



Worum geht es bei der Rationalität ?

Wertschöpfung



Erste Annäherung

- Wertschöpfung¹ meint, Produkte/Dienstleistungen so zu produzieren, dass Kunden dafür einen Preis zahlen, der die Kosten der Vorleistungen übersteigt.
- Jeder Wertschöpfungsprozess besteht aus einzelnen Phasen, die durch Schnittstellen voneinander getrennt² und zugleich miteinander verbunden³ sind.
- Zwischenmenschliche Kommunikationsprozesse in und von Entscheidungsprozessen helfen bei der Gestaltung von Schnittstellen entlang der arbeitsteiligen Wertschöpfung.

1) [Umsätze + Lagerzugänge + ao Erträge] - [Materialeinsatz + Abschreibungen]

vgl.: Schierenbeck, H./Wöhle, C. B.: Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre, 17. voll. überarb. u. aktual. Aufl., München 2008, S. 755

2) Z. B. in Fachabteilungen wie Einkauf, Produktion, Verkauf oder Finanzierung

3) Z. B. durch Produktionsprozesse sowie Informations- und Warenflüsse

Falko E. P. Wilms

Rationalität



- Rationalität meint die korrekte **Befolgung von Regeln** (die striktesten Vertreter der rationalen Wahl finden sich in Organisationen im mittleren Management).
- Regeln in Organisationen definieren u. a. die Bedingungen der Mitgliedschaft und die Kriterien, die ein kompetenter Entscheider zu erfüllen hat.
- Organisatorische Regeln beziehen sich insbesondere darauf
 - welche Gesichtspunkte sich der Akteur bewusst sein sollte
 - wann und mit welcher Begründungen zu entscheiden ist
 - welche Sprachregelungen dabei gelten
 - wie welches Verhalten zu bewerten ist,
 - welches Personal ausgewählt werden soll
- Organisationen manifestieren sich in schriftlichen und mündlichen Kommunikationen und ihren Resultaten.
- Organisationen bemühen sich um Ordnung unter den Bedingungen der Mehrdeutigkeit ohne Angabe von Wahrscheinlichkeiten (Ambiguität).

Rationalität



- Die markanten Kennzeichen (Identitäten) von Organisationseinheiten (deren kleinste eine Stelle ist) sind immer der aktuellen Situation anzupassen
- Mechanismen dieser Anpassung bzw. Aktualisierung:
 - Erfahrungen:** Belohnung für angemessenes Verhalten
 - Kategorien:** Angabe von Bezügen und Perspektiven
 - Gedächtnis:** Erfolgreiches Verhalten, dass vor kurzer Zeit gebraucht wurde, wird eher wieder aufgerufen als eines, das länger zurückliegt
 - Kontext:** Die Einbettung der Situation (z.B. Verhalten bei Konferenzen)

Rationalität



- Vorherrschendes Modell: Rationale Wahl unter Idealbedingungen
- Rational: Kennzeichnung eines „vernünftig geregelten“ Wahlverhaltens
- Die **Theorie der rationalen Wahl** in ihrer klassischen Form nimmt an...
 - ... dass es immer eine beste Lösung des Entscheidungsproblems gibt
 - ... dass die beste Lösung auf ein kohärentes und transitiv geordnetes System von Präferenzen und Werten bezogen wird
 - ... dass die Beteiligten sich einig sind, was als korrekte Antwort auf das Entscheidungsproblem gilt
- Konzept der eingeschränkten Rationalität*: Vollständig rationales Verhalten ist insbesondere aufgrund der kognitiven Fähigkeiten des Menschen sowie Zeit-, Info- und Geldmangel prinzipiell unmöglich.

Rationalität



Annahmen der **eingeschränkten Rationalität** (bounded rationality)

- nicht alle Alternativen sind bekannt
- nicht alle Konsequenzen können berücksichtigt werden
- nicht alle Präferenzen werden gleichzeitig aktualisiert
- menschliche Kapazitäten zur Info-Verarbeitung sind begrenzt
- gesuchte Lösung soll "gut genug" (satisficing) sein und nicht die bestmögliche
- Nutzenmaximierung wird ersetzt durch das Erreichen eines zufriedenstellenden Anspruchsniveau des Ergebnisses (satisfying principle)

Rationalität



Grundprozesse des Entscheidens unter eingeschränkter Rationalität (Simon):

- **Editieren:** Die Komplexität der Problemstellung wird dadurch vereinfacht, dass eine erkannte Dimension des Problems nach der anderen abgearbeitet wird
- **Dekomposition:** Eine große Entscheidung wird in viele kleine Entscheidungen so unterteilt, dass das große Problem vom Ziel her angegangen wird
- **Heuristik:** Entscheidungen erfolgen anhand von bereits erfolgreich angewendeten, eher ungenauen Regeln für ein Handeln mit gutem Resultat
- **Framing:** Das Problem wird in einen Kontext/Prozess eingebettet, der dem Entscheiden Sinn verleiht und auf erwartbare Gewinne/Verluste hinweist

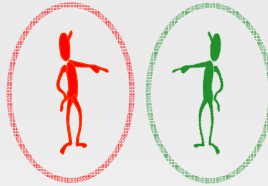
Rationalität



- Entscheiden ist ein sozialer Prozess, der von aufeinander verweisenden Kommunikationen und Erwartungen geprägt wird
- Entscheiden heißt, sozial anerkannte Regeln zu befolgen und damit die eigene Eigentümlichkeit (Identität) des konkreten Umgangs mit Regeln zu zeigen
- Menschen orientieren ihr Entscheiden (un)bewusst an 3 grundsätzliche Fragen:
 1. Was ist das für eine Situation (Kategorie/Äquivalenz)?
 2. Wer/wie bin ich und in welcher Gemeinschaft bin ich (Identität/Selbstbild)?
 3. Welche Regeln werden bei mir und in unserer Gemeinschaft für derartige Problemsituationen als „gültig“ anerkannt (Regeln/Vorschriften)?

Rationalität

FH VORARLBERG
University of Applied Sciences



Entscheidung meint
ein oftmals sozial geregeltes Umgehen
mit dem Trilemma und der Rationalität,
das ein langfristiges Optimum anstrebt

Rationalität



Arbeitsthese

- Rational ist, wer sich an vorher fixierte bestimmte Regeln hält; die Auswahl eines Regelwerkes erfolgt
 - a) weil das das Regelwerk als »rational« eingestuft wird
 - b) weil das Regelwerk notwendig ist zum Aufbau einer Praxis mit gewissen Eigenschaften
 - c) weil das Regelwerk erwünschte Folgen hat

Danke für Ihr Interesse!



Alle enthaltenen Folien dieses potcasts stehen unter einer
Creative Commons Namensnennung 3.0 DE Lizenz
Siehe: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/de>



Fragen, Anregungen, Stellungnahmen
richten Sie bitte an:



Falko E.P. Wilms
Prof. Dr. rer. pol., Dipl. Soz-Ök.

 <http://about.me/fwilms>