

## METHODEN DER ENTSCHEIDUNGSFINDUNG

**Glushko Marina Mikhailovna**

Masterabschluss, Belgoroder Staatliche Nationale Forschungsuniversität, Russland, Belgorod

**Miroschnitschenko Larissa Nikolaevna**

научный руководитель, Wissenschaftliche Betreuerin, Kandidatin der philologischen Wissenschaften, Dozentin des Lehrstuhls für die Fremdsprachen, Belgoroder Staatliche Nationale Forschungsuniversität, Russland, Belgorod

**Zusammenfassung.** Die Entscheidungsfindung ist ein wichtiger Prozess, der die Leistung von Organisationen und den Erfolg ihrer Strategien in einer sich rasch verändernden Welt beeinflusst. In dem Artikel werden verschiedene Entscheidungsfindungsmethoden wie intuitive, analytische, Brainstorming-, Delphi-, Pro- und Contra-, SWOT-Analyse- und Entscheidungsbaum-Methoden erörtert, von denen jede ihre Vor- und Nachteile hat. Es wird betont, dass es notwendig ist, die Ansätze zu kombinieren, um die besten Ergebnisse zu erzielen und die Qualität der Entscheidungen zu verbessern.

**Stichworte:** Entscheidungsfindung, Entscheidungsqualität, Ressourcen, Objektivität, Effizienz, Anpassung, Kreativität.

Die Entscheidungsfindung ist ein wichtiger Prozess, den wir jeden Tag in verschiedenen Lebensbereichen durchlaufen, von persönlichen Entscheidungen bis hin zur strategischen Planung in Unternehmen. Die Entscheidungsfindung ist ein Schlüsselprozess im Management, der die Leistung von Organisationen und den Erfolg ihrer Strategien beeinflusst. In einer sich schnell verändernden Welt, in der Informationen in Echtzeit zur Verfügung stehen, wird die Wahl der richtigen Entscheidungsmethode besonders wichtig. In diesem Artikel befassen wir uns mit den wichtigsten Entscheidungsmethoden, ihren Vor- und Nachteilen und den Situationen, in denen die einzelnen Methoden am effektivsten sein können [3, s. 9].

Die intuitive Methode der Entscheidungsfindung basiert auf persönlichen Erfahrungen und Instinkten. Diese Methode wird häufig in Situationen angewandt, in denen eine Entscheidung schnell getroffen werden muss und keine Zeit für eine eingehende Analyse bleibt. Ein erfahrener Manager kann zum Beispiel intuitiv einschätzen, welches der vorgeschlagenen Projekte aufgrund seiner bisherigen Erfahrungen die höchsten Erfolgchancen hat.

Die Vorteile der beschleunigten Entscheidungsfindung umfassen die Fähigkeit, in kürzester Zeit Entscheidungen zu treffen. Ein weiterer Vorteil besteht in der Flexibilität, die das Verfahren für nicht standardisierte Situationen geeignet macht, in denen keine eindeutigen Daten vorliegen. Zu den Nachteilen zählen die Subjektivität, die durch persönliche Voreingenommenheit zu einer Verzerrung der Entscheidungen führen kann, sowie das Fehlerrisiko, das insbesondere in komplexen Situationen besteht, wenn die Intuition versagt [8, s. 61].

Die analytische Methode beinhaltet einen systematischen Ansatz zur Sammlung und Analyse von Daten. Diese Methode wird in der Wirtschaft häufig eingesetzt, um verschiedene Optionen zu bewerten und die beste auszuwählen. Wenn ein Unternehmen beispielsweise ein neues Produkt auf

den Markt bringen will, muss es den Markt analysieren, die Konkurrenten untersuchen und die potenziellen Risiken bewerten [1, s. 95].

Die analytische Methode weist folgende Vorteile auf: Sie ist objektiv, da sie auf Fakten und Daten basiert, was das Risiko von Fehlern reduziert. Außerdem ist sie transparent, da sie eine klare Begründung der getroffenen Entscheidung ermöglicht. Zu den Nachteilen der analytischen Methode zählen: Erstens erfordert sie einen erheblichen Zeitaufwand für die Sammlung und Analyse von Informationen. Zudem kann sie arbeitsintensiv sein und Spezialwissen erfordern.

Die Brainstorming-Methode ist ein Verfahren, bei dem ein Problem gemeinsam erörtert wird, um Ideen zu generieren. Die Teilnehmer äußern ihre Gedanken frei und ohne die Sorge, kritisiert zu werden. Diese Methode findet häufig in der Anfangsphase der Projektentwicklung Anwendung, mit dem Ziel, eine Vielzahl an Ideen zu sammeln.

Zu den Vorteilen dieser Methode zählen die Förderung von Kreativität sowie die Stärkung des Teamgeists. Letztere manifestiert sich in einem gestärkten Zusammenhalt innerhalb des Teams sowie in der Förderung des Engagements der Mitarbeiter. Zu den potenziellen Nachteilen, die sich aus der vorliegenden Konstellation ergeben können, zählen mögliche Konflikte, die sich aus unterschiedlichen Meinungen ergeben können. Ohne eine klare Struktur können sich die Diskussionen in die Länge ziehen.

Die Delphi-Methode ist ein Verfahren, bei dem eine Gruppe von Experten anonym ihre Meinung zu einem bestimmten Problem äußert. Nach der ersten Befragungsrunde werden die Ergebnisse zusammengefasst und an die Experten zur weiteren Diskussion zurückgegeben. Diese Methode führt zu fundierteren Entscheidungen auf der Grundlage von Expertenmeinungen. Die Vorteile der Delphi-Methode sind die Anonymität und die damit einhergehende freie Äußerung der Expertenmeinung ohne die Befürchtung von Kritik. Es können die Meinungen mehrerer Experten berücksichtigt werden. Nachteile des Verfahrens sind zum einen die lange Dauer, die durch die zahlreichen Befragungsrunden bedingt ist. Zum anderen ist eine Abhängigkeit von Experten gegeben, da die Qualität der Lösung von der Kompetenz der Teilnehmer abhängt [9, s. 59].

Die Pro-und-Contra-Methode ist ein Verfahren, bei dem für jede mögliche Lösungsoption eine Liste mit Vor- und Nachteilen erstellt wird. Diese Methode dient dazu, die Vor- und Nachteile der verschiedenen Ansätze zu veranschaulichen und somit die Wahl zu erleichtern. Die Vorzüge der Methode sind vielseitig, jedoch sind auch einige Nachteile zu berücksichtigen. Zu den Vorteilen zählen die Einfachheit, die Verständlichkeit und die Visualisierung, die es ermöglichen, alle Aspekte des Problems zu erfassen. Zu den Nachteilen zählen die mögliche Subjektivität, die nicht alle Faktoren berücksichtigt, sowie die Tatsache, dass die Liste mit Vor- und Nachteilen nicht immer klare Antworten liefert.

Die SWOT-Analysemethode ist ein beliebtes strategisches Planungsinstrument, das Organisationen und Einzelpersonen hilft, ihre Position auf einem Markt oder in einer bestimmten Situation zu bewerten. Betrachten wir ihre Vor- und Nachteile [2, s. 35].

Vorteile:

- Die SWOT-Analyse ist leicht zu verstehen und anzuwenden. Sie erfordert keine ausgefeilten Instrumente oder umfangreiche Daten, so dass sie für die meisten Benutzer zugänglich ist.
- Die Methode ermöglicht es Ihnen, Informationen über das interne und externe Umfeld zu systematisieren, was Ihnen hilft, Ihre aktuelle Situation besser zu verstehen.
- Die SWOT-Analyse kann in einer Vielzahl von Bereichen angewendet werden, von geschäftlichen bis hin zu persönlichen Zielen, was sie zu einem vielseitigen Instrument macht.
- Die Methode hilft nicht nur bei der Bewertung von Stärken und Schwächen, sondern auch bei der Identifizierung externer Chancen und Risiken, die für die strategische Planung entscheidend sein können.
- Die SWOT-Analyse kann als Grundlage für Gruppendiskussionen und Brainstorming-Sitzungen dienen, was den Austausch von Ideen erleichtert und die Teamarbeit verbessert.

Nachteile der SWOT-Analyse

- Die Ergebnisse einer SWOT-Analyse können durch die Meinungen der Teilnehmer beeinflusst werden. Wenn das Team nicht objektiv ist, kann dies zu einer Verzerrung des tatsächlichen Bildes führen.
- Die SWOT-Analyse bietet nur einen allgemeinen Überblick über die Situation und geht nicht ins Detail. Dies kann dazu führen, dass wichtige Faktoren oder Nuancen übersehen werden.
- Eine wirksame Analyse erfordert aktuelle Informationen. Wenn die Daten veraltet oder ungenau sind, können die Ergebnisse unzuverlässig sein.
- Die SWOT-Analyse enthält keine Vorschläge zur Priorisierung der ermittelten Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken. Dies kann die Entscheidungsfindung erschweren.
- Man betrachtet häufig die Situation zum Zeitpunkt der Analyse, ohne mögliche Veränderungen im Laufe der Zeit zu berücksichtigen, was zu überholten Schlussfolgerungen führen kann [6, s. 25].

Die SWOT-Analyse ist ein nützliches Instrument zur Bewertung der aktuellen Situation und für die strategische Planung. Doch wie jede Methode hat auch sie ihre Grenzen. Um ein möglichst vollständiges Bild zu erhalten, empfiehlt es sich, die SWOT-Analyse in Kombination mit anderen Methoden und Ansätzen anzuwenden. So können Sie die Situation genauer einschätzen und fundierte Entscheidungen treffen.

Die Entscheidungsbaum-Methode ist ein visuelles Instrument, das bei der Entscheidungsfindung hilft, indem es verschiedene Alternativen und deren Konsequenzen aufzeigt. Diese Methode ist besonders nützlich in Situationen, in denen viele Faktoren und mögliche Ergebnisse berücksichtigt werden müssen. Im Folgenden werden die Vor- und Nachteile der Methode analysiert.

Vorteile:

- Der Entscheidungsbaum bietet eine visuelle Darstellung der verschiedenen Optionen und ihrer Konsequenzen, wodurch komplexe Situationen leichter verständlich werden.
- Die Methode hilft, Informationen zu systematisieren und Gedanken zu ordnen, wodurch der Entscheidungsprozess besser organisiert wird.

Zudem ermöglicht die Risikobewertung die Berücksichtigung der Wahrscheinlichkeiten verschiedener Ergebnisse und deren Folgen, was zu einer präziseren Einschätzung von Risiken und potenziellen Vorteilen führt. Ein weiterer Vorteil liegt in der einfachen Analyse, da mithilfe eines Entscheidungsbaums verschiedene Alternativen leicht vergleichbar sind und die günstigste oder sicherste Option ermittelt werden kann [5, s. 101].

Die Methode zeichnet sich zudem durch ihre hohe Flexibilität aus, was bedeutet, dass sie an jede Situation angepasst werden kann und in einer Vielzahl von Bereichen eingesetzt werden kann, von geschäftlichen bis hin zu persönlichen Entscheidungen.

Nachteilige Aspekte eines Entscheidungsbaums sind:

- Bei einer Vielzahl von Alternativen und komplexen Zusammenhängen kann ein Entscheidungsbaum unhandlich und schwer verständlich werden.
- Die im Entscheidungsbaum verwendeten Wahrscheinlichkeiten und Konsequenzen können subjektiv sein, was zu einer Verzerrung der Realität führen kann.
- Die effektive Anwendung eines Entscheidungsbaums erfordert präzise Informationen über Wahrscheinlichkeiten und Konsequenzen, die jedoch nicht immer verfügbar sind.
- Ein Entscheidungsbaum stellt die Situation zu einem bestimmten Zeitpunkt dar und berücksichtigt möglicherweise nicht die Veränderungen, die in der Zukunft eintreten können.

Darüber hinaus ist bei der Erstellung eines Entscheidungsbaums mit einem hohen Zeitaufwand zu rechnen, insbesondere bei der Sammlung und Analyse einer großen Menge an Daten.

Ein Entscheidungsbaum ist ein leistungsfähiges Instrument, um fundierte Entscheidungen zu treffen, insbesondere in komplexen Situationen. Es ist jedoch wichtig, seine Grenzen zu erkennen und ihn in Kombination mit anderen Ansätzen zu verwenden, um die besten Ergebnisse zu erzielen.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Entscheidungsfindung ein komplexer und vielschichtiger Prozess ist, der in unserem Leben und im Management von Organisationen eine Schlüsselrolle spielt. In einer sich schnell verändernden Welt, in der Informationen in Echtzeit zur Verfügung stehen, wird die Wahl der richtigen Entscheidungsmethode besonders wichtig. Wir haben uns verschiedene Ansätze für diesen Prozess angesehen, darunter die intuitive Methode, die analytische Methode, das Brainstorming, die Delphi-Methode, die Pro- und Contra-Methode, die SWOT-Analyse und die Entscheidungsbaummethode. Jede dieser Methoden hat Vor- und Nachteile, so dass sie je nach Situation mehr oder weniger geeignet sind.

In Anbetracht all dessen gibt es keine Einheitsmethode, die für alle Situationen geeignet ist. Es ist wichtig, den Kontext, in dem die Entscheidung getroffen wird, zu berücksichtigen und verschiedene Ansätze zu kombinieren, um die besten Ergebnisse zu erzielen. Der kombinierte Einsatz mehrerer Methoden liefert ein vollständigeres Bild des Problems und erhöht die Wahrscheinlichkeit, eine fundierte Entscheidung zu treffen. Letztlich erfordert eine erfolgreiche Entscheidungsfindung nicht nur Wissen und Fähigkeiten, sondern auch die Fähigkeit, sich an Veränderungen anzupassen und die verfügbaren Ressourcen optimal zu nutzen [8, s. 153].

### **Literaturverzeichnis:**

1. Baldin, K. V. Upravlencheskie resheniya / K.V. Baldin, S.N. Vorob'ev, V.B. Utkin. — M.: Dashkov i Ko, 2019. — 496 c.
2. Busov, V. I. Upravlencheskie resheniya : uchebnik dlya bakalavrov / V. I. Busov. — M. : Izdatel'stvo YUrajt, 2018. - 254 s.
3. Vihanskij O.S.  
(<http://znanium.com/spec/catalog/author/?id=cf6ccb03-f613-11e3-9766-90b11c31de4c>)  
Menedzhment: Uchebnik/ Vihanskij O.S., Naumov A.I., — 6-e izd., pererab. i dop — M.:Magistr, NIC INFRA-M, 2019. 450 s.
4. Zub, A. T. Prinyatie upravlencheskih reshenij. Teoriya i praktika / A.T. Zub. — M.: Forum, Infra-M, 2017. — 400 c.
5. Levina, S. SH. Upravlencheskie resheniya: monogr. / S.SH. Levina, R.YU. Turchaeva. — M.: Feniks, 2019. — 224 c.
6. Loginov, V. N. Upravlencheskie resheniya. Modeli i metody / V.N. Loginov. — M.: Al'fa-press, 2017. — 184 c.
7. Polzunova, N. N. Issledovanie sistem upravleniya / N.N. Polzunova, V.N. Kraev. — M.: Akademicheskij proekt, 2017. — 240 c.
8. Pirogova, E. V. Upravlencheskie resheniya : uchebnoe posobie / E. V. Pirogova. , 2017. - 176 s.