

Joachim Manke

Gremien im Entscheidungsprozeß

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fachbereich 1	
Gesamtbibliothek	
<u>Betriebswirtschaftslehre</u>	
Inventar-Nr. :	33.107
Abstell-Nr. :	A.13/305
Sachgebiete:	1.2.0
	1.4.5.1
	1.4.5.2

GABLER

Inhaltsverzeichnis

<i>Geleitwort von Prof. Dr. Helmut Laur</i>	5
<i>Inhaltsverzeichnis</i>	7
<i>Vorwort</i>	11
1. Einleitung	13
1.1. Problemstellung	13
1.2. Gang der Untersuchung	19
2. Die Rezeption der Gruppenidee in der Literatur	21
2.1. Nicht-formale Begründungsansätze	21
2.2. Modelle zum Leistungsvorteil von Gruppen	23
2.2.1. Das Wahrscheinlichkeitsmodell von HOFSTÄTTER	24
2.2.2. ALBACHs Aussagen zur Überlegenheit der Gruppe	28
2.2.2.1. Darstellung der Aussagen	28
2.2.2.2. Kritische Würdigung der Aussagen von ALBACH und KÖHLER	35
2.3. Aufgetretene Probleme – Darstellung und Erklärungsansätze	43
2.4. Die Beschreibung des eigenen Anliegens	53
3. Ein Modell zur Ermittlung der optimalen Outputnorm	59
3.1. Die Entscheidungssituation der Instanz	59
3.2. Die Ermittlung der optimalen Outputnorm	63
3.2.1. Beschreibung des Problems	63
3.2.2. Die Kosten des Gremiums bei alternativen Outputnormen	67
3.2.3. Das Grundkonzept der zustandsabhängigen Alternativenwahl	68
3.2.3.1. Grundlagen	68
3.2.3.2. Der Wert des Gremiums	69
3.2.3.3. Die Bestimmung der Wahrscheinlichkeiten $p(A_a S_s)$	76
3.2.3.3.1. Grundlagen	76
3.2.3.3.2. Die Ermittlung der $p(A_a S_s)$ im Informationsfall	79
3.2.3.3.3. Die Ermittlung der $p(A_a S_s)$ im Delegationsfall	89
3.2.3.4. Zur Höhe des Wertes	97
3.2.3.4.1. Zwei grundlegende Fragen	98
3.2.3.4.2. Die Höhe des Wertes	103
3.2.3.4.2.1. Zustandsunabhängige Alternativenwahl	103
3.2.3.4.2.2. Zustandsabhängige Alternativenwahl	110
3.2.3.4.2.3. Zum Verhältnis zwischen Informationswert und Delegationswert	118
4. Grenzen des Modells – Problematik des Ansatzes	125
4.1. Die Grenzen des Modells	125
4.2. Zur Problematik unseres Ansatzes	131
4.3. Befinden wir uns in einer Paradigmakrise?	134
5. Ein Bezugsrahmen zur Anwendung des Modells	137
5.1. Die Schätzung der Modellparameter als Problem des optimalen Komplexionsgrades	137

5.2.	Ein feldtheoretischer Ansatz für die Schätzungen der Instanz	145
5.2.1.	Grundlagen	145
5.2.2.	Exkurs: Die Feldtheorie von LEWIN	146
5.2.3.	Übertragung der Gedanken der Feldtheorie	151
5.2.3.1.	Die modifizierte feldtheoretische Grundformel	151
5.2.3.2.	Die verhaltensrelevante Umwelt	154
5.2.4.	Zur Einbeziehung bestehenden Wissens in den feldtheoretischen Bezugsrahmen	158
6.	Die Vorteilhaftigkeit von Gruppen	164
6.1.	Einführende Gedanken	164
6.2.	Die Art der Aufgabe als wesentliche Determinante des Gruppenprozesses	165
6.3.	Der Vergleich zwischen Individualleistung und Gruppenleistung	168
6.3.1.	Einführende Gedanken	168
6.3.2.	Der Leistungsvorteil der nominellen Gruppe	170
6.3.2.1.	Der Additionseffekt	171
6.3.2.2.	Der Wahrscheinlichkeitseffekt	172
6.3.2.3.	Der Mittlungseffekt	175
6.3.3.	Die reale Gruppe	182
6.3.3.1.	Die Basis des Einflusses	183
6.3.3.1.1.	Einflußkomponente „Macht“	184
6.3.3.1.1.1.	Definitionen	184
6.3.3.1.1.2.	Das Entstehen von Macht in Gremien	185
6.3.3.1.1.3.	Die Basisvariablen der Macht nach FRENCH/RAVEN	188
6.3.3.1.2.	Einflußkomponente „Kohäsion“	192
6.3.3.1.2.1.	Definitiorische Probleme	192
6.3.3.1.2.2.	Determinanten der Kohäsion	196
6.3.3.1.3.	Einflußkomponente „Abhängigkeiten“	199
6.3.3.2.	Die Stärke des Einflusses	201
6.3.3.2.1.	Die Art der Aufgabe	202
6.3.3.2.2.	Die Größe der Gruppe	205
6.3.3.2.2.1.	Grundlagen	205
6.3.3.2.2.2.	Die Auswirkungen einer Vergrößerung der Mitgliederzahl	207
6.3.3.2.2.3.	Die Auswirkungen steigender Gruppengröße auf die Determinanten des Wertes	219
6.3.3.2.2.4.	Die optimale Gremiumsgröße	221
6.3.3.2.3.	Kommunikationsstrukturen	225
6.3.3.2.4.	Homogenität versus Heterogenität	230
6.3.3.3.	Auswirkungen des Einflusses	239
6.3.3.3.1.	„Social facilitation“ – Soziale Erleichterung, Enthemmung oder Hemmung?	240
6.3.3.3.2.	Konformitätsdruck	249
6.3.3.3.2.1.	Die Untersuchungen von ASCH	250
6.3.3.3.2.2.	Weitere Untersuchungen zum Konformitätsdruck	254
6.3.3.3.2.3.	Die Folgen des Konformitätsdrucks	258
6.3.3.3.2.4.	Konformität im Bereich der „Öffentlichen Meinung“	263
6.3.3.3.3.	Das Choice-Shift-Phänomen	264
6.3.3.3.3.1.	Die traditionellen Erklärungsansätze	265
6.3.3.3.3.2.	Die Vorgehensweise – der „Choice-Dilemma“- Fragebogen	268
6.3.3.3.3.3.	Kritische Analyse der Vorgehensweise	270

6.3.3.3.3.4.	Ein Fazit und alternative Erklärungsansätze	274
6.3.3.3.3.5.	Die Bedeutung des „Choice-Shift“-Phänomens für den Wert von Gremien	282
6.3.4.	Die Bedeutung der Outputnorm	286
6.3.4.1.	Die Outputnorm als Ansatzpunkt organisatorischer Gestaltungsmaßnahmen	286
6.3.4.2.	Die Auswirkungen alternativer Outputnormen	290
7.	Zur Anwendbarkeit des Modells	304
7.1.	Problemstellung	304
7.2.	Der Praktiker will das Modell nicht anwenden	306
7.3.	Der Praktiker kann das Modell nicht anwenden	307
7.3.1.	Alternative Erklärungsansätze	307
7.3.2.	Eine extrem unsachverständige Instanz	310
7.3.3.	Möglichkeiten der Anwendung des Modells	313
7.3.3.1.	Reduktion der Komplexität des Modells	315
7.3.3.1.1.	Rückgriff auf globalere Schätzungen	315
7.3.3.1.2.	Rückgriff auf Hilfsindikatoren	322
7.3.3.1.3.	Ein Ansatz von LAUX zur Bewertung von Gremien bei unzureichendem Sachverstand der Instanz	328
7.3.3.2.	Unsicherheitsreduktion durch organisatorische Maßnahmen	337
7.3.4.	Ein Fazit zur Frage der Anwendbarkeit des Modells	340
8.	Schlußbemerkung	342
Anhang I	Kritische Grenzen für Wahrscheinlichkeiten im Fall Delegationswert = Informationswert	348
	<i>Verzeichnis der verwendeten Symbole</i>	351
	<i>Literaturverzeichnis</i>	352