

Bahar Yagmurdereli

„Einflussfaktoren von Entscheidungsprozessen auf Gruppenebene“

Die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem menschlichen Entscheidungsverhalten besitzt eine lange Tradition sowie enorme Praxisrelevanz. Dies kann darauf zurückgeführt werden, dass wirtschaftliches Handeln im organisationalen Kontext untrennbar mit der Notwendigkeit verbunden ist, Entscheidungen von beträchtlicher Tragweite zu treffen (vgl. Geißler 1986, S. 1). Dabei kann die Qualität der Entscheidung ausschlaggebend für den Erfolg oder Misserfolg eines Unternehmens sein, so dass die unternehmerische Existenz in hohem Maße von der Entscheidungsqualität abhängt (vgl. Sader 2008, S. 205).

Ein zentraler Aspekt in diesem Zusammenhang ist, dass das organisationale Geschehen wesentlich von der kollektiven Leistungserbringung geprägt wird. So können Gruppen als unentbehrlicher Bestandteil von Organisationen aufgefasst werden (vgl. Stumpf/Thomas 2003, S. IX). Insbesondere die hohe Komplexität und Vielschichtigkeit wichtiger Beschlüsse hat in den vergangenen Jahren dazu geführt, dass immer häufiger Gruppen mit der Bewältigung von Entscheidungsproblemen betraut werden (vgl. Laux 2007, S. 405). Vor allem hochrangige Entscheidungen in der Wirtschaft und Politik, welche folgenschwere Konsequenzen nach sich ziehen können, werden in der Regel von betriebsinternen Entscheidungsgruppen oder politischen Gremien getroffen (vgl. ebd.).

Die Aktualität und Relevanz dieser Thematik zeigt sich nicht zuletzt auch vor dem Hintergrund der zunehmenden globalen Vernetzung der Wirtschaft, wodurch Gruppen für eine Vielzahl von Organisationen zu einem wesentlichen Element von Entscheidungsprozessen geworden sind. Dies lässt sich darauf zurückführen, dass mit dem Einsatz von Entscheidungsgruppen oftmals die implizite Erwartung von einer qualitativ hochwertigeren Entscheidung verknüpft ist (vgl. Winqvist/Larson 1998, S. 371). So wird angenommen, dass das Leistungspotential von Personengruppen größer als das von Einzelpersonen ist, da diese nicht über das gleiche Ausmaß an personellen Ressourcen im Entscheidungsprozess verfügen (vgl. Werth/Mayer 2008, S. 364).

Die Erzielung qualitativ hochwertiger Entscheidungen erfordert eine effektive und effiziente Zusammenarbeit von qualifizierten Entscheidungsträgern mit der Zielsetzung, Potenziale und Chancen der Entscheidungsgruppe auszuschöpfen sowie Synergien zu generieren (vgl. Laux 2007, S. 405). Daher ist es im Hinblick auf eine erfolgreiche Entscheidungsfindung von essentieller Wichtigkeit, entscheidungsrelevante Einflussgrößen zu kennen, um eine möglichst hohe Entscheidungsqualität gewährleisten zu können.

Kollektive Entscheidungsprozesse zeichnen sich vor allem dadurch aus, dass individuelles Wissen und Präferenzen zunächst aggregiert werden müssen, um einen gemeinsamen Konsens erreichen zu können. Aber auch andere Entscheidungsparameter, wie die Kommunikation, das Gruppenklima, die Gruppengröße und -zusammensetzung sowie die Führung von Gruppen stellen zentrale Einflussfaktoren der kollektiven Entscheidungsfindung dar.

Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, diese wesentlichen Parameter näher zu beleuchten und ihren Einfluss auf den Entscheidungsprozess sowie die Qualität der Gruppenentscheidung herauszuarbeiten.

Vor diesem Hintergrund wird im zweiten Kapitel zunächst ein konzeptioneller Rahmen gesetzt, in dem im Anschluss an die definitorische Klärung des Gruppenbegriffs sowie weiterer Grundlagen der Frage nachgegangen wird, wie sich Individuen im

Kontext der Gruppe verhalten und welche Intragruppenphänome in diesem Zusammenhang eine wichtige Rolle spielen. Ein wesentlicher Aspekt ist hierbei das Gruppendenken, welches durch ein übermäßiges Streben nach Einmütigkeit und Harmonie gekennzeichnet ist (vgl. Schulz-Hardt 1997, S. 23). Sodann wird die Aufmerksamkeit auf das Phänomen der Deindividuation gerichtet, das aus der Herausbildung einer das Selbst dominierenden Gruppenidentität resultiert (vgl. Auer-Rizzi 1998, S. 45). Im Anschluss daran wird auf den Aspekt der Konformität von Gruppenmitgliedern eingegangen, welche als Ausdruck des Bedürfnisses nach sozialer Anerkennung und Akzeptanz interpretiert werden kann. Die Kohäsion der Gruppe, die einerseits das Gruppengeschehen beeinflusst und andererseits durch externe sowie interne Faktoren selbst beeinflusst werden kann, ist Gegenstand des darauf folgenden Abschnitts. Das dritte Kapitel widmet sich im Anschluss an die Erläuterung des Entscheidungsbegriffs der Darstellung ausgewählter Modelle der Entscheidungsfindung, wobei der Fokus auf den theoretischen Ausführungen von Bales und Strodtbeck (1959), Fisher (1970), Hirokawa und Scheerhorn (1986) sowie Gersick (1988) liegt. Zentrale Einflussfaktoren der kollektiven Entscheidungsfindung werden im Rahmen des vierten Kapitels dargelegt und im Hinblick auf ihren Einfluss auf den kollektiven Entscheidungsprozess und die Qualität der Entscheidung untersucht. Abschließend folgen im letzten Kapitel eine Zusammenfassung der Erkenntnisse sowie ein Ausblick.