

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	<b>11</b>
<b>Kapitel 1</b>	
<b>Verwaltungspsychologie – Einleitung und Überblick</b> .....	<b>13</b>
<i>Bärbel Werdes und Torsten Porsch</i>	
1.1 Psychologie in der Verwaltung .....	13
1.2 Konzept und Zielgruppen dieses Lehrbuches .....	21
1.3 Wegweiser durch dieses Lehrbuch .....	21
1.4 Die Kapitel im Überblick .....	23
1.5 Anmerkungen .....	31
Aufgaben zum Selbststudium .....	31
Literatur .....	32
<b>Kapitel 2</b>	
<b>Personaldiagnostik – Personalauswahl und Leistungsbeurteilung</b> .....	<b>35</b>
<i>Uwe Peter Kanning</i>	
2.1 Grundlagen .....	35
2.2 Personalauswahl .....	40
2.2.1 Anforderungsanalyse .....	40
2.2.2 Personalmarketing .....	42
2.2.3 Sichtung von Bewerbungsunterlagen .....	43
2.2.4 Einstellungsinterview .....	47
2.2.5 Testverfahren .....	49
2.2.6 Assessment Center .....	51
2.2.7 Auswahlentscheidung .....	54
2.3 Leistungsbeurteilung .....	55
Zusammenfassung .....	59
Aufgaben zum Selbststudium .....	59
Literatur .....	59

**Kapitel 3**

**Organisations- und Personalentwicklung – Zielorientierte Veränderungen von Organisationen sowie von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ..... 63**

*Annette Kluge und Vera Hagemann*

3.1	Organisationsentwicklung .....	64
3.1.1	Das Vorgehen in der Organisationsentwicklung .....	66
3.1.2	Lenkung von Organisationsentwicklungsprozessen .....	69
3.1.3	Organisationsentwicklung heute .....	72
3.1.4	Kritikpunkte an einem reinen OE-Vorgehen .....	74
3.2	Personalentwicklung .....	75
3.2.1	Planung von Personalentwicklungsmaßnahmen und Bedarfsanalyse ...	77
3.2.2	Lernziele .....	82
3.2.3	Klassifikation von Seminar- und Trainingsmethoden .....	86
3.2.4	Transferunterstützende Faktoren .....	89
	Zusammenfassung .....	96
	Aufgaben zum Selbststudium .....	96
	Literatur .....	97

**Kapitel 4**

**Führung in der öffentlichen Verwaltung ..... 103**

*Wim Nettelstroth*

4.1	Das Verständnis von Führung .....	104
4.1.1	Rahmenmodell der Führung .....	105
4.1.2	Führungshandeln und Führungsinstrumente .....	106
4.1.3	Psychologische Führungstheorien .....	107
4.2	Traditionelle Ansätze psychologischer Führungsforschung .....	108
4.2.1	Eigenschaftstheoretischer Ansatz .....	108
4.2.2	Verhaltenswissenschaftliche Ansätze – Führungsstile .....	109
4.2.3	Situative Ansätze (Kontingenztheorien) .....	112
4.3	Moderne Ansätze und aktuelle Konzepte der psychologischen Führungsforschung .....	115
4.3.1	Transaktionale und transformationale Führung .....	115
4.3.2	Ethische Aspekte der Führung .....	118
4.3.3	Interaktion und Vertrauen .....	120
4.4	Spezifische Gesichtspunkte von Führung .....	122
4.4.1	Gesundheitsförderliche Führung .....	122
4.4.2	Alternativen zur vertikalen Führung .....	123
4.4.3	Frauen in Führungspositionen .....	125
4.4.4	Führungsmotivation .....	126
4.5	Besonderheiten von Führung in Verwaltungen .....	127

Zusammenfassung .....	131
Aufgaben zum Selbststudium .....	132
Literatur .....	133

## **Kapitel 5**

### **Motivation und Arbeitszufriedenheit – Leistungsanreize im öffentlichen Dienst .....** **137**

*Stefan Hollenberg*

5.1 Grundsätzliches zu Motivation und Arbeitszufriedenheit .....	138
5.2 Motivation als Produkt aus Motiv und Anreiz .....	141
5.2.1 Grundlegende Begriffe der Motivationspsychologie .....	142
5.2.2 Relevante motivationspsychologische Theorien .....	159
5.2.3 Motivationspsychologisch begründete Anreizsysteme im öffentlichen Dienst .....	166
5.3 Arbeitszufriedenheit in der öffentlichen Verwaltung .....	169
Zusammenfassung .....	174
Aufgaben zum Selbststudium .....	174
Literatur .....	174

## **Kapitel 6**

### **Wissensaustausch, Entscheiden und Arbeiten in Gruppen – Die sozialpsychologische Perspektive .....** **183**

*Stefan Stürmer*

6.1 Grundlegende Begriffe und Prozesse .....	184
6.1.1 Gruppe, Kohäsion, Identifikation .....	184
6.1.2 Normen und Rollen .....	186
6.1.3 Sozialer Einfluss und normativer Gruppendruck .....	188
6.1.4 Der Prozess der Gruppensozialisation .....	189
6.2 Wissensaustausch und Entscheiden in Gruppen .....	192
6.2.1 Verfügbarkeit und Austausch von Informationen .....	193
6.2.2 Gruppendiskussionen .....	194
6.2.3 Gruppendenken .....	196
6.3 Arbeiten in Gruppen und Gruppenleistung .....	197
6.3.1 Prozessverluste und Prozessgewinne durch Gruppenarbeit .....	198
6.3.2 Gruppenzusammensetzung und Diversität .....	200
6.3.3 Steigerung der Gruppenleistung .....	202
Zusammenfassung .....	205
Aufgaben zum Selbststudium .....	206
Literatur .....	207

**Kapitel 7****Betriebliches Gesundheitsmanagement – Gesunde Verwaltung als****Auftrag der Verwaltungspsychologie ..... 211***Michael Treier*

7.1	Ausgangssituation .....	212
7.1.1	Herausforderungen für eine gesunde Verwaltung .....	212
7.1.2	Gesundheitszustand der Verwaltung .....	214
7.2	Ansatzpunkte zur Entwicklung einer gesunden Verwaltung .....	216
7.2.1	Ansatzpunkte der Arbeits-, Organisations- und Gesundheitspsychologie .....	217
7.2.2	Gesundheitssozialisation und gesundheitskulturelle Einbettung .....	224
7.3	Der Weg zur gesunden Verwaltung .....	229
7.3.1	Etappen zur gesunden Verwaltung .....	229
7.3.2	Erfolgsfaktoren aus verwaltungspsychologischer Sicht .....	233
	Zusammenfassung .....	235
	Aufgaben zum Selbststudium .....	235
	Literatur .....	235

**Kapitel 8****Psychischer Stress am Arbeitsplatz und Gesundheit ..... 239***Dieter Zapf, Marcel Kern, Kai Trumpold & Laura von Gilsa*

8.1	Psychischer Stress am Arbeitsplatz – Grundlegende Begriffe und zentrale Theorien .....	240
8.1.1	Grundbegriffe und Definitionen .....	240
8.1.2	Physiologische Aspekte von Stress – Das Allgemeine Adaptationssyndrom (AAS) von Hans Selye .....	241
8.1.3	Kognitive und emotionale Aspekte von Stress – Das Transaktionale Stressmodell von Lazarus .....	242
8.1.4	Gesundheitliche Folgen von Stress .....	244
8.2	Stressoren und Ressourcen .....	245
8.2.1	Aufgaben- und organisationsbezogene Stressoren und Ressourcen ...	247
8.2.2	Soziale Stressoren und Mobbing .....	249
8.2.3	Emotionsarbeit .....	252
8.2.4	Arbeit und Freizeit .....	256
8.3	Stress und Leistung .....	257
8.4	Schlussfolgerungen für die Praxis .....	259
	Zusammenfassung .....	261
	Aufgaben zum Selbststudium .....	261
	Literatur .....	261

**Kapitel 9****Gewaltprävention – Bedrohungsmanagement in der Verwaltung ..... 267***Jens Hoffmann und Katrin Streich*

9.1	Schwere Gewalt am Arbeitsplatz .....	268
9.2	Gewalt am Arbeitsplatz – Formen und Auswirkungen .....	269
9.2.1	Typologie von Gewalt am Arbeitsplatz .....	269
9.2.2	Psychische Arbeitsbelastung .....	271
9.2.3	Arbeitsbelastung in Jobcentern – Das Projekt „abba“ .....	272
9.2.4	Entstehungsfaktoren von Gewalt .....	272
9.3	Schwere Gewalt in Jobcentern – Ergebnisse einer Studie .....	273
9.3.1	Auffälligkeiten vor den Gewalttaten .....	274
9.3.2	Psychische Auffälligkeiten .....	274
9.3.3	Gewalthaltige Auffälligkeiten .....	275
9.3.4	Weitere Risikofaktoren .....	276
9.4	Prävention von schwerer Gewalt .....	278
9.4.1	Bauliche Maßnahmen und Sicherheitssysteme .....	278
9.4.2	Null-Toleranz-Strategie .....	279
9.4.3	Deeskalationstrainings und Schulungen .....	279
9.4.4	Professionelle und wissenschaftlich fundierte Risikoeinschätzungen bei Drohungen und Gewalt gegen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ....	280
9.4.5	Bedrohungsmanagement .....	281
	Zusammenfassung .....	286
	Aufgaben zum Selbststudium .....	286
	Literatur .....	287

**Kapitel 10****Organisationale Demokratie – Wie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter  
in Organisationen partizipieren ..... 289***Malte Schophaus*

10.1	Einleitung .....	290
10.1.1	Historische Herleitung .....	290
10.1.2	Partizipation und demokratische Organisation – Begriffsklärungen ....	293
10.2	Psychologische Aspekte der demokratischen Verwaltungs- organisation .....	296
10.2.1	Einstellungen zu organisationaler Demokratie .....	297
10.2.2	Eigenverantwortung .....	300
10.2.3	Partizipation und Innovation .....	304
10.2.4	Partizipative Organisationskultur .....	307
10.2.5	Gestaltungskompetenzen als Grundlage für Mitarbeiterbeteiligung ....	309
10.2.6	Interaktive Partizipationsmethoden in der Verwaltungsorganisation ...	313

Zusammenfassung .....	315
Aufgaben zum Selbststudium .....	316
Literatur .....	317

**Kapitel 11**

<b>Wissensmanagement – (Wie) Lässt sich Wissen in der öffentlichen Verwaltung managen?</b> .....	<b>321</b>
--	------------

*Uwe Wilkesmann & Maximiliane Wilkesmann*

11.1 Grundbegriffe .....	322
11.1.1 Daten, Informationen, Wissen und Weisheit .....	322
11.1.2 Wissensebenen .....	323
11.1.3 Wissensmanagement und Wissenstransfer .....	325
11.1.4 Implizites und explizites Wissen .....	328
11.2 Klassische Modelle des Wissensmanagements .....	328
11.2.1 Wissensumwandlung in sozialen Prozessen .....	328
11.2.2 Wissensbausteine .....	330
11.3 Einflussfaktoren auf Wissensmanagementprozesse .....	332
11.3.1 Mensch .....	333
11.3.2 Organisation .....	334
11.3.3 Technik .....	336
11.3.4 Formen der Technisierung und deren organisationale Einbindung .....	337
Zusammenfassung .....	343
Aufgaben zum Selbststudium .....	343
Literatur .....	344

<b>Anhang</b> .....	<b>347</b>
---------------------	------------

Die Autorinnen und Autoren des Bandes .....	349
Sachregister .....	353