

Entscheidungsverfahren

Verschiedene Entscheidungsverfahren prägen Teams und Arbeitsgruppen. Im Folgenden werden die wichtigsten Entscheidungsverfahren kurz vorgestellt.

1. Hierarchieprinzip

Der Entscheid liegt bei der Leitung. Meist ist die Leitung durch eine Organisationsstruktur vorgegeben. Das Team kann aber durchaus zur Meinungsbildung beigezogen werden. Der Schlusssentscheid wird aber von der Leitung gefällt. Problem: Entscheidet die Leitung zu häufig gegen die Teammehrheit, kann die Loyalität darunter leiden bzw. die Beteiligung an der Meinungsbildung wird in Zukunft verweigert („Den interessiert unsere Meinung sowieso nicht.“)

2. Mehrheitsprinzip (Demokratisches Modell)

Entscheid entsteht durch Abstimmung. Von der unterlegenen Minderheit wird Loyalität gegenüber der getroffenen Entscheidung erwartet. Wo dies nicht der Fall ist kommt es zu Störungen und Spannungen. Durch Enthaltungen wird das Mehrheitsprinzip teilweise unterlaufen. Eine Minderheit kann ihre Meinung durchsetzen, wenn sich zu viele Teilnehmer der Stimme enthalten (siehe Konsensprinzip A und B).

2.a. Mehrheitsprinzip mit Sperrminorität (qualifizierte Mehrheit)

Es wird zum Voraus festgelegt, wie hoch die Stimmzahl für eine Zustimmung sein muss (z.B. 2/3). Ein Kampfentscheid mit kleiner Stimmendifferenz ist ungültig. Dieses Prinzip macht dort Sinn, wo es wichtig ist, dass ein grosser Teil des Teams einen Entscheid mitträgt

3. Vetorecht

Kann sowohl beim Hierarchieprinzip wie auch beim Mehrheitsprinzip einzelnen beonders von einem Entscheid betroffenen Personen eingeräumt werden. Ein Vetorecht muss immer mit einer bestimmten Person oder Funktion verbunden sein. Bei einem Veto muss so lange verhandelt werden, bis eine Entscheidung gefunden wird mit welcher der Betroffene zumindest „leben kann“. Blockierend wirkt, wenn das Vetorecht missbraucht wird, um persönliche Machtkämpfe zu führen.

4. Konsensprinzip A (Enthaltung = Zustimmung)

Entscheid wird per Abstimmung ermittelt. Enthaltungen werden als Zustimmung gewertet.

Gefahr: Einzelne Mitglieder können sich der Verantwortung entziehen. Ein Scheinkonsens ist häufig. Dominierende Personen können andere Teammitglieder einschüchtern und diese trauen sich nicht etwas gegen deren Meinung zu sagen und enthalten sich der Stimme. Typischer Satz der dominierenden Person: „Wir sind uns also einig!“

5. Konsensprinzip B (Enthaltung = Ablehnung)

Entscheid wird per Abstimmung ermittelt. Enthaltungen werden als Ablehnung gewertet. Der Einzelne kann sich so weniger seiner Verantwortung entziehen. Das am stärksten partizipatorische Modell. Gefahr: lange ausufernde Diskussionen und ineffiziente Entscheidungsfindung. Wer die anderen für eine Zustimmung gewinnen will muss viele gute Argumente bringen um eine Mehrheit zu erringen.

