aber vorher muss er 1) alle Personen, die von der Entscheidung betroffen sind, und 2) Personen mit dem erforderlichen Fachwissen um Rat fragen.

Im Wesentlichen folgt der Prozess diesen vier Schritten:



Erklären Sie Ihre Absicht
Sammeln Sie Feedback/Ratschläge
Reagieren Sie auf Einwände
Treffen Sie eine Entscheidung



Der Beratungsprozess



Es besteht Einigkeit darüber, dass die gesammelten Ratschläge berücksichtigt werden müssen. Bei diesem Prozess geht es nicht darum, alle Wünsche zu erfüllen, sondern auf die kollektive Weisheit zurückzugreifen und die bestmögliche Entscheidung zu treffen. Auf der Grundlage aller Ratschläge und Meinungen wählt der Entscheidungsträger nach seinem eigenen Gewissen.

Diese Art der Entscheidungsfindung verbessert das Vertrauen und die Verantwortlichkeit unter den Kollegen, was zu höherer Motivation und letztendlich zu besseren Ergebnissen führt.



Dieser Prozess baut auf:



Communities – Menschen, deren Rat gesucht wird, lernen das Problem kennen und teilen es. Sie fühlen sich auch gebraucht und geehrt, wenn sie Ratschläge geben.

Demut – Um Rat zu fragen, bedeutet Bescheidenheit. Damit Kommunizieren Sie: "Ich brauche deine Hilfe, um bessere Entscheidungen zu treffen, ich schaffe es nicht allein." Zwischenmenschliche Beziehungen können sich dadurch festigen.

Lernen – Entscheidungsfindung ist Bildung am Arbeitsplatz, die direkt mit der Praxis verbunden ist.

Bessere Entscheidungen – weil derjenige, der die Entscheidung trifft, von ihrem Ergebnis direkt betroffen ist.



Wie es in der Praxis funktioniert

1. State intention

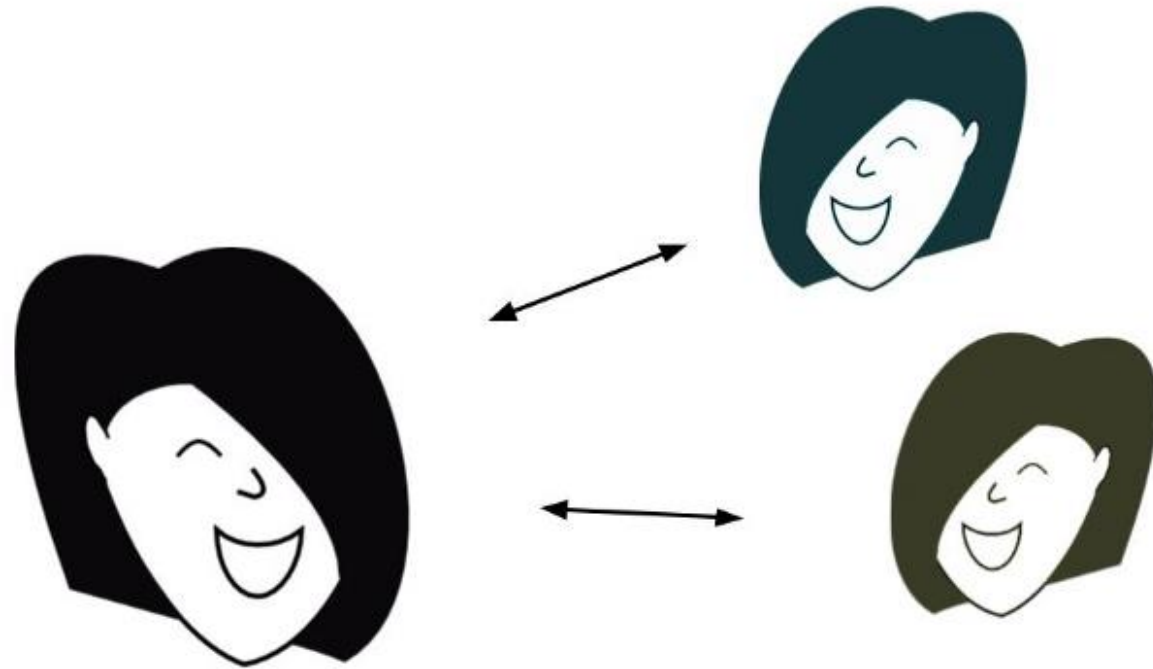


The website I made is
ready to be promoted (?)

Jane muss entscheiden, wie ihre Website veröffentlicht werden soll.



Wie es in der Praxis funktioniert



Jane bittet die Marketingdirektorin und die Produktdirektorin um Rat



Wie es in der Praxis funktioniert

2. Collect feedback



It's still some
folks' holidays



Die Marketingleiterin weist darauf hin, dass noch Weihnachtsferien sind.

Wie es in der Praxis funktioniert



a. Respond to objections (tensions)



How it works in practice

3. Make the decision

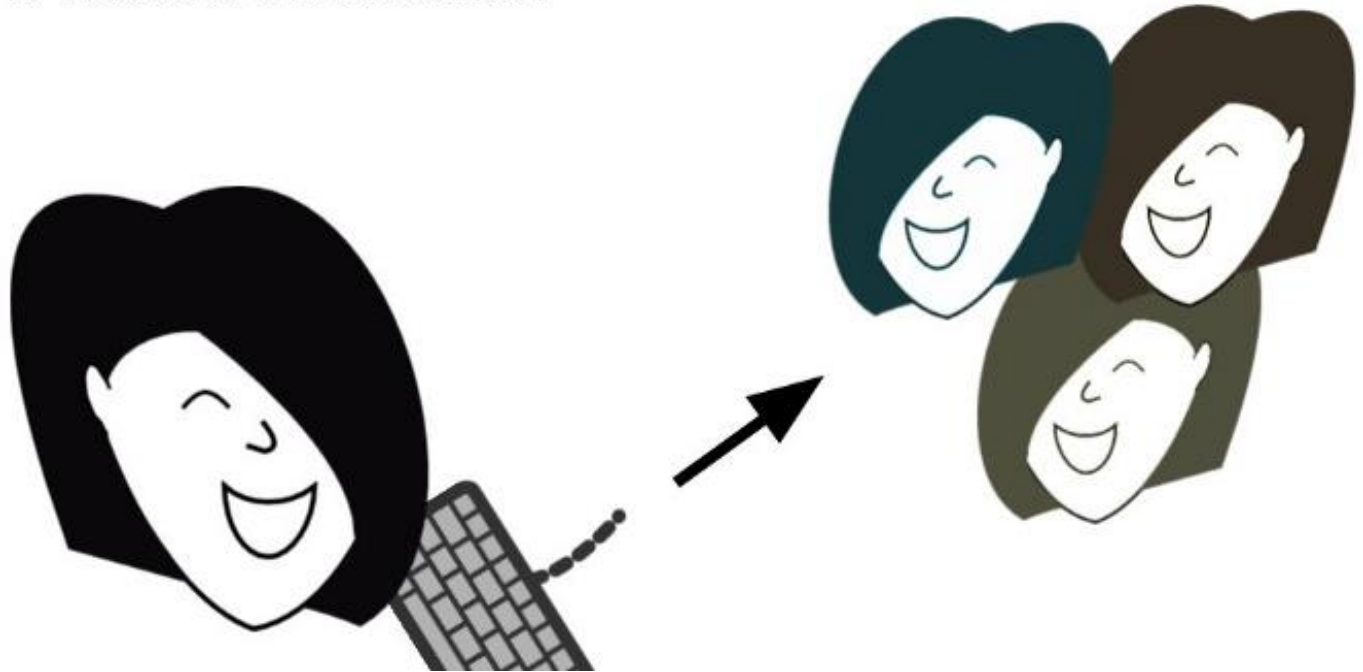


Jane thinks that she has collected enough of advices, she decide to postpone the publishing to the next week.

Wie es in der Praxis funktioniert



4. Record the decision



Sie plant alles Notwendige und macht das Marketingteam auf seine Verantwortung aufmerksam.

Wie es in der Praxis funktioniert



4. Record the decision



Das Marketing-Team ist sich ihrer Entscheidung bewusst und weiß, was zu tun ist.



Und das ist es!



Kriterienbasierte Entscheidungsfindung



Definition /1

Kriterien sind die quantitativen und qualitativen Kategorien und Standards, die Sie verwenden, um etwas zu beurteilen . Wenn Sie in Ihrem technischen Bericht ein Urteil fällen müssen – ist das Projekt realisierbar? Was ist die beste Option? Hat der Gegenstand einen Test bestanden oder nicht bestanden? **Sie sollten die Faktoren beschreiben und definieren, die Ihre Entscheidung beeinflussen. Gängige Beispiele für Entscheidungskriterien sind Kosten, Zeitpläne, öffentliche Meinungen, nachgewiesener Bedarf und Qualitätsstufen.**

Kriterien müssen möglicherweise auf einer ganz bestimmten Ebene definiert werden . Beispielsweise kann „Schokoladengeschmack“ ein Kriterium für die Auswahl zwischen Marken von Schokoladentrüffeln sein, aber was definiert einen wünschenswerten Schokoladengeschmack? Möchten Sie einen Milkschokoladengeschmack? Ein dunkler Schokoladengeschmack? Weiße Schokolade? Ein hoher oder niedriger Kakaoanteil? Süß, bitter oder scharf? Single-Origin-Kakaobohnen oder eine Mischung? Wenn Sie aus einem einzigen Ursprung stammen, möchten Sie ghanaisch, venezolanisch, honduranisch, ecuadorianisch oder philippinisch? Je mehr Sie über ein Kriterium wissen, desto präziser können Sie Ihre Bewertung vornehmen.

Kriterienbasierte Entscheidungsfindung



Definition /2

Kriterien können auch als Anforderungen bezeichnet werden und können auf drei grundlegende Arten definiert werden:

- **Numerische Werte** . Viele Anforderungen werden als maximale oder minimale Zahlenwerte angegeben.
- **Ja/Nein-Werte** . Manche Anforderungen sind einfach eine Ja-Nein-Frage.
- **Rating-Werte** . In manchen Fällen können wichtige Überlegungen weder mit Zahlenwerten noch mit Ja/Nein-Werten behandelt werden.

Im Abschnitt über die Kriterien sollte auch erörtert werden, wie wichtig die einzelnen Anforderungen im Verhältnis zueinander sind. Stellen Sie sich die typische Situation vor - Sie wollen einen Computer kaufen -, in der keine der Optionen in allen Vergleichskategorien die beste ist. Eine Option ist billiger, eine andere hat mehr Funktionen, eine hat bessere Bewertungen für die Benutzerfreundlichkeit, eine andere ist bekanntermaßen langlebiger. Legen Sie Ihre Kriterien so fest, dass sie aus einer Situation, in der es keinen offensichtlichen Gewinner gibt, einen "Gewinner" diktieren.

Kriterienbasierte Entscheidungsfindung



Entscheidungsmatrix

Ein nützliches Hilfsmittel zur Entscheidungsfindung anhand von Kriterien unterschiedlicher Bedeutung ist eine Entscheidungsmatrix. Die Entscheidungsmatrix ermöglicht numerische Berechnungen und Vergleiche verschiedener Entscheidungen mit Kriterien unterschiedlicher Wichtigkeit.

Um eine Entscheidungsmatrix zu erstellen, beginnen Sie mit den zu vergleichenden Optionen, den Kriterien, die zur Bewertung der Optionen verwendet werden sollen, und der relativen Gewichtung oder Wichtigkeit jedes Kriteriums bei der Entscheidung.

Table 20.2. Generic decision matrix example.

Criteria	Weight	Option 1	Option 2	Option 3
Criterion 1				
Criterion 2				
Criterion 3				
Criterion 4				
Totals:				

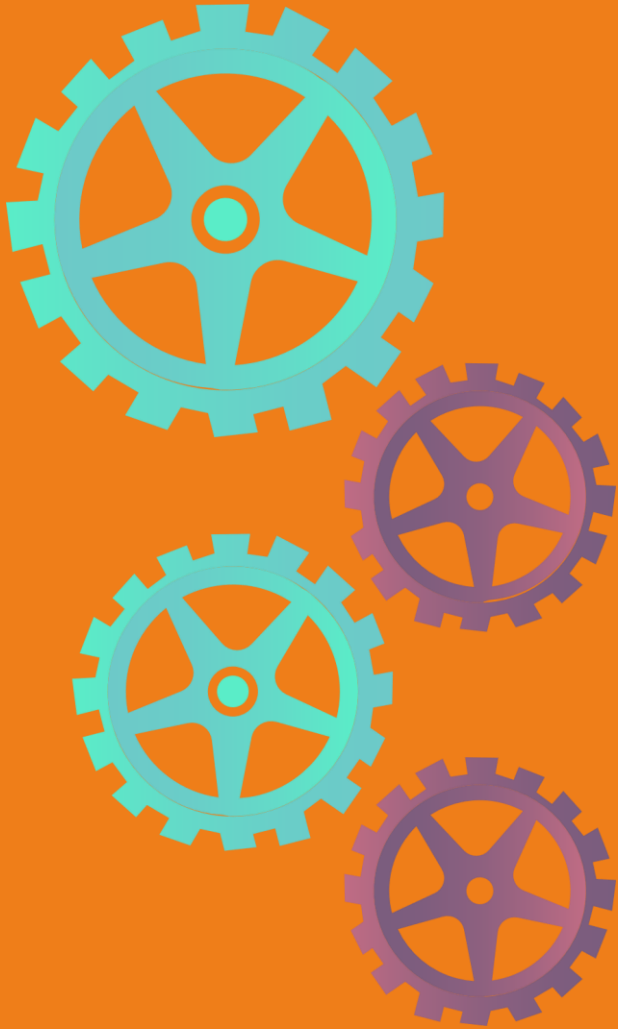
Regress : <https://oer.pressbooks.pub/howdyorhello/chapter/decision-making-and-criteria/>

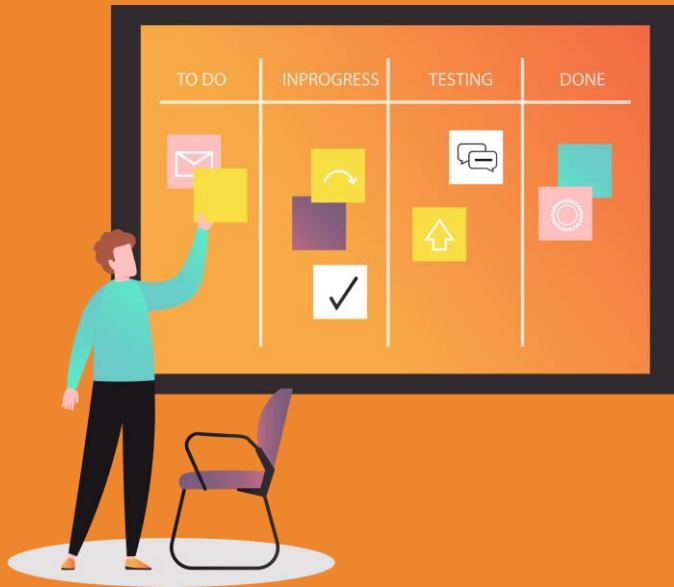
In der Gewichtungsspalte erhält jedes Kriterium eine Nummer innerhalb eines bestimmten Bereichs – von 1 (am wenigsten wichtig) bis 5 (am wichtigsten) oder 1 bis 10, je nachdem, wie sehr sich die Ebenen in ihrer Wichtigkeit unterscheiden. Einige fühlen sich wohler mit der Verwendung von Prozentsätzen von 100, wenn es um das Gewicht geht. Kriterien können das gleiche Gewicht oder die gleiche Bedeutung haben. Die Optionen würden dann auf einer ähnlichen Skala danach bewertet, wie gut sie bei dem jeweiligen Kriterium abschneiden. Das Gewicht und die Punktzahl würden dann multipliziert und die gesamte Spalte addiert, um eine Gesamtsumme zu ergeben.

Inspiration – andere Techniken zur Entscheidungsfindung in der Gruppe

- Die Delphi-Methode
- Brainstorming
- Die nominale Gruppentechnik
- Rangfolge
- Gewichtete Wertung

Klicken Sie [hier](#), um mehr über diese Gruppenentscheidungstechniken und -instrumente zu erfahren.





Literaturverzeichnis

Loomio, 2019. Advice Process. Online article. Available on: <https://medium.com/enspiral-ales/use-advice-process-to-work-better-together-4cb127c83a39>

Reinventing Organizations Wiki, 2022. Decision Making. Online article. Available on: <https://reinventingorganizationswiki.com/en/theory/decision-making/>

Tiburca, A., 2020. The Ultimate Guide to Group Decision Making - Techniques, Tools and Strategies. Online article. Available on: <https://airfocus.com/blog/guide-to-group-decision-making-techniques-tools/>

McMurrey, David and Jonathan Arnett, "Recommendation and Feasibility Reports," in Tiffani Reardon, Tamara Powell, Jonathan Arnett, Monique Logan, and Cassandra Race, with contributors David McMurrey, Steve Miller, Cherie Miller, Megan Gibbs, Jennifer Nguyen, James Monroe, and Lance Linimon. Open Technical Communication. 4th ed. Athens, GA: Affordable Learning Georgia, n.d.

The project „Agile2Learn was financed with the support of the Erasmus+ Programme of the European Commission under the Grant No.: 2021-1-CZ01-KA220-VET-000025558

[Agile2learn.eu](https://agile2learn.eu)