

Inhaltsverzeichnis

<i>Vorwort zur 9. Auflage</i>	13
<i>Zielsetzung dieses Buches</i>	15
1 Arbeits- und Organisationspsychologie – Begriffsbestimmung und Problemgeschichte des Faches	17
<i>Lernziele</i>	17
<i>Orientierungsfragen</i>	18
1.1 Begriff der Organisationspsychologie	19
1.2 Abgrenzung der Organisationspsychologie von verwandten Disziplinen	21
1.2.1 Organisationspsychologie und Arbeitspsychologie	21
1.2.2 Organisationspsychologie und Betriebspsychologie	23
1.2.3 Organisationspsychologie und Organisationssoziologie ...	24
1.2.4 Organisationspsychologie und betriebswirtschaftliche Organisationslehre	24
1.3 Die Organisation	25
1.3.1 Vorannahmen und Metaphern	25
1.3.2 Organisationsstrukturen	28
1.4 Anwendungsorientierte Forschung und wissenschaftlich begründete Praxis	33
1.4.1 Psychologie als Grundlagenforschung, angewandte Forschung und Sozialtechnologie	34
1.4.2 Die ethische Perspektive	35
1.5 Problemgeschichte des Faches	42
1.5.1 Frühe Fragen und erste Antworten	44
1.5.2 Tayloristische Wurzeln	45
1.5.3 Ansätze der »Psychotechnik«	46
1.5.4 Die Entwicklung der sozialen Perspektive durch die »Hawthorne Studien«	46
1.5.5 Die humanistische Wende und die Entdeckung des Arbeitsinhaltes	48
1.5.6 Die Differenzierung der Betrachtung und die Individualisierung der Gestaltungskonzepte	49
1.5.7 Die Nachtseite oder der Blick ins Nichtrationale	49
1.6 Inhalte und Wege arbeits- und organisationspsychologischer Forschung	50
1.6.1 Stufen und Schritte wissenschaftlichen Handelns	50

1.6.2	Inhaltliche Felder der Arbeits- und Organisationspsychologie	52
1.6.3	Methoden der Erkenntnisgewinnung	53
1.7	Institutionalisierung des Faches	55
	<i>Zusammenfassung</i>	58
	<i>Arbeitsteil</i>	59
2	Arbeitsanalyse und Arbeitsgestaltung	63
	<i>Lernziele</i>	63
	<i>Orientierungsfragen</i>	63
2.1	Arbeit	64
2.2	Arbeitsaufgabe	66
2.3	Arbeitssystem	69
2.4	Fragestellungen der Arbeitspsychologie	71
2.5	Arbeitsanalyse	71
2.5.1	Methoden der Datenerhebung	72
2.5.1.1	Unstandardisierte Verfahren	72
2.5.1.2	Halbstandardisierte Verfahren	72
2.5.1.3	Standardisierte Verfahren	73
2.5.2	Partizipative Verfahren	76
2.5.3	Ziele von Arbeitsanalysen	77
2.5.3.1	Verbesserung der Arbeitsbedingungen	78
2.5.3.2	Analyse der Arbeits(ablauf)organisation	79
2.5.3.3	Ermittlung von Qualifikationen	80
2.5.4	Theoretische Grundlagen von Arbeitsanalyseverfahren ..	82
2.5.4.1	Aufgabenorientierte Ansätze	82
2.5.4.2	Verhaltensorientierte Ansätze	83
2.5.4.3	Handlungstheoretische Ansätze	83
2.5.4.4	Soziotechnischer Ansatz	91
2.6	Arbeitsbewertung	91
2.7	Arbeitsgestaltung	94
2.7.1	Begriffsbestimmung und Arten der Arbeitsgestaltung ...	94
2.7.2	Modelle der Arbeitsgestaltung	97
2.7.2.1	F.W.Taylor und die Wissenschaftliche Betriebsführung ...	99
2.7.2.2	Modell der soziotechnischen Systemgestaltung	100
2.7.2.3	Job-Characteristics-Modell	102
2.7.2.4	Modell der persönlichkeitsförderlichen Aufgabengestaltung	106
2.7.2.5	Kritische Würdigung	108
	<i>Zusammenfassung</i>	109
	<i>Arbeitsteil</i>	111

3	Gruppen in Organisationen	114
	<i>Lernziele</i>	114
	<i>Orientierungsfragen</i>	115
3.1	Aufgabenkomplexität und Arbeitsteilung	116
3.2	Koagierende, interagierende und kontraagierende Zusammenarbeit	119
3.3	Plan und beobachtbare Realität	121
3.4	Zum Begriff der Gruppe	123
3.5	Sozialpsychologie der Arbeitsgruppe	126
3.5.1	Gruppenbildung in Organisationen	127
3.5.2	Normierung des Verhaltens und Gruppendruck	129
3.5.2.1	Leistungsnorm und Leistungsrestriktion	132
3.5.2.2	»Gruppendenken«	134
3.5.2.3	Gruppenmitgliedschaft und Leistung	137
3.5.3	Kohäsion und Dependenz	139
3.6	Einflussnahme auf Arbeitsgruppen durch organisatorische Maßnahmen	140
3.6.1	Personale Maßnahmen	141
3.6.1.1	Teamdiagnostik	141
3.6.1.2	Teamzusammensetzung	142
3.6.1.3	Teamentwicklung	143
3.6.2	Strukturelle Maßnahmen	145
3.6.2.1	Die Gestaltung der Kommunikationsstruktur	145
3.6.2.2	Einsatz von Kommunikationstechnik	146
3.6.2.3	Telearbeit	148
3.6.2.4	Förderung der Gruppenkohäsion	150
3.6.2.5	Grad der Diversität	152
3.6.2.6	Die Wahl der Gruppengröße	154
3.6.2.7	Übertragung eines Aufgabenzusammenhanges	156
3.7	Gruppe und Organisation	156
3.7.1	Qualitätszirkel	157
3.7.2	Lernstatt	158
3.7.3	Teilautonome Arbeitsgruppen	159
3.7.4	Projektgruppen	161
	<i>Zusammenfassung</i>	162
	<i>Arbeitsteil</i>	164

4 Organisation als Sozialisationsumwelt 168

Lernziele 168

Orientierungsfragen 168

4.1 Begriffsbestimmung und Fragestellungen 169

4.2 Methodische Probleme der Sozialisationsforschung 171

4.3	Empirische Forschungsprogramme zu organisationalen Sozialisationswirkungen	172
4.3.1	Berufsorientierungen und Werthaltungen	172
4.3.2	Restriktive Arbeitsumwelt und emotionales Erleben	176
4.3.3	Kognitive Leistungsfähigkeit	177
4.4	Sozialisationsstrategien	178
4.5	Theorien des Sozialisationsprozesses	180
4.5.1	Beobachtungslernen	180
4.5.2	Attributionsforschung	183
4.5.3	Stresstheoretische Ansätze der organisationalen Sozialisation	185
4.6	Sozialisation und organisationale Karriere	191
4.6.1	Stellensuche	191
4.6.2	Stellenwahl	192
4.6.3	Personalauswahl	192
4.6.4	Organisationseintritt	195
4.6.5	Verbleib und Aufstieg in Organisationen	196
4.7	Persönlichkeitsförderliche Arbeitsplatzgestaltung	198
	<i>Zusammenfassung</i>	203
	<i>Arbeitsteil</i>	204

5 Entscheidung und Konflikt

	<i>Lernziele</i>	209
	<i>Orientierungsfragen</i>	209
5.1	Entscheidung	210
5.1.1	Begriffsbestimmung	210
5.1.2	Entscheidungsforschung	213
5.1.2.1	Präskriptive Entscheidungsforschung: SEU-Modell	213
5.1.2.2	Entscheidungsheuristiken	215
5.1.2.3	Sozial-emotionale Beeinflussungsfaktoren von Entscheidungen	218
5.1.3	Entscheidungshilfen	224
5.1.4	Computergestützte Entscheidungsprozesse	224
5.2	Soziale Konflikte	229
5.2.1	Definition	229
5.2.2	Wirkungen von Konflikten	231
5.2.3	Konflikte als Phasenabfolge	232
5.2.4	Konfliktursachen	236
5.2.5	Konfliktverlauf	238
5.2.6	Konfliktmanagement	241
5.2.6.1	Konfliktprävention	241
5.2.6.2	Konflikt...	242

<i>Zusammenfassung</i>	250
<i>Arbeitsteil</i>	252
6 Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit	255
<i>Lernziele</i>	255
<i>Orientierungsfragen</i>	256
6.1 Das Zielsystem der Organisation	257
6.2 Motivation als eine Determinante des Verhaltens	259
6.3 Motivation: Zur Klärung des Konzepts	260
6.4 Wahl der Ziele – Sicht der Wege	262
6.4.1 Inhaltstheorien der Arbeitsmotivation	263
6.4.1.1 Das Modell der Hierarchie der Motive von Maslow	265
6.4.1.2 Motivatoren im Konzept von Herzberg, Mausner und Snyderman	267
6.4.2 Prozesstheorien der Arbeitsmotivation	268
6.4.2.1 Wert mal Instrumentalität	268
6.4.2.2 Der Wert mal Instrumentalität mal Erwartungsansatz von Vroom	269
6.4.2.3 Austauschtheoretische Ansätze	272
6.4.3 Gemischte Theorien	276
6.5 Volition und Motivation	278
6.6 Korrelate und Konsequenzen der Arbeitsmotivation	279
6.7 Beeinflussung der Arbeitsmotivation	280
6.7.1 Anreizgestaltung	281
6.7.2 Personalentwicklung	287
6.8 Arbeitszufriedenheit	289
6.8.1 Begriff und verwandte Konzepte	291
6.8.2 Messung der Arbeitszufriedenheit	293
6.8.3 Wirkungen der Arbeitszufriedenheit	296
6.8.4 Beeinflussung der Arbeitszufriedenheit	299
<i>Zusammenfassung</i>	302
<i>Arbeitsteil</i>	304

7 **Führung in Organisationen**

307	
<i>Lernziele</i>	307
<i>Orientierungsfragen</i>	308
7.1 Facetten eines schillernden Begriffs	309
7.1.1 Zum Begriff der Führung und zur Führungsforschung ...	309
7.1.2 Führung: ein Gegenstand unterschiedlicher Wissenschaften	310
7.1.3 Führung in Organisationen	311

7.1.3.1	Unternehmensführung	311
7.1.3.2	Führung durch »Papier und Technik«	312
7.1.3.3	Personale Einflussnahme	313
7.2	Die Perspektive der angewandt-psychologischen Führungsforschung	314
7.3	Ein Rahmenmodell der Führung	315
7.3.1	Führungseigenschaften: Die Basis von Personalauswahlentscheidungen	317
7.3.2	Führungsverhalten: Die Basis der Personalentwicklung	318
7.3.3	Situative Relativierung	318
7.4	Eigenschaftensorientierte Ansätze	319
7.4.1	Der Führende im Blickpunkt: Seine Persönlichkeits- merkmale als Ursache des Führungserfolgs	320
7.4.1.1	Frühe Studien	320
7.4.1.2	Neuere Befunde	321
7.4.1.3	Geschlechtszugehörigkeit	324
7.4.2	Der Beobachter im Blickpunkt: Wahrgenommene Persönlichkeitsmerkmale als Ursache des Führungserfolgs	325
7.4.3	Auswahl von Führungskräften	327
7.4.3.1	Merkmale der Person – Anforderungen der Position	328
7.4.3.2	Gütekriterien von Auswahlverfahren	330
7.4.3.3	Einsatzhäufigkeit und Nutzen	331
7.4.3.4	Beispiele: Multimodales Interview, Biographisches Inventar, Assessment Center	332
7.5	Führungsverhalten	338
7.5.1	Der Führende im Blickpunkt: Sein Verhalten als Ursache des Führungserfolgs	338
7.5.1.1	Der Alltag einer Führungskraft	339
7.5.1.2	Führungsstil	341
7.5.1.3	Dimensionen des Führungsverhaltens	341
7.5.1.4	Transaktionale und transformationale Führung	344
7.5.2	Der Beobachter im Blickpunkt: Wahrgenommenes Verhalten als Ursache des Führungserfolgs	347
7.5.3	Entwicklung des Führungsverhaltens	348
7.6	Die Führungssituation	354
7.6.1	Eine Pioniertat: Die Kontingenztheorie der Führung	355
7.6.2	Situative Relativierung zentraler Dimensionen des Führungsverhaltens	358
7.6.3	Rollentheorie der Führung	359
7.6.4	Ein wechselseitiges Kalkulieren: die Weg-Ziel-Theorie der Führung	361
7.6.5	Ein normatives Entscheidungsmodell der Füh-	361

7.7	Führungserfolg	365
7.8	Perspektiven der Forschung und Praxis	368
	<i>Zusammenfassung</i>	369
	<i>Arbeitsteil</i>	370
8	Organisationsentwicklung und Personalentwicklung	374
	<i>Lernziele</i>	374
	<i>Orientierungsfragen</i>	374
8.1	Organisationsentwicklung (OE)	376
8.1.1	Umwelt und Wandel	376
8.1.2	Begriffsbestimmung	376
8.1.3	Historische Quellen der OE	379
8.1.3.1	Laboratoriumsmethode	379
8.1.3.2	Die Survey-Feedback-Methode und die Aktionsforschung	381
8.1.3.3	Theorie soziotechnischer Systeme	383
8.1.4	Veränderungsstrategie der OE	384
8.1.5	Prozessberatung und Rolle des Beraters	385
8.1.6	Methoden und Instrumente der OE	389
8.1.7	Organisationskultur	395
8.1.8	Erfolgsmessung und kritische Würdigung	401
8.2	Personalentwicklung (PE) und Weiterbildung	403
8.2.1	Personalentwicklung und Organisationsentwicklung	403
8.2.2	Begriffsbestimmung	403
8.2.3	Formen der Personalentwicklung	404
8.2.3.1	PE-into-the-job	404
8.2.3.2	PE-on-the-job	405
8.2.3.3	PE-near-the-job	406
8.2.3.4	PE-off-the-job	406
8.2.3.5	PE-along-the-job	407
8.2.3.6	PE-out-of-the-job	407
8.2.4	Programm- und Durchführungsplanung von PE-Maßnahmen	407
8.2.4.1	Ermittlung des PE-Bedarfs	408
8.2.4.2	Bestimmung der Lernziele	409
8.2.4.3	Sicherstellung des Lerntransfers	411
8.2.4.4	Lehr-/Lernmethoden	416
8.2.4.5	Evaluation	419
	<i>Zusammenfassung</i>	422
	<i>Arbeitsteil</i>	423

Richtiglösungen der Mehrfachwahlfragen	427
Literaturverzeichnis	428
Autorenregister	465
Sachregister	474