

# Inhalt

<b>Vorwort</b> .....	<b>9</b>
<b>1 Organisationstheorien</b> .....	<b>11</b>
Einführung.....	11
1.1 Womit befassen sich Organisationstheorien?.....	12
1.1.1 Die traditionellen Perspektiven auf Organisationen.....	17
1.1.2 Prominente Organisationstheorien.....	20
1.2 Die klassischen, für die AOW-Psychologie relevanten Organisationstheorien.....	29
1.2.1 Der Zeitgeist der Industrialisierung und der maschinellen Massenfertigung (1890–1930).....	30
1.2.2 Der Zeitgeist der Human Relations-Bewegung (1920–1960).....	50
1.3 Die neuen Theorien: High Reliability-Organisationen und Cyber- physische Systeme.....	70
<b>2 Theorien der Veränderung von Organisationen</b> .....	<b>79</b>
Einführung.....	79
2.1 Veränderungstheorien.....	79
2.1.1 Episodische/revolutionäre und kontinuierliche/evolutionäre Veränderung.....	81
2.1.2 Die Feldtheorie als theoretischer Ausgangspunkt vieler Praxiskonzepte zur episodischen Veränderung.....	83
2.1.3 Vorwärtstreibende Kräfte und zurückhaltende Kräfte während eines episodischen Veränderungsprozesses im organisationalen Kontext.....	87
2.1.4 Kontinuierliche Veränderung.....	88
2.1.5 Geplante und ungeplante, First- oder und Second-order- Veränderung.....	90
2.1.6 Schließen sich episodischer und kontinuierlicher Wandel aus? Das Modell organisationalen Wachstums.....	90
2.1.7 Der Niedergang von Organisationen (»Organizational Decline«).....	93
2.2 Veränderung durch organisationales Lernen.....	95
2.2.1 Die Verbindung zwischen individuellem und organisationalem Lernen.....	97
2.2.2 Ein Phasenmodell zur Beschreibung des OL-Prozesses.....	97
2.2.3 Förderung organisationaler Veränderung durch das Lernen aus Fehlern.....	98

2.3	Veränderungen in Organisationen aktiv steuern.....	102
2.3.1	Theorien des Veränderungsprozesses .....	102
2.3.2	Implementierungstheorien .....	104
2.4	Die Rolle der Partizipation und Kommunikation in Veränderungsprozessen .....	127
<b>3</b>	<b>Organisationsdiagnose: Erfassung von Kultur und Klima .....</b>	<b>131</b>
	Einführung .....	131
3.1	Wissenschaftliche Hintergründe und praktische Anwendung.....	131
3.1.1	Modellorientierte Organisationsdiagnostik.....	132
3.1.2	Praxis der Organisationsdiagnostik .....	133
3.2	Ein Überblick zur Geschichte der Organisationsdiagnostik von Organisationskultur und Organisationsklima.....	136
3.3	Instrumente zur Organisationsdiagnose von Organisationskultur .....	138
3.3.1	Kultur als externe Variable .....	138
3.3.2	Quantitative Instrumente zur Erfassung von Organisationskultur als interne Variable .....	142
3.3.3	Kultur und Strategisches Human Resource Management.....	146
3.4	Instrumente zur Organisationsdiagnose von Organisationsklima.....	147
3.4.1	Besonderheiten bei der Messung von Klima.....	147
3.4.2	Psychologisches und Organisationales Klima.....	148
3.4.3	Die Klima-Stärke .....	148
3.4.4	Welches Klima wird gemessen? Globales, strategisches und Prozessklima .....	149
3.4.5	Der Zusammenhang zwischen globalem, strategischem und Prozessklima .....	154
<b>4</b>	<b>Strategisches Human Resource Management und Personalentwicklung ...</b>	<b>157</b>
	Einführung .....	157
4.1	Die Entwicklung des Human Resource Management .....	158
4.1.1	Personalabteilung, Personalmanagement und (Strategisches) HRM.....	159
4.1.2	Die ersten ganzheitlichen Konzepte: Das Michigan- und das Harvard-Konzept .....	161
4.2	Der praktische Anspruch an das HRM .....	164
4.2.1	HRM als HR Strategic Business Partner.....	164
4.2.2	Der Unternehmens- und Personalplan .....	164
4.2.3	Talent Management.....	166
4.2.4	Wie wirken die Maßnahmen des Strategischen HRM auf den Unternehmenserfolg? .....	167
4.3	Virtual und e-HRM.....	170
4.3.1	Die Zukunft von SHRM – People Analytics .....	172
4.3.2	e-HRM und strategisches Personalmarketing aus psychologischer Sicht .....	173
4.4	Standards und Normen bei Personalauswahlprozessen aus psychologischer Sicht .....	179

4.5	Strategische Personalentwicklung .....	181
4.5.1	Die Praxis der strategischen Personalentwicklung.....	182
4.5.2	Das Verhältnis von Personalentwicklung und Kompetenzmanagement.....	182
4.5.3	Das Verhältnis von Personalentwicklung und Training .....	184
4.6	Der Prozess der strategischen Personalentwicklung .....	186
4.6.1	Analyse des Handlungsbedarfs .....	186
4.6.2	Definition von Lernzielen .....	189
4.6.3	Auswahl von Methoden zur Erreichung der Lernziele.....	190
4.7	Der Transfer und das »Transferproblem«.....	200
4.7.1	Das Transfermodell von Baldwin & Ford.....	201
4.7.2	Lernen und Behalten unterstützt durch Refresher-Trainings.....	202
4.7.3	Warum ist die Frage des Transfers so wichtig? .....	205
4.8	Trainingsevaluation.....	207
4.8.1	Ableitung und Aufbau von Evaluationskriterien .....	207
4.8.2	Strategien der Evaluation .....	207
4.8.3	Ganzheitliche Modelle zur Wirkung von Training und den personenbezogenen und organisationalen Bedingungen.....	212
<b>5</b>	<b>Kommunikation innerhalb und außerhalb der Organisation.....</b>	<b>216</b>
	Einführung.....	216
5.1	Unternehmenskommunikation und die kommunikative Bewältigung von Konflikten .....	217
5.1.1	Ziele der Unternehmenskommunikation.....	218
5.1.2	Anspruchsgruppen des Unternehmens und Stakeholderkommunikation .....	219
5.1.3	Issues Monitoring als Teil der Political und Public Relations....	222
5.1.4	Unternehmenskommunikation, Corporate Identity und Reputation .....	226
5.2	Employee Relation und interne Kommunikation .....	228
5.2.1	Zufriedenheit mit der internen Kommunikation .....	232
5.2.2	Change-Kommunikation .....	235
<b>6</b>	<b>Arbeitspsychologie und sozio-digitale Systeme .....</b>	<b>240</b>
	Einführung.....	240
6.1	Was gilt als »Arbeit«? .....	241
6.1.1	Arbeit 4.0 .....	242
6.1.2	Typen von Arbeitsbestandteilen und ihre Gewichtung in sozio- digitalen Systemen.....	244
6.1.3	Die Bedeutung von Arbeit, Arbeitslosigkeit und frei- gemeinnütziger Arbeit.....	247
6.2	Analyse, Bewertung und Gestaltung von Arbeit.....	249
6.2.1	Gestaltung von Aufgaben und Arbeitstätigkeiten .....	250
6.2.2	Bedingungs- und verhältnisbezogene Arbeitsgestaltung.....	252
6.2.3	Die arbeitspsychologische Perspektive auf Arbeitsgestaltung.....	259
6.2.4	Integrative Modelle der Aufgabengestaltung .....	268
6.2.5	Gruppenarbeit und neue Formen von Kollaboration.....	270

6.3	Die Wirkung von Arbeit.....	273
6.3.1	Stress.....	274
6.3.2	Ermüdung.....	282
6.3.3	Flow .....	286
6.4	Gesundheitsförderung und Betriebliches Gesundheitsmanagement .....	288
6.5	Arbeitssicherheit und Safety Management.....	294
6.5.1	Wie gefährlich ist ein Arbeitsplatz? Die Risikoanalyse.....	296
6.5.2	Arbeitssicherheit.....	297
6.5.3	Safety Management Systems.....	303
6.5.4	Regeln, Regelverstöße und unsichere Handlungen.....	306
<b>7</b>	<b>Determinanten der individuellen und teambezogenen Arbeitsleistung ....</b>	<b>315</b>
	Einführung.....	315
7.1	Determinanten der individuellen Leistung.....	316
7.1.1	Determinanten von produktivem, extraproduktivem und kontraproduktivem Arbeitsverhalten .....	319
7.1.2	Organizational Citizenship Behavior (OCB) und Counterproduktive Work Behavior (CWB).....	323
7.1.3	Arbeitsbezogene Einstellungen als Antezedenzen von Leistungsaspekten .....	324
7.1.4	Wie verändern sich arbeitsbezogene Einstellungen innerhalb oder nach Veränderungsprozessen? .....	329
7.1.5	Die Verbindungen zwischen individuellen arbeitsbezogenen Einstellungen und der Gruppenleistung.....	333
7.2	Der Einfluss von personaler und nicht personaler Führung auf die Leistung .....	336
7.2.1	Selektionsorientierte (»Trait«) Ansätze in der Führungsforschung.....	339
7.2.2	Verhaltensorientierte Ansätze – »leadership style«.....	344
7.2.3	Situative Ansätze .....	347
7.2.4	Führungsverhalten als Leader Member Exchange (LMX) .....	354
7.2.5	Charismatisch-transformationale & transaktionale Führung .....	356
7.2.6	Verändert die Digitalisierung Führung und Führungsprozesse?... .....	361
7.2.7	Gesundheitsorientierte Führung.....	364
7.2.8	Destruktive Führung.....	366
7.3	Determinanten von Teamleistung von traditionellen Teams und von High Responsibility Teams.....	369
7.3.1	Traditionelle Gruppenarbeitsforschung.....	369
7.3.2	Teamentwicklung als Determinante von traditioneller Gruppenarbeit .....	370
7.3.3	Interdependent arbeitende Expert/innen-Teams.....	371
7.3.4	Besonderheiten von Teamarbeitsprozessen und deren Determinanten erfolgreicher HRT-Teamarbeit .....	372
	<b>Literaturhinweise .....</b>	<b>383</b>
	<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>429</b>