

# ENTSCHEIDUNGSREGELN

– Vroom & Yetton –

## Entscheidungsbedingungen:

- A: *Qualität wichtig?*  
Spielt die Qualität der Lösung eine wichtige Rolle?
- B: *Genügend Informationen vorhanden?*  
Hat der Vorgesetzte selbst alle Informationen für eine richtige Entscheidung?
- C: *Problem strukturiert?*  
Es ist bekannt, welche Informationen fehlen, wie das Problem zu lösen ist und wo die fehlenden Informationen gefunden werden können.
- D: *Akzeptierung wichtig?*  
Müssen die Untergebenen die Entscheidung akzeptieren, weil sie sie ausführen müssen (oder wird sie von anderen ausgeführt)?
- E: *Akzeptierung bei Alleinentscheidungen?*  
Wenn der Vorgesetzte die Entscheidung allein trifft - wird sie dann von den Untergebenen akzeptiert?
- F: *Organisationsziele akzeptiert?*  
Verfolgen die Mitarbeiter ihre eigenen Interessen oder akzeptieren sie die Organisationsziele?
- G: *Konflikte wahrscheinlich?*  
Wird die bevorzugte Lösung vermutlich zu Konflikten unter den Mitarbeitern führen?

## Entscheidungsstile:

- A I: Autoritäre Alleinentscheidung
- A II: "Autoritäre" Entscheidung nach Information durch Untergebene
- C I: "Consultative" Entscheidung nach Einzelberatung mit Untergebenen
- C II: "Consultative" Entscheidung nach Gruppenbesprechung
- G II: Problemlösung und Entscheidung durch "die Gruppe"

## Entscheidungsregeln:

### 1. Informationsregel

Wenn die Entscheidungsqualität wichtig ist, der/der Vorgesetzte selbst aber nicht alle Informationen hat, ist A I auszuschneiden.

### 2. Zielübereinstimmungsregel

Wenn die Entscheidungsqualität wichtig ist, die Mitarbeiter die Organisationsziele aber nicht teilen, ist G II auszuschneiden.

### 3. Regel für unstrukturierte Probleme

Wenn bei notwendiger Entscheidungsqualität dem/der Vorgesetzten wichtige Informationen fehlen, dann muss sie/er diese auf eine ökonomische Weise von den Unterstellten einholen; deshalb entfallen neben A I auch die uneffizienten (weil an Einzelgespräche gebundenen) Stile A II und C I.

#### **4. Akzeptanzregel**

Wenn die Akzeptanz der Entscheidung durch die Mitarbeiter wichtig ist und diese eine autokratische Entscheidung vermutlich nicht akzeptieren werden, fallen logischerweise A I und A II aus.

#### **5. Konfliktregel**

Wenn die Akzeptanz der Entscheidung wichtig ist und die Untergebenen eine Alleinentscheidung nicht akzeptieren werden, gleichzeitig aber über die beste Lösung uneins sind (Situationsbedingung G), muss ihnen die Möglichkeit gegeben werden, gemeinsam über das beste Vorgehen zu diskutieren, sodass A I, A II und C I nicht in Frage kommen.

#### **6. Fairness-Regel**

Wenn Entscheidungsqualität unwichtig, aber gleichzeitig die Akzeptanz wichtig ist und Alleinentscheidungen abgelehnt würden, sollen die Unterstellten, damit eine möglichst hohe Zustimmung erzielt wird, die Sache selbst in die Hand nehmen: G II.

#### **7. Akzeptanz-Vorrang-Regel**

Wenn Mitarbeiter die Organisationsziele teilen und die Akzeptanz wichtig, aber bei einer Alleinentscheidung nicht wahrscheinlich ist, dann müssen A I, A II, C I und C II außer Betracht bleiben.