

Prof. Dr. Werner Kirsch

Einführung in die Theorie der Entscheidungsprozesse

Zweite, durchgesehene und ergänzte Auflage
der Bände I bis III als Gesamtausgabe

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fachbereich 1	
Geschichtsbibliothek	
Betriebswirtschaftslehre	
Inventar-Nr. :	32.858
Abstell-Nr. :	A 13/286
Sachgebiete:	1.4.5



Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler · Wiesbaden

Inhaltsverzeichnis

Zur Einführung	17
--------------------------	----

ERSTER BAND

Verhaltenswissenschaftliche Ansätze der Entscheidungstheorie

Erstes Kapitel

Geschlossene Modelle des Entscheidungsverhaltens	25
1.1 Das Modell des homo oeconomicus	27
1.11 Die Informationsannahmen	27
Ergebnisfunktionen 28 — Entscheidungen unter Sicherheit, Risiko und Unsicherheit 29	
1.12 Die Annahmen über die Präferenz- bzw. Wertordnung	30
Die vollständige, schwach transitive Ordnung der Ergebnisse 30 — Die Nutzenfunktion 31: Von der kardinalen zur ordinalen Nutzenmessung 32. Die behavioristische Interpretation des Nutzens 33. Das St. Petersburger Paradoxon als Ausgangspunkt der modernen kardinalen Nutzenmessung 34. Die Nutzenmessung seit von Neumann und Morgenstern 35. Exkurs: Die axiomatischen Grundlagen der kardinalen Nutzenmessung 36. Psychologischer Nutzen und Bernoulli-Nutzen 39	
1.13 Die Entscheidungsregeln	40
Entscheidungsregeln als Präferenzvorschriften für Alternativen 40: Bayes-Regel 41. Minimax-Regel 41. Maximax-Regel 41. Hurwicz-Regel 42. Savage-Niehans-Regel 42	
1.2 Weiterführende Problemkreise	42
1.21 Subjektive Wahrscheinlichkeiten	43
Wahrscheinlichkeitskonzeptionen 43 — Die Problematik der Messung subjektiver Wahrscheinlichkeiten 45 — Psychologische Verhaltenstheorien und SEU-Modell 45 — Die Abweichung von subjektiven und objektiven Wahrscheinlichkeiten 46 — NASEU-Modelle 47	
1.22 Stochastische Präferenzordnungen	48
Möglichkeiten einer entscheidungstheoretischen Behandlung der Intransitivität und Inkonsistenz von Entscheidungen 48 — Das Axiomensystem von Luce 49 — Stochastische Transitivität 50	
1.23 Anspruchsniveau und Nutzenfunktion	50
Die Berücksichtigung des Anspruchsniveaus im SEU-Modell 51 — Der Einfluß des Anspruchsniveaus auf den Verlauf der Nutzenfunktion 51	

1.24	Leistungsmotivation	53
	Selbstverpflichtung und Geschicklichkeit als vernachlässigte Faktoren der Entscheidungstheorie 53 — Das Modell Atkinsons 54 — Schlußfolgerungen aus dem Modell Atkinsons 56 — Interdependenz von Nutzen und subjektiven Wahrscheinlichkeiten 56	
1.25	Informationsgewinnung	57
	Entscheidungsfunktionen 57 — Optimale Informationsgewinnung 58	

Zweites Kapitel

	Offene Modelle des Entscheidungsverhaltens	61
2.1	Von der Rationalitätsanalyse zur Theorie kognitiver Entscheidungs- und Problemlösungsprozesse	62
	Die Rationalitätsbegriffe in der Entscheidungstheorie 62 — Die Beschränkungen der Rationalität 64 — Der Rationalitätsbegriff in der deskriptiven Entscheidungstheorie 66 — Die begriffliche Identität von „Entscheidungsprozeß“ und „Problemlösungsprozeß“ 70 — Die Phasen von Entscheidungs- und Problemlösungsprozessen 72	
2.2	Verhaltenswissenschaftliche Ausgangspunkte der Diskussion offener Modelle	76
2.21	Das innere Modell der Umwelt	76
	Image 77 — Einstellung 79 — Wahrnehmung und Suchverhalten 81 — Suchverhalten und Gedächtnis 82	
2.22	Kognitiver Streß und Suchverhalten	83
	Die beschränkte Informationsverarbeitungskapazität des Individuums 84 — Strategien der Informationsverarbeitung 86 — Vereinfachungen des Entscheidungsproblems 88: Befriedigende Alternativen und Anspruchsniveau 88. Inkrementalanalyse — die Strategie des „Durchwurstelns“ 89. Begriffsbildung als Beispiel inkrementalen Verhaltens 92 — Heuristische Strategien 94 — Das Erkundungsmotiv 95	
2.23	Intraindividuelle Konflikte und Suchverhalten	96
	Der „konfliktlose“ Charakter der traditionellen Modelle 96 — Typen intraindividueller Konflikte 98: Das Konfliktwahl-Modell 99. Die Einführung von Bewertungskategorien und ihre Reduktion 101. Die Typen intraindividueller Konflikte	

nach March und Simon 104 — Konfliktlösung durch Suchverhalten 106 — Konfliktlösung durch Anpassung 107: Die Anpassung als Lernverhalten 108. Die Anpassung als Entscheidungsverhalten 109. Leistungsmotivation und Anpassung 109. Exkurs: Eine eklektische Theorie der Anpassung 110. Der Einfluß des Ergebnisses des Suchverhaltens auf das Anspruchsniveau 115. Die Dringlichkeitsordnung der Ziele 115. Anpassung und intra-individuelle Konflikte 116 — Zusammenfassung 116	
2.24 Kognitive Dissonanz und Suchverhalten	118
Kognitive Inkonsistenz und kognitive Dissonanz 119 — Die Reduktion der kognitiven Dissonanz 121 — Konfliktleugnung und Kontrolle 123	
2.25 Zusammenfassung	124

Drittes Kapitel

Perspektiven der Psycho-Logik des menschlichen Entscheidungsverhaltens (1977)	127
Die „Regeln“ der Psycho-Logik 127 — Entscheidungsepisoden 129 — Rechtfertigendes versus kritisches Informationsverhalten 130	
Literaturverzeichnis	135
Stichwortverzeichnis	147

ZWEITER BAND

Informationsverarbeitungstheorie des Entscheidungsverhaltens

Erstes Kapitel

Grundzüge der Informationsverarbeitungstheorie	23
1.1 Zum epistemologischen Standort des Informationsverarbeitungsansatzes	24
1.11 Alternative Ansätze zur Analyse kognitiver Prozesse	24
Der Neobehaviorismus 25 — Der Kognitivismus 29 — Der Informationsverarbeitungsansatz als Synthese zwischen Neobehaviorismus und Kognitivismus 30	
1.12 IV-Modelle, elektronische Datenverarbeitung und Simulation kognitiver Prozesse	32
Simulation und Modellanalyse von Systemen 32: Modelle als homomorphe Abbilder realer Systeme 34. Das Korrespondenzregelproblem 35 — Die Rolle elektronischer Datenverarbei-	

	tungsanlagen bei der Simulation kognitiver Prozesse 37: Simulation kognitiver Prozesse und künstliche Intelligenz 38 — Exkurs: Grundbegriffe der elektronischen Datenverarbeitung 40: Hauptmerkmale gegenwärtiger Automaten zur Informationsverarbeitung 40. Die Zentraleinheit 42. Hybridrechenanlagen 43. Hardware und Software von Computern 44. Programmierung 44. Assembler und Compiler 45. Listenprogrammiersprachen 45 — Der neutrale IV-Ansatz 46 — Der reine IV-Ansatz 47: Die Grundannahmen 48. Zum Reduktionismus des reinen IV-Ansatzes 48. Künstliche Intelligenz im Licht des reinen IV-Ansatzes 50 — Entwicklung und Falsifikation von IV-Modellen 51: Die Entwicklungsstufen eines IV-Modells 51. Gewinnung des empirischen Ausgangsmaterials 52. Auswertung des empirischen Ausgangsmaterials 53. Formulierung der Theorie als Programm 53. Analyse der Theorie 54. Test der Theorie 54. Verbesserung der Theorie 56 — Probleme und Besonderheiten von IV-Modellen 57	
1.13	Überblick über den Stand der Simulationsforschung	59
	Verhaltenswissenschaftliche Simulationsforschung 60 — Schwerpunkte der Simulation des Individualverhaltens 61: Strukturerkennung, Wahrnehmung 61. Gedächtnis, Informationswiedergewinnung und Verstehen 61. Problemlösen, Entscheiden 63. Lernen 63 — Typische Beispiele zur Simulation kognitiver Prozesse 64: „Logic Theorist“ 65. „General Problem Solver“ 66. Schachprogramme 66. Beweise von Theoremen der Geometrie 67. Lösung mathematischer Textaufgaben 67. „ARGUS“ 68. „Binary Choice Behavior“ 68. Zusammenstellung eines Wertpapier-Portefeuilles 69. „Elementary Perceiver and Memorizer“ 70. Begriffsbildung 71. Begreifen 72. Beantwortung von Fragen 73. Gedächtnismodell und Sprachverhalten 73. „Lernende“ Programme 74. Änderung menschlicher Überzeugungssysteme 75. Strukturerkennung 75	
1.2	Der Mensch als offenes, kybernetisches Verhaltenssystem	76
1.21	Zum Informationsbegriff	78
	Zeichen und Symbole 78 — Definitionsprobleme 79 — Der Informationsgehalt von Zeichen 80 — Die Problematik des informationstheoretischen Informationsbegriffes 81 — „Zweckorientierte“ Nachrichten 82 — Faktische, wertende und präskriptive Informationen 82	
1.22	Rückkopplung und Regelung	83
◦	Kontrollierte Rückkopplung und Regelkreise 84 — Faktische, wertende und präskriptive Informationen im Regelkreis 85 — Hierarchie von Regelkreisen und Ultrastabilität 86	

1.23	Gedächtnishierarchie und Informationsverarbeitungsprozesse	87
	Zur Differenzierung menschlicher Gedächtnisse 87 — Zweigliedrige Gedächtnishierarchie 90 — Serielle Organisation des menschlichen Informationsverarbeitungssystems 92 — Hierarchische Kontrolle der seriellen IV-Prozesse 94 — Speicherung und Verarbeitung von Informationen 95	
1.24	Entscheidungsprämissen und kognitive Informationsstrukturen	97
	Tests zur Annahme von Informationen als Entscheidungsprämissen 98 — Definition der Situation, Einstellung, Persönlichkeit 99	

Zweites Kapitel

	Kognitive Informationsstrukturen im Problemlösungsprozeß	103
2.1	Die Persönlichkeit	103
2.11	Begriffe, Kategorien und Überzeugungen	104
	Ausgangsdefinitionen zur Entwicklung von Modellvorstellungen für das Langgedächtnis des Menschen 104 — Eine Modellvorstellung für das Langgedächtnis der Persönlichkeit 106 — Exkurs: Zur Kodierbarkeit des Modells von Quillian 110 — Zur Erweiterungsfähigkeit des Modells von Quillian 116: „The Meaning of Meaning“ 116. Die denotative Bedeutung (meaning) 117. Die konnotative Bedeutung 118 — Bedeutung und Selbstbegriff 118 — Assoziationen und Hervorrufung von Informationen aus dem Langgedächtnis 120	
2.12	Werte, Attitüden, Ziele	120
	Zum Begriff des Wertes 121 — Die Genetik der Werte 122: Systemgleichgewicht und Streß 122. Das „innere“ Signalsystem des Menschen 123. Attitüden als abgeleitete Werte 124 — Werte und Entscheidungslogik 126	
2.13	Kognitive Programme	128
	Die Verhaltenseinheiten 129: Zur Interpretation der elementaren Verhaltenseinheiten 130. Strategische und taktische Verhaltenseinheiten 132 — Das Programmrepertoire des Menschen 134 — Intension, Wille und Selbstverpflichtung 135	

	Seite
2.2 Die Definition der Situation	136
2.21 Elemente und Vollständigkeit der Definition der Situation . .	136
Termini zur Charakterisierung der Definition der Situation	
137 — Definition der Situation und inneres Modell 138 —	
Wohl-definierte und schlecht-definierte Situationen 141 —	
Routinemäßige Entscheidungen und Definition der Situation	
143 — Adaptive Entscheidungen und Definition der Situation	
143 — Innovative Entscheidungen und Definition der Situation	
144	
2.22 Die Problemdefinition als Bestandteil der Definition der	
Situation	145
Komponenten der Problemdefinition 145 — Operationale und	
nicht-operationale Problemdefinitionen 147 — Die Definitions-	
merkmale des Problems als Beschränkungen 148: Funktionen	
der Beschränkungen 148. Offene Beschränkungen 149 — Das	
„Labyrinth“ als Paradigma der Problemdefinition 150	
2.23 Das Problemlösungsprogramm als Bestandteil der Definition	
der Situation	153
Heuristische Programme und Algorithmen 153: Berechenbar-	
keit 154. Definition des Algorithmus 154. Lösungsgarantie und	
heuristische Kraft eines Problemlösungsprogramms 155. Zu-	
sammenfassende Abgrenzung 157 — Generelle und spezielle	
heuristische Prinzipien 158 — Heuristische Prinzipien, Werte	
und die Strategie des „Muddling Through“ 160	
2.3 Die Einstellung	162
2.31 Problemlösungsverhalten und Einstellung	162
Psychologische Konzeptionen der Einstellung 162 — Die Ein-	
stellung im IV-Ansatz 163 — Umstrukturierung und Ablen-	
kung 164	
2.32 Emotionen im Problemlösungsprozeß	166
Emotion und dominierte Einstellung 166 — Die Funktion von	
Emotionen im IV-System des Menschen 167	

Drittes Kapitel

Der Ablauf des Problemlösungsprozesses	169
3.1 Das heuristische Programm des „General Problem Solver“ als Aus-	
gangspunkt	169
Objekte und Operatoren 170 — Ziele und Methoden 171 — Der	
Grundaufbau des GPS 171	

3.2 Heuristische Problemlösungsverfahren	173
3.21 Die Mittel-Zweck-Analyse	173
Die rekursive Struktur der Mittel-Zweck-Analyse 174 — Generierung von Unterproblemen 176 — Erforderliche Infor- mationen des spezifischen Aufgabenrahmens 177 — Ein Bei- spiel für den Ablauf der Mittel-Zweck-Analyse 178 — Der GPS - ein allgemeines Modell heuristischer Denkprozesse? 183: Die „Allgemeinheit“ des GPS 183. Faktorisierung 184. Vor- wärtsschreiten und Rückwärtsschreiten 185. Inkrementalis- mus 187. Zielstrebigkeit und vollkommene Information des GPS 187. Anspruchanpassung im Lichte des GPS 188. Die Modifikation der Problemdefinition während des Problem- lösungsprozesses 189	
3.22 Die Einbeziehung der Planung	190
Die Planungsmethode 190 — Beispiele der Anwendung der Planungsmethode 192 — Mögliche Verfeinerungen 197 — Planung und Umstrukturierung 198 — Planung in kollektiven Entscheidungsprozessen 199 — Zum Problem der Abstraktion 199	
3.3 Zum Prozeßablauf bei nicht-operationalen Problemen	200
Zum Stand der Diskussion 200 — Die „Schließung“ offener Beschränkungen 202 — Ein „Quasi-Flußdiagramm“ des Pro- zeßablaufs 203	

Viertes Kapitel

Grenzen und Möglichkeiten des IV-Ansatzes als generelles Modell des menschlichen Entscheidungsverhaltens (1977)	211
Ansätze zur Berücksichtigung der Ungewißheit 212 — Problem- raum, semantische Netzwerke und Kontext 214 — Die Rolle von Kontexten für die Strukturierung von Problemen 216 — Kontext und Informationsverhalten 217 — Komplexe Pro- bleme 218 — Die Konzeption der zwei Hemisphären des menschlichen Gehirns 220 — Das philosophische Leib-Seele- Problem 222	
Literaturverzeichnis	227
Stichwortverzeichnis	241

DRITTER BAND

Entscheidungen in Organisationen

Erstes Kapitel

Der systemtheoretische Bezugsrahmen der Organisationstheorie	25
1.1 Das organisationale System	26
1.11 Die Organisation als sozio-technisches System	27
Verhaltenssysteme 27 — Sozio-technische Systeme 27 — Konkrete versus abstrakte Systeme 28	
1.12 Organisation und Umwelt	30
Die relative „Geschlossenheit“ des offenen Systems 30 — Mitglieder und Teilnehmer der Organisation 31 — Umweltschichten 32	
1.13 Zielausrichtung und Stabilität der Organisation	32
Organisationsziele als Gleichgewichtszustände der Organisation 33 — Funktionale Erfordernisse des Überlebens 33 — Organisationsziele als Führungsgrößen in kontrollierten Rückkopplungssystemen 34 — Die begriffliche Trennung von Organisationsziel und Systembedürfnis 35	
1.2 Struktur und Aufbau des organisationalen Systems	36
1.21 Die Systemstruktur	36
Zum Strukturbegriff 37 — Die relative Invarianz der organisationalen Struktur 38 — Ultrastabilität und Strukturwandel 39	
1.22 Die Subsysteme der Organisation	40
Strukturelle Subsysteme 40 — Funktionale Subsysteme 41 — Der hierarchische Aufbau der Organisation 45 — Zwischensysteme 46 — Subsysteme und organisationale Teilstrukturen 47 — Stabilität der Subsysteme und Multistabilität der Organisation 48	
1.3 Das Informations- und Entscheidungssystem der Organisation	49
1.31 Zum Begriff des Informations- und Entscheidungssystems	49
Das IES als Inbegriff der informationsverarbeitenden Subsysteme der Organisation 50 — Das IES als Inbegriff der partiellen Entscheidungssysteme der Organisation 51 — Der Aufbau des IES 51	

1.32	Kollektive Entscheidungsprozesse in der Organisation	52
	Kollektive Entscheidungsprozesse, Gruppenentscheidungsprozesse und Individualentscheidungsprozesse 53 — Die Autorisierung von Entscheidungen 54 — Kern- und Satellitengruppen im kollektiven Entscheidungsprozeß 55 — Integrative und distributive Entscheidungsprozesse 57 — „Phasen“ kollektiver Entscheidungsprozesse 59	
1.33	Entscheidungsinterdependenzen im IES	61
	Entscheidungsinterdependenz als wechselseitige Abhängigkeit von Entscheidungsträgern 61: Abhängigkeit 62. Komplementarität und Konkurrenz 63. Spiele und Entscheidungsinterdependenzen 63 — Die Berücksichtigung der Entscheidungsinterdependenzen bei Individualentscheidungen 65 — Kontingenzbeziehungen zwischen interdependenten Entscheidungsträgern 67 — Anpassung und Manipulation 69 — Interindividuelle Konflikte 70: Konfliktbegriffe 71. Konfliktprozesse 73. Konflikte und organisationaler Wandel 74 — Koordination 74: Koordinationsbegriffe 75. Zentrale versus dezentrale Koordination 80. Abstimmung auf Grund von Erwartungsbildung versus Abstimmung auf Grund von Rückkopplungsinformationen 82. Koordination, Rollen, Machtverteilung 83	
1.34	Informationsstrukturen im IES der Organisation	84
	Die Konzeption von Biddle 85 — Kognitive und öffentliche Informationen 87 — Verfassung und Kultur der Organisation 91 — Kognitive und öffentliche Informationsprozesse im kollektiven Entscheidungsprozeß 93	
1.4	Die Entscheidungsprämisse als Bindeglied zwischen Organisationstheorie und Theorie der Individualentscheidung	94
	Der Reduktionismus 95 — Die Entscheidungsprämisse als kleinste Einheit der Organisationsanalyse 97	

Zweites Kapitel

	Rollen und Organisationsziele im Informations- und Entscheidungssystem	99
2.1	Die organisationale Rollenanalyse	99
2.11	Rollen als Elemente des kognitiven Informationssystems	100
	Grundzüge der Rollenanalyse 100 — Die kognitive Interpretation des Rollenbegriffs 102 — Rollen, Aufgaben und Regelungen 103	

2.12	Rollen und individuelle Entscheidungsprämissen	104
	Rollen als potentielle Entscheidungsprämissen 105 — Rollenkonformität 105; Methodologische Probleme 105. Empirische Probleme 106. Terminologische Probleme 107 — Rollen als „offene“ Beschränkungen 109	
2.2	Die organisationale Zielanalyse	110
2.21	Organisationsziele als Elemente des kognitiven Informationssystems	111
	Ziele als Beschränkungen im Entscheidungsprozeß 111 — Organisationsziele als Teilmenge der Beschränkungen im IES 113 — Organisationsziele im Lichte der Anreiz-Beitrags-Theorie 116 — Funktionale Erfordernisse des Überlebens und Organisationsziele 117 — Zusammenfassung 118	
2.22	Organisationsziele als Elemente des öffentlichen Informationssystems	119
	Gründe für die Orientierung der Organisationsziele am öffentlichen Informationssystem 119 — Das politische System der Organisation 121: Ein Bezugsrahmen zur Analyse des politischen Systems 121. Die Unterstützung als kritische Variable 123. Die Träger des politischen Systems 126. Rückkopplungen und Prozeßablauf 127 — Individualziele, Ziele für die Organisation, Ziele der Organisation 129: Die Anreiz-Beitrags-Theorie als Ausgangspunkt 129. Reaktionen auf ein gestörtes Anreiz-Beitrags-Gleichgewicht 130. Begriffliche Trennung von Individualzielen und Zielen für die Organisation 132. Ziele der Organisation als autorisierte Ziele 132. Besonderheiten bei den Kernorganen des politischen Systems 133. Die Rückkopplung von den Zielen der Organisation zu den Individualzielen 133. „Gemeinsame“ Werte der Organisationsteilnehmer 134. Zusammenfassung und Ausblick 134 — Die Problematik der Gleichsetzung von Zielen für die Organisation und Zielen der Organisation 135 — Gruppenziele in der Organisation 140 — Das Zielsystem der Organisation 141: Die Abgrenzung der Zielmenge 142. Sprachanalyse von Zielformulierungen 144. Interdependenz und Kompatibilität von Zielen 147. Präferenz- bzw. Dringlichkeitsrelationen zwischen Zielen 148. Instrumentalrelationen zwischen Zielen 149. Die „Unvollkommenheit“ des Zielsystems der Organisation 151	
2.23	Ziele der Organisation und individuelle Entscheidungsprämissen	152
	Rollen und Ziele der Organisation 153 — Die Bedeutung der Ziele der Organisation im politischen System 154 — Die Bedeutung der Ziele der Organisation im administrativen System 157 — Die Bedeutung der Ziele der Organisation im operativen System 159	

Drittes Kapitel

Soziale Beeinflussung und Genesis individueller Entscheidungsprämissen in der Organisation	161
3.1 Kommunikation	162
3.1.1 Das Paradigma des Kommunikationsprozesses	162
Soziale Kommunikation und interpersonelle Informations- übertragung 163 — Einstellung, Definition der Situation und Persönlichkeit im sozialen Kommunikationsprozeß 164 — Primäre und sekundäre Informationen 168 — Typen von Kommunikationssituationen 169	
3.1.2 „Verstehen“ im Kommunikationsprozeß	170
Verstehen als Problemlösungsprozeß 170 — Die Definition der Kommunikationssituation 171 — Informationsüberladung 172 — Verstehen und Lernen 173	
3.2 Sozialisation	174
3.2.1 Sozialisation, Internalisation und Identifikation	175
Zum Begriff der Sozialisation 175 — Internalisation 176 — Identifikation 177	
3.2.2 Das Lernen von organisationalen Rollen als Sozialisations- prozeß	179
Ein Kommunikationsmodell des Rollenlernens 180 — Soziali- sation als intelligentes Lernen 182	
3.3 Manipulation	183
3.3.1 Machtausübung und Manipulation	184
Zum Machtbegriff 184 — Elemente der verhaltenswissen- schaftlichen Machtanalyse 187 — Macht in kollektiven Ent- scheidungssystemen 190 — Macht und Abhängigkeit 193 — Manipulation als Methode der Machtausübung 195	
3.3.2 Die Annahme von Entscheidungsprämissen	197
Routinemäßige und kalkulierte Annahme von Entscheidungs- prämissen 198 — Motivierende bzw. legitimierende Infor- mationen 200 — Autorität und Autorisierung 201 — Macht- grundlagen und legitimierende Informationen 204: Zur Klassi- fikation der Machtgrundlagen 204. Sanktionserwartungen 207. Sachverständigkeit und Koorientierung 208. Identifikation 210. Internalisation der Gehorsampflicht 211. Die Mehrstufigkeit der Analyse von Machtgrundlagen 212. Legitimierte Macht 215. Reziprozität 215 — Zusammenfassung 216	

3.33 Manipulative Taktiken	217
Manipulation und informationelle Kopplung 217 — Drohungen 217 — Versprechungen 218 — Unbedingte Kompensationen 219 — Reziprozität 220 — Vollendete Tatsachen 220 — Autorisierte Vorschriften 221 — Überzeugen und Überreden 222 — Beziehungen zwischen den Taktiken 223	

3.34 Wechselseitige Manipulation und Verhandlung	223
Zum Verhandlungsbegriff 224 — Verhandlungsprozesse 225: Normen und sozio-emotionale Beziehungen 225. Koalitionsbildung und Mehrstufigkeit der Verhandlungen 226 — Die Definition der Verhandlungssituation 228: Zur begrifflichen Abgrenzung 229. Verhandlungsproblem und Verhandlungsbereich 229. Heuristische Prinzipien 232. Kongruente und inkongruente Verhandlungsbereiche 233. Änderungen der Definition der Verhandlungssituation im Verhandlungsprozeß 233 — Die bezogenen Verhandlungspositionen 234 — Kompromiß und Einigung 235: Konvergenz der gegenseitigen Erwartungen und auffällige Alternativen 236. Die Taktik der vollendeten Tatsachen 236. Indizien der Einigung in Organisationen 238	

Viertes Kapitel

Entwicklungstendenzen in der neueren organisationstheoretischen Entscheidungsforschung (1977)	241
---	-----

Organisatorische Entscheidungsprozesse als Episoden 242 — Teilnehmerentscheidungen und innerorganisatorische Entscheidungen in organisatorischen Entscheidungsepisoden 244 — Entscheidungsepisoden und Organisationsstruktur 246 — Politische Dimension organisatorischer Entscheidungsepisoden und komplexe Probleme 248 — Alternative Perspektiven der Analyse organisatorischer Entscheidungsprozesse 250 — Konzeptionen für die Analyse organisatorischer Entscheidungs- und Koordinationsstrukturen 253 — Episodenbetrachtung und „garbage can decision processes“ 256 — Die Handhabung komplexer Prozesse in Organisationen 258 — Promotion und Implementierung 259

Literaturverzeichnis	263
Nachtrag zum Literaturverzeichnis	287
Gesamtstichwortverzeichnis zu Band I bis III	301