

Inhaltsverzeichnis

1. Organisationspsychologie – Historische Entwicklung und Perspektiven

Kapitel 1.1: Gegenstand, Geschichte und Trends der Organisationspsychologie

Von Erwin Roth

1.1.1	Organisation: Begriff und Faktum	3
1.1.2	Historische Wurzeln und Entwicklung organisationspsychologischer Forschung	7
1.1.3	Inhalte und wissenschaftssystematischer Ort der Organisationspsychologie	11

Kapitel 1.2: Organisationspsychologie in Gesellschaft, Wirtschaft und Verwaltung

Von Helmut Gachowetz

1.2.1	Organisationspsychologie als Wissenschaft	17
1.2.1.1	Gesellschaftliche Bezüge	17
1.2.1.2	Organisationspsychologie in Wirtschaft und Verwaltung	23
1.2.2	Organisationspsychologie als Beruf	27
1.2.2.1	Gesellschaftliche Bezüge	27
1.2.2.2	Der Organisationspsychologe in Wirtschaft und Verwaltung	31
1.2.3	Abschließende Überlegungen	34

2. Rahmenbedingungen für Organisationen aus Politik und Gesellschaft

Kapitel 2.1: Politische und Soziale Systeme

Von Klaus Faupel

2.1.1	Einführung	39
2.1.2	Gesellschaftstheoretische Grundfragen	42
2.1.3	Funktion des Politischen Systems unter einem demokratischen Regime	43
2.1.3.1	Bestand	43
2.1.3.2	Wirkungsformen	44
2.1.3.3	Ansatzbereiche: Meta-Ordnung, Ordnung, Struktur und Prozeß	44
2.1.3.4	Stellung	47

2.1.4	Leistungen und Leistungsbereiche unter einem demokratischen Regime	49
2.1.4.1	Vorblick	49
2.1.4.2	Wirtschaft	49
2.1.4.2.1	Allgemeines	49
2.1.4.2.2	Adressaten	50
2.1.4.2.3	Objektbereiche der Ordnungspolitik	52
2.1.4.2.3.1	Koordination	52
2.1.4.2.3.2	Organisation und Interaktion	54
2.1.4.2.3.3	Abschließende Bemerkungen	57
2.1.4.2.4	Strukturpolitik	57
2.1.4.2.5	Prozeßpolitik	58
2.1.4.3	Religion	58
2.1.4.3.1	Funktion, Leistungen und Organisation des Religionssystems	58
2.1.4.3.2	Politisches System und Religionssystem	60
2.1.4.4	Erziehung	60

Kapitel 2.2: Wirtschaft

Von Bert Rürup

2.2.1	Terminologische Grundlagen	63
2.2.2	Empirische Befunde: Die sozioökonomische Entwicklung der Bundesrepublik Deutschland, Österreichs und der Schweiz in der Nachkriegszeit	71
2.2.2.1	Demographische Entwicklung und Altersstruktur	72
2.2.2.2	Bildung und Erwerbstätigkeit	73
2.2.2.3	Gesamtwirtschaftliche Entwicklung	76
2.2.2.4	Entwicklung ausgewählter Sozialindikatoren	88
2.2.3	Ziele, Instrumente und Träger der Wirtschaftspolitik	91

Kapitel 2.3: Recht

Von Gerhard Schnorr

2.3.1	Organisation und Rechtsordnung im allgemeinen	95
2.3.1.1	Abgrenzungsfragen	95
2.3.1.2	Rechtliche Garantien der Organisationsfreiheit	97
2.3.1.3	Schranken der Organisationsfreiheit	99
2.3.1.4	Rechtsquellen	101
2.3.1.4.1	Verwaltungsvorschriften des Organisationsrechts	102
2.3.1.4.2	Privatrechtliche Vorschriften des Organisationsrechts	103
2.3.2	Rechtsformen der Organisation	103
2.3.2.1	Rechtsformen im öffentlichen Recht	104
2.3.2.1.1	Staatliche Organisation	104
2.3.2.1.2	Verwaltungsorganisation	107
2.3.2.1.3	Gerichtsorganisation	110
2.3.2.2	Rechtsformen im Privatrecht	111
2.3.2.2.1	Gemeinschaften und Gesellschaften	113
2.3.2.2.2	Vereine	114
2.3.2.2.3	Organisationsformen des Handelsrechts	115
2.3.2.2.4	Organisationsformen des Arbeitsrechts	117

Kapitel 2.4: Technologie und Organisation

Von Eberhard Ulich, Norbert Troy und Andreas Alioth

2.4.1	Entwicklungen in der Arbeitsgesellschaft	119
2.4.2	Menschenbilder und Rationalisierungsstrategien	124
2.4.3	Strategien der Arbeits- und Organisationsgestaltung	127
2.4.4	Technologische Rahmenbedingungen	130
2.4.5	Technologie als Option	133
2.4.6	Das Konzept der soziotechnischen Systemgestaltung	136
2.4.7	Größe als Rahmenbedingung für Technikeinsatz und Arbeitsgestaltung	138

Kapitel 2.5: Arbeit und Freizeit

Von Konrad Daumenlang und Helmut Dreesmann

2.5.1	Einleitung und Begriffsbestimmung	142
2.5.2	Historische und gegenwärtige Perspektiven	143
2.5.3	Beschreibung des Freizeitverhaltens	144
2.5.4	Ansätze zu einer Theorie der Freizeit	145
2.5.5	Empirische Befunde	148
2.5.6	Entwicklungstendenzen	152

Kapitel 2.6: Menschenbild, Einstellungen, Normen und Werte

Von Bernhard Wilpert

2.6.1	Menschenbild und Wertwandel	155
2.6.1.1	Zum Stand der Wertforschung	155
2.6.1.1.1	Kontext	155
2.6.1.1.2	Historische Ansätze psychologischer Wertforschung	156
2.6.1.1.3	Sozialwissenschaftliche Ansätze	157
2.6.1.2	Menschenbilder als Wert- und Verhalten-induzierte Bezugssysteme	159
2.6.1.2.1	Explizite Leitbilder	159
2.6.1.2.2	Implizite Menschenbilder	159
2.6.1.2.3	Folgen für das Verhalten in/ von Organisationen	161
2.6.1.3	Arbeitsbezogene Werthaltungen	162
2.6.1.3.1	Bedeutung der Arbeit	162
2.6.1.3.2	Wertwandel	163
2.6.1.4	Wichtige Operationalisierungsansätze	164
2.6.1.5	Praxisimplikationen	164
2.6.1.5.1	Gesellschaftliche Evolution	164
2.6.1.5.2	Erziehung	165
2.6.1.5.3	Organisationsstrategien	165
2.6.1.5.4	Sozialpolitische Maßnahmen	166
2.6.2	Normen	166
2.6.2.1	Definition und Merkmale sozialer Normen	166
2.6.2.1.1	Definition	166
2.6.2.1.2	Allgemeine Merkmalsdimensionen	167
2.6.2.1.3	Typen sozialer Normen	168
2.6.2.2	Funktionen sozialer Normen	168

2.6.2.3	Normengenesse und Normenübernahme	169
2.6.2.3.1	Kultur	169
2.6.2.3.2	Soziographische Faktoren	170
2.6.2.3.3	Organisationen, Institutionen	171
2.6.2.3.3.1	Erziehungsinstitutionen, Arbeitsorganisationen	171
2.6.2.3.3.2	Berufe	172
2.6.2.3.4	Religiöse Gruppierungen/ Organisationen	172
2.6.2.3.5	Arbeitgeber-, Arbeitnehmerorganisationen	172
2.6.2.3.6	Parteien, Bewegungen	173
2.6.2.3.7	Technologische Randbedingungen	173
2.6.2.4	Normen und Arbeitsorganisationen	174
2.6.2.5	Normenkonflikt und Lösungsstrategien	175
2.6.2.5.1	Intra-organisatorische Normenkonflikte	175
2.6.2.5.2	Inter-organisatorische Normenkonflikte	176
2.6.2.5.3	Entwicklungstrends	176
2.6.3	Einstellungen	178
2.6.3.1	Einstellungskonzept und -modelle	178
2.6.3.2	Einstellung und Verhalten	179
2.6.3.3	Verwandte Konzepte	180
2.6.3.4	Einstellungen zu Organisationen	181
2.6.3.5	Ausblick	183

Kapitel 2.7: Kulturelle Bedingungen

Von Alexander Thomas

2.7.1	Kulturelle Bedingtheit der Organisationspsychologie	186
2.7.2	Legitimation der Berücksichtigung interkultureller Handlungsbedingungen	188
2.7.3	Organisationstheorien und implizite Menschenbilder	189
2.7.4	Führungsverhalten	192
2.7.5	Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit	195
2.7.6	Training zum interkulturellen Handeln	198
2.7.7	Bedeutung interkultureller Bedingungen für Organisationen	199

3. Konzepte und Theorien

Kapitel 3.1: Organisationstheorien

Von Oswald Neuberger

3.1.1	Einleitung: Definitionen und Leistungen von „Organisation“	205
3.1.2	Geschichte der Organisationstheorie	207
3.1.2.1	Überblick	207
3.1.2.2	Scientific Management (Taylor)	209
3.1.2.3	Bürokratie- oder Struktur-Ansatz (Weber)	211
3.1.2.4	Human-Relations-Ansatz (Mayo, Roethlisberger)	216
3.1.2.5	Systemtheoretische Ansätze (Bertalanffy, Parsons, Luhmann)	218
3.1.2.6	Verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie (Barnard, Simon, March)	225

3.1.3	Metaphern der Organisationstheorie	231
3.1.3.1	Überblick	231
3.1.3.2	Struktur, Handlung, Symbolisierung; Perspektiven der organisationstheoretischen Forschung	238
3.1.3.2.1	Die „Situative Organisationstheorie“: Bedingungen und Folgen der Organisations-Struktur	238
3.1.3.2.2	„Negotiated Order“ und „Spiele“	241
3.1.3.2.3	Organisationskultur	245

Kapitel 3.2: Organisationspsychologisch relevante allgemeine Theorien

Von Andreas Schwald und Thomas Pape

3.2.1	Betrachtungsweisen von Systemen	251
3.2.2	Eigenschaften komplexer Informationssysteme	253
3.2.3	Formale Theorien	255
3.2.4	Grundlegende Strukturmodelle	257
3.2.4.1	Mengen und Relationen	257
3.2.4.2	Graphen	259
3.2.4.3	Generierende Systeme	260
3.2.5	Allgemeine Systemtheorie und mathematische Modelle	262
3.2.5.1	Wichtige Konzepte der Allgemeinen Systemtheorie	262
3.2.5.2	Mathematische Modelle	264
3.2.6	Kybernetik	265
3.2.6.1	Lernende Automaten	265
3.2.7	Wissensbasierte Systeme	268
3.2.7.1	Expertensysteme	269
3.2.7.2	Beispiel: EHeanbahnung	270
3.2.7.3	Anwendung in der Psychologie	271
3.2.7.4	Optimierungsprobleme	272
3.2.7.5	Zusammenfassung	274
3.2.8	Problemlösen	274
3.2.9	Zusammenfassung	276

4. Aufgabenfelder der Organisationspsychologie

4.1 *Das Individuum in der Organisation*

Kapitel 4.1.1: Berufseignungsdiagnostik

Von Heinz Schuler und Uwe Funke

4.1.1.1	Bedeutung und Aufgaben der psychologischen Berufseignungsdiagnostik	281
4.1.1.1.1	Zum Begriff der Eignung	281
4.1.1.1.2	Einsatzbereiche und Funktionen der Berufseignungsdiagnostik	282
4.1.1.2	Methodische Entwicklungen in der Eignungsdiagnostik	284
4.1.1.2.1	Metaanalyse und Validitätsgeneralisierung	284

4.1.1.2.2	Probabilistische Testmodelle	286
4.1.1.2.3	Computereinsatz in der Eignungsdiagnostik	287
4.1.1.3	Tätigkeitsanforderungen und beruflicher Erfolg	288
4.1.1.3.1	Anforderungen	288
4.1.1.3.2	Kriterien beruflichen Erfolgs	290
4.1.1.4	Eignungsdiagnostische Verfahren	291
4.1.1.4.1	Bewerbungsunterlagen und Zeugnisse	292
4.1.1.4.2	Interview	293
4.1.1.4.3	Biographische Fragebogen	296
4.1.1.4.4	Psychologische Tests	298
4.1.1.4.5	Arbeitsproben	301
4.1.1.4.6	Assessment Center	303
4.1.1.4.7	Weitere Verfahren	306
4.1.1.5	Modelle personeller Entscheidungen	307
4.1.1.5.1	Zuordnungs- und Veränderungsmodell	308
4.1.1.5.2	Experten-Modell	309
4.1.1.5.3	Präzisionsmodell	310
4.1.1.5.4	Nutzen-Modell	312
4.1.1.6	Eignungsdiagnostik aus der Sicht des Bewerbers	314
4.1.1.6.1	Individuelle Organisationswahl	315
4.1.1.6.2	Erleben eignungsdiagnostischer Situationen	316
4.1.1.6.3	Fairneß	318
4.1.1.6.4	Rechtliche Bestimmungen	318

Kapitel 4.1.2: Organisationspsychologisch relevante Aspekte der Kognitionspsychologie

Von Oswald Huber

4.1.2.1	Wahrnehmung	321
4.1.2.2	Aufmerksamkeit	324
4.1.2.3	Problemlösen	327
4.1.2.4	Entscheiden	338

Kapitel 4.1.3: Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit

Von Bernd Six und Uwe Kleinbeck

4.1.3.1	Übersicht	348
4.1.3.2	Arbeitsmotivation als Bestimmungsstück der Effektivität von Organisationen	349
4.1.3.3	Die Wirkung der Arbeitsmotivation auf die Leistung	350
4.1.3.4	Motivation und Berufswahl	354
4.1.3.5	Die Wirkung der Arbeitsmotivation auf die Mitarbeiterbindung an die Organisation	357
4.1.3.6	Motivationspsychologische Bestimmungsstücke von Fehlzeiten	361
4.1.3.7	Arbeitsmotivation als Resultat der Wechselwirkung von Organisationsstruktur und persönlichen Motiven	363
4.1.3.8	Motivationspsychologische Arbeitsgestaltung	366
4.1.3.9	Arbeitszufriedenheit – Ein Konzept und seine unendliche Geschichte	367

4.1.3.10	Die Interpretationsvarianten der Arbeitszufriedenheit	372
4.1.3.11	Theorien der Arbeitszufriedenheit	379
4.1.3.12	Korrelate der Arbeitszufriedenheit	387
4.1.3.12.1	Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung	387
4.1.3.12.2	Arbeitszufriedenheit und Absentismus (Fehlzeiten)	389
4.1.3.12.3	Arbeitszufriedenheit und Fluktuation	391
4.1.3.13	Arbeitszufriedenheit – Perspektive und Perspektivität einer unendlichen Geschichte	397

Kapitel 4.1.4: Leistungsbeurteilung

Von Heinz Schuler

4.1.4.1	Funktionen der Leistungsbeurteilung	399
4.1.4.2	Theorien und Modelle des Beurteilungsvorgangs	400
4.1.4.3	Leistungskriterien	403
4.1.4.3.1	Kriterienarten	404
4.1.4.3.2	Beschreibungsebenen	404
4.1.4.3.3	Beurteiler	409
4.1.4.4	Beurteilungsverfahren	410
4.1.4.4.1	Freie Eindruckschilderung	411
4.1.4.4.2	Einstufungsverfahren	412
4.1.4.4.3	Kennzeichnungs- und Auswahlverfahren	415
4.1.4.4.4	Rangordnungsverfahren	416
4.1.4.4.5	Zielsetzungsverfahren	418
4.1.4.5	Qualität von Leistungsbeurteilungen	419
4.1.4.5.1	Urteilstendenzen	419
4.1.4.5.2	Validität und Reliabilität	423
4.1.4.5.3	Verwendungskriterien	427

Kapitel 4.1.5: Beanspruchung und Belastung

Von Conny Antoni und Walter Bungard

4.1.5.1	Einführung	431
4.1.5.2	Gegenstandsbestimmung	431
4.1.5.3	Modelle und Theorien der organisationspsychologischen Stressforschung	434
4.1.5.3.1	Reaktionszentrierte Stressatheorien	434
4.1.5.3.2	Reizzentrierte Stressatheorien	435
4.1.5.3.3	Kognitive Stressatheorien	436
4.1.5.3.3.1	Das Stressmodell von Lazarus	437
4.1.5.3.3.2	Handlungstheoretische Stressmodelle	439
4.1.5.3.3.3	Rollentheoretisch orientierte Stressmodelle	444
4.1.5.3.3.4	Person – Environment – Fit (PE – Fit) Modell	445
4.1.5.4	Methodische Probleme der Stressforschung	446
4.1.5.4.1	Allgemeine methodische Probleme der Stressforschung	446
4.1.5.4.2	Spezifische Probleme der Stressforschung innerhalb von Organisationen	452
4.1.5.4.3	Fazit	455
4.1.5.5	Stressbewältigung, Prävention und Beanspruchungsoptimierung	455

4.2 Gruppen und soziale Prozesse

Kapitel 4.2.1: Gruppenarten, -strukturen und -prozesse

Von Erich H. Witte und Elisabeth Ardelt

4.2.1.1	Entstehung von Gruppen	463
4.2.1.1.1	Minimale Voraussetzungen und deren Konsequenzen	463
4.2.1.1.2	Ein Entscheidungsmodell zum Aufsuchen einer Gruppe	464
4.2.1.1.3	Phasenmodelle	465
4.2.1.2	Unterscheidung verschiedener Typen von Gruppen	467
4.2.1.2.1	Formale und informelle Gruppen	467
4.2.1.2.2	Interagierende und koagierende Gruppen	468
4.2.1.2.3	Offene und geschlossene Gruppen	469
4.2.1.3	Struktur von Gruppen	471
4.2.1.3.1	Normen und Rollen	472
4.2.1.3.2	Kohäsion	474
4.2.1.3.3	Zusammenhang zwischen der Einhaltung der Norm und der Kohäsion	475
4.2.1.3.4	Kommunikationsstrukturen und Aufgabenstellungen	476
4.2.1.3.5	Macht und Einfluß	478
4.2.1.3.6	Koalitionsbildung	479
4.2.1.4	Gruppenprozesse	480
4.2.1.4.1	Gruppen und physische Umwelt	480
4.2.1.4.2	Konformität und Innovation	481
4.2.1.4.3	Veränderung von Gruppen	483

Kapitel 4.2.2: Kommunikationsprozesse

Von Rainer Maderthaner

4.2.2.1	Einleitung: Interaktion, Kommunikation und Organisation	487
4.2.2.2	Kommunikationsrelevante Gesetzmäßigkeiten menschlicher Informationsverarbeitung	489
4.2.2.2.1	Kognitiv-informationale Kommunikationseinflüsse	489
4.2.2.2.2	Emotional-motivationale Kommunikationseinflüsse	491
4.2.2.3	Spezielle Bedingungen und Auswirkungen von Kommunikation in Gruppen und Organisationen	492
4.2.2.3.1	Disposition, Rolle und Status	493
4.2.2.3.2	Beziehungsqualität und Glaubwürdigkeit	494
4.2.2.3.3	Überzeugungsprozesse und Kooperationsbereitschaft	495
4.2.2.3.4	Privatheit und Metakommunikation	497
4.2.2.3.5	Sprech-, Schrift-, Körper-, Tele- und Handlungskommunikation	498
4.2.2.3.6	Kommunikationsstrukturen	502

Kapitel 4.2.3: Problemlösen und Entscheiden in Gruppen

Von Hermann Brandstätter

4.2.3.1	Einleitung	505
4.2.3.2	Zur Theorie des Problemlösens und Entscheidens in Gruppen	508
4.2.3.2.1	Ratlosigkeit oder Dissens in Tatsachenfragen	510
4.2.3.2.2	Wertungs- und Verteilungskonflikte	514
4.2.3.2.3	Emotionale Komponenten des Einflusses in Gruppen	517
4.2.3.2.4	Majoritäts- und Minoritätseinfluß	518
4.2.3.2.5	Vergleich von Gruppenleistung mit individueller Leistung beim Problemlösen	519
4.2.3.3	Zur Technologie der Gruppenentscheidung	522
4.2.3.3.1	Ideengewinnung („Brainstorming“)	523
4.2.3.3.2	Delphi-Technik und Nominalgruppen-Technik (NGT)	523
4.2.3.3.3	Lösung kognitiver Konflikte nach dem Modell der sozialen Urteilstheorie	524
4.2.3.3.4	MAUM-Technik	525
4.2.3.3.5	Maßnahmen gegen „Gruppendenken“	526
4.2.3.3.6	Regeln zur Wahl des erfolversprechenden Partizipationsgrades	527

Kapitel 4.2.4: Soziale Konflikte

Von Wolfgang Grunwald und Wolfgang Redel

4.2.4.1	Problemstellung	529
4.2.4.2	Konfliktbegriff	530
4.2.4.2.1	Merkmale des sozialen Konflikts	531
4.2.4.2.2	Konflikt und Konkurrenz	532
4.2.4.3	Konflikttypologie	533
4.2.4.4	Prozessuale Konfliktbetrachtung	533
4.2.4.4.1	Konfliktpotential	535
4.2.4.4.2	Konflikttransformation	537
4.2.4.4.3	Formen interpersonaler Konflikt-handhabung	541
4.2.4.4.4	Beurteilung alternativer Konflikt-Handhabungsformen	543
4.2.4.4.5	Maßnahmen zur Beeinflussung der Konflikt-handhabung	546
4.2.4.5	Programmatischer Ausblick	549

Kapitel 4.2.5: Führung und soziale Steuerung

Von Ansfried B. Weinert

4.2.5.1	Einführung	552
4.2.5.2	Führung als Forschungsgegenstand	552
4.2.5.2.1	Fehlerhafte Ansätze	553
4.2.5.2.2	Zur Definition von Führung	555
4.2.5.2.3	Zur Klassifikation von Führungsansätzen	556
4.2.5.2.3.1	Die „Universellen Theorien der Führung“	557
4.2.5.2.3.2	Die „Kontingenz-Theorien der Führung“	560
4.2.5.3	Soziale Steuerung	570

4.2.5.3.1	Management-Philosophien und umfassende Führungskonzepte . . .	570
4.2.5.3.2	Struktur- bzw. situationsbedingte Führungsmittel	572
4.2.5.3.3	Zukünftige Forschung	577

4.3 Organisation

Kapitel 4.3.1: Aufgaben und Funktionen der Organisation

Von Alfred Kieser

4.3.1.1	Organisationen als Ressourcenpools	581
4.3.1.2	Warum gibt es Organisationen?	582
4.3.1.3	Funktionen der formalen Organisationsstruktur	583
4.3.1.4	Ressourcensicherung als zentrale Aufgabe der Organisation	587
4.3.1.4.1	Zielsetzung	588
4.3.1.4.2	Beeinflussung der Umwelt	590
4.3.1.4.3	Einbindung und Motivation von Organisationsmitgliedern	591

Kapitel 4.3.2: Organisationsstrukturen

Von Rainer Buchner

4.3.2.1	Einleitung	594
4.3.2.2	Grundlagen der Strukturforschung	595
4.3.2.3	Strukturdimensionen	597
4.3.2.4	Strukturdimensionen und Einflußgrößen	601
4.3.2.5	Strukturdimensionen und Verhalten	604
4.3.2.6	Ansätze zur Weiterentwicklung	607

Kapitel 4.3.3: Berufliche Entwicklung und berufliche

Sozialisation

Von Karl Heinz Seifert

4.3.3.1	Berufliche Entwicklung als Laufbahnentwicklung	608
4.3.3.2	Theorien der Berufswahl und der beruflichen Entwicklung	609
4.3.3.2.1	Zuordnungstheorien	610
4.3.3.2.2	Die Laufbahnentwicklungstheorie von D. E. Super	616
4.3.3.3	Verlauf und Bedingungen der Laufbahnentwicklung	617
4.3.3.3.1	Verlauf der allgemeinen Laufbahnentwicklung	617
4.3.3.3.2	Formen und Determinanten der Laufbahnentwicklung	622

Kapitel 4.3.4: Organisationsdiagnose

Von Torsten M. Kühlmann und Joachim Franke

4.3.4.1	Begriff und Aufgabe der Organisationsdiagnose	631
4.3.4.1.1	Begriffserklärung	631
4.3.4.1.2	Einsatzmöglichkeiten	634
4.3.4.2	Aufbaumerkmale einer Organisationsdiagnose	637
4.3.4.2.1	Statusdiagnostik versus Verlaufsdagnostik	638
4.3.4.2.2	Nichtrepräsentative versus repräsentative Auswahl der Erhebungseinheiten	639

4.3.4.2.3	Global- versus Detailerhebung	640
4.3.4.2.4	Übernommene Diagnoseinstrumente versus maßgeschneiderte Diagnoseinstrumente	641
4.3.4.2.5	Idealnorm versus statistische Norm zur Befundeinordnung	642
4.3.4.2.6	Modellorientiertes versus fallorientiertes Vorgehen	642
4.3.4.2.7	Objektive versus subjektive Organisationsmaße	644
4.3.4.2.8	Deskriptive versus evaluative Maße	645
4.3.4.3	Organisationsdiagnostische Instrumente und ihre Gütekriterien	646
4.3.4.4	Zum Ablauf einer Organisationsdiagnose	647
4.3.4.5	Ausblick	650

Kapitel 4.3.5: Innovation und Veränderung in Organisationen

Von Lutz von Rosenstiel

4.3.5.1	Organisation und Umwelt	652
4.3.5.1.1	Umwelt und Organisationsdynamik	652
4.3.5.1.2	Ausgangspunkte für Veränderung	653
4.3.5.2	Zur Begriffsveränderung: Innovation und Organisationsveränderung	655
4.3.5.2.1	Innovation	656
4.3.5.2.2	Organisationsveränderung	657
4.3.5.3	Partizipative Veränderungsstrategien	660
4.3.5.3.1	Partizipation	660
4.3.5.3.2	Organisationsentwicklung	664
4.3.5.4	Wirkungen von Organisationsentwicklung	671
4.3.5.4.1	Voraussetzungen für Erfolge von Organisationsentwicklungsmaßnahmen	673
4.3.5.4.2	Spezifische Wirkungen der Intervention	674
4.3.5.4.3	Qualitätszirkel und Lernstatt	677
4.3.5.5	Innovation als Ergebnis	682

Kapitel 4.3.6: Aus-, Fort- und Weiterbildung

Von Bruno Rüttinger und Volker Klein-Moddenborg

4.3.6.1	Spannungsverhältnis Individuum – Organisation unter dem Aspekt der Qualifikation	685
4.3.6.2	Begriffliche Abgrenzung	686
4.3.6.3	Aus-, Fort- und Weiterbildung und Personalentwicklung	688
4.3.6.4	Rechtliche Grundlagen und Zuständigkeiten	689
4.3.6.5	Berufliche Ausbildung	691
4.3.6.6	Weiter- und Fortbildung	693
4.3.6.7	Lernforschung und Bildungsmaßnahmen	694
4.3.6.8	Programm- und Durchführungsplanung von Bildungsmaßnahmen	698
4.3.6.8.1	Ermittlung des Bildungsbedarfs	698
4.3.6.8.2	Bestimmung der Lernziele	701

4.3.6.8.3	Lerntransfer	702
4.3.6.8.4	Lehr- / Lernmethoden	704
4.3.6.8.5	Evaluation	708

5. Organisation und Umwelt

Kapitel 5.1: Mechanismen der Aufnahme bzw. Abwehr von Umwelteinflüssen durch die Organisation

Von Diether Gebert

5.1.1	Problemstellung	715
5.1.2	Die Ebene der Rezeption	716
5.1.3	Die Ebene der Bewertung– Prozesse der Präferenzbildung	718
5.1.4	Die Ebene des politischen Handelns– Zur Implementation der Aufnahme oder Abwehr innerhalb der Organisation	721
5.1.5	Aufnahme/ Abwehr von Umwelteinflüssen in der öffentlichen Verwaltung	724

Kapitel 5.2: Strategien des Einwirkens auf die Umwelt und die Entstehung von Gegenmacht

Von Diether Gebert

5.2.1	Einwirkungen über die Beeinflussung der Meinung über die Organisation	726
5.2.2	Einwirkungen auf die Umwelt über Strategien der Machtstabilisierung und Machterweiterung	729
5.2.3	Entstehung von Gegenmacht	732

Kapitel 5.3: Massenmedien im Austauschprozeß zwischen Organisation und Umwelt

Von Diether Gebert

5.3.1	Massenmedien als Kommunikatoren– Wirkungsforschung	735
5.3.1.1	Individuumbezogene Wirkungen	735
5.3.1.2	Gesellschaftsbezogene Wirkungen– Massenmedien und sozialer Wandel	738
5.3.1.3	Organisationsspezifische Wirkungen	740
5.3.2	Massenmedien als Rezipienten– Bedingungsforschung	741

Literaturverzeichnis	744
Autoren-Register	899
Sach-Register	923