

Inhalt

Vorwort	7
Inhaltsverzeichnis	9
Abbildungsverzeichnis	13
1. Organisation aus dem Blickwinkel der Verhaltenswissenschaften	17
1.1 Der Begriff »Organisation«	17
1.2 Die verhaltenswissenschaftliche Perspektive	19
1.3 Ein Modell des Verhaltens in Organisationen	22
1.4 Vorgehensweise	25
2. Kennzeichen des verhaltenswissenschaftlichen Ansatzes	27
2.1 Merkmale empirischer Wissenschaft	27
2.2 Theoretische Modelle des Verhaltens	30
2.2.1 Das S-O-R-Modell	30
2.2.2 Handlungstheorien	33
2.3 Hypothesenformulierung und Operationalisierung	36
2.4 Methoden verhaltenswissenschaftlicher Forschung	37
2.4.1 Befragung	37
2.4.2 Beobachtung	40
2.4.3 Experiment	45
2.5 Auswertung und Interpretation der Daten	49
2.6 Zusammenfassung	50
3. Intrapersonale Bedingungen	53
3.1 Wahrnehmung und Informationsverarbeitung	53
3.1.1 Wahrnehmungspsychologische Grundlagen	53

3.1.2	Schemageleitete Wahrnehmung	57
3.1.3	Personenschemata	61
3.1.4	Die Wirkung von Personenschemata im Einstellungsgespräch	65
3.1.5	Das multimodale Interview	67
3.2	Denken	71
3.2.1	Denkpsychologische Grundüberlegungen	71
3.2.2	Erklären: Die Attribution von Ursachen	73
3.2.3	Urteilen: Die Ökonomie der Heuristik	76
3.2.4	Entscheiden: Die Prospect-Theorie	79
3.3	Lernen	85
3.3.1	Der verhaltenswissenschaftliche Lernbegriff	85
3.3.2	Operante Konditionierung: Direktes Lernen am Erfolg ...	86
3.3.3	Modelllernen: Indirektes Lernen am Erfolg	91
3.3.4	Modelllernen im betrieblichen Verhaltenstraining	94
3.4	Motivation	98
3.4.1	Grundlegende Konzepte: Motiv, Anreiz und Motivation ..	98
3.4.2	Ziele der Motivation: Leistung und Zufriedenheit	100
3.4.3	Die Hierarchie der Motive: Das Modell von Maslow	105
3.4.4	Betriebliche Anreize: Das Modell von Herzberg	108
3.5	Emotion	112
3.5.1	Emotionspsychologische Grundlagen	112
3.5.2	Die Entwicklung von Emotionen: Das Modell von Lazarus	116
3.5.3	Negative Emotionen: Stress in Organisationen	121
3.6	Zusammenfassung	126
4.	Interpersonale Bedingungen	129
4.1	Macht	129
4.1.1	Zum Begriff der Macht	130
4.1.2	Grundlagen der Macht	130
4.1.3	Reaktionen der Machtbetroffenen: Die Theorie der Reaktanz	135
4.1.4	Ausübung von Macht: Führung von Mitarbeiter/innen ...	138
4.2	Kommunikation	143
4.2.1	Begriffliche Grundlagen	143
4.2.2	Das Signalübertragungs-Modell	144

4.2.3	Das Filtermodell	146
4.2.4	Das Mitarbeitergespräch	151
4.3	Rollen	154
4.3.1	Grundlagen der Rollentheorie	155
4.3.2	Rollenkonflikte	157
4.3.3	Rollen in Arbeitsteams	159
4.4	Gruppen	162
4.4.1	Merkmale von Gruppen	163
4.4.2	Gruppen in Organisationen	169
4.4.3	Dysfunktionale Gruppenprozesse: Groupthink	172
4.5	Zusammenfassung	177
5. Apersonale Bedingungen		181
5.1	Aufgaben	181
5.1.1	Aufgabe und Aufbauorganisation	182
5.1.2	Die Steuerung des Verhaltens durch die Aufgabe	184
5.1.3	Die subjektive Bedeutung von Aufgaben	187
5.1.4	Folgerungen für die Arbeitsgestaltung	190
5.2	Planvorgaben	196
5.2.1	Steuerung der Organisation durch Management by Objectives	196
5.2.2	Ziele und Leistung: Die Theorie der Zielsetzung	199
5.2.3	Moderatoren der Zielwirkung	201
○ 5.2.4	Die psychologische Wirkung von Zielen	203
○ 5.3	Die Kultur der Organisation	205
5.3.1	Der Begriff »Organisationskultur«	206
5.3.2	Organisation und Werte: Das Modell von Schein	209
5.3.3	Wirkungen der Kultur: Selektion und Sozialisation	212
7 5.4	Zusammenfassung	217
○	Literatur	219
○	Stichwortverzeichnis	231

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Ein Modell des Verhaltens in Organisationen	22
Abb. 2: Die Grundkonzeption empirischer Wissenschaften (nach Meyer 1996, S. 35)	29
Abb. 3: Das TOTE-Modell am Beispiel des Nageleinschlagens (nach Miller et al. 1973, S. 42)	34
Abb. 4: Formen der Befragung (nach Neumann 1999, S. 61)	38
Abb. 5: Relative Häufigkeit beobachteter Manageraktivitäten (nach Luthans et al. 1988; vgl. Neuberger 2002, S. 474)	44
Abb. 6: Einfaches experimentelles Design mit Versuchs- und Kontrollgruppe	46
Abb. 7: Durchschnittliche Arbeitsleistung in Abhängigkeit von verschiedenen Statuszuweisungen in Form von Büros (nach Greenberg 1988; vgl. Nerdinger 1995, S. 164)	48
Abb. 8: Sinnesorgane, auslösende Reize und zugehörige Wahrnehmungserlebnisse (nach Franke/Kühlmann 1990, S. 72)	54
Abb. 9: Das Drei-Speicher-Modell der Informationsverarbeitung (nach Kroeber-Riel 1992, S. 219)	55
Abb. 10: Top-Down- und Bottom-Up-Prozesse der Wahrnehmung (Fischer/Wiswede 2002, S. 171)	57
Abb. 11: Wirkmechanismen der Wahrnehmung (nach Fischer/Wiswede 2002, S. 183)	58
Abb. 12: Der Zyklus der Wahrnehmung (nach Neisser 1979, S. 27)	60
Abb. 13: Der Teufelskreis der Theorie X (nach Ulich 2001, S. 434)	63
Abb. 14: Die positiven Auswirkungen der Theorie Y (nach Ulich 2001, S. 435)	64
Abb. 15: Vergleich von vorhergesagter Eignung und tatsächlichem beruflichem Erfolg (fiktives Beispiel nach Schuler 2002, S. 122)	67
Abb. 16: Beispiel für eine situative Frage (nach Schuler/Diamond 1991, S. 92)	70
Abb. 17: Klassifikationsschema für Ursachen von Erfolg und Misserfolg (nach Weiner 1994)	74

Abb. 18: Kausalattributionen von Verkaufsergebnissen (nach Johnston/Kim 1994, S. 72)	75
Abb. 19: Bewertungsfunktion für Entscheidungen zwischen Gewinnchancen und Verlustrisiken (nach Wiswede 2000, S. 74)	82
Abb. 20: Das Prinzip der operanten Konditionierung (nach Neumann 2000, S. 123)	86
Abb. 21: Mögliche Reaktions-Konsequenz-Kombinationen (nach Holland/Skinner 1971, S. 245)	88
Abb. 22: Häufig eingesetzte Belohnungsformen des Arbeitslebens (nach Franke/Kühlmann 1990, S. 133)	89
Abb. 23: Die Phasen des Modelllernens (nach Bandura 1979; vgl. Fischer/Wiswede 2002, S. 72)	92
Abb. 24: Lernpunkte für das Training ausgewählter Merkmale sozialer Kompetenz (nach Sonntag/Stegmaier 2001, S. 278) ...	95
Abb. 25: Aufbau eines Trainings zur Vermittlung sozialer Kompetenz (nach Sonntag/Stegmaier 2001, S. 280)	96
Abb. 26: Entwicklung von Arbeitszufriedenheit (nach Bruggemann et al. 1975, S. 134f.)	103
Abb. 27: Die Hierarchie der Motive (nach Maslow 1981)	107
Abb. 28: Die Ergebnisse der Pittsburgh-Studie (nach Schulte-Zurhausen 2002, S. 20)	109
Abb. 29: Die Zwei-Faktoren-Theorie der Arbeitszufriedenheit (nach von Rosenstiel 2000, S. 73)	111
Abb. 30: Die Entstehung von Gefühlen aus evolutionsbiologischer Sicht (in Anlehnung an Plutchik 1980, S. 16)	113
Abb. 31: Modell der Entwicklung von Emotionen (Lazarus/Folkman 1984, nach Udris/Frese 1988, S. 431)	117
Abb. 32: Reaktionen auf eine als bedrohlich eingeschätzte Situation (nach Gebert/von Rosenstiel 2002, S. 125)	119
Abb. 33: Stressoren, Bewertungen und Stressreaktionen	121
Abb. 34: Kurz- und langfristige Stressfolgen (nach Udris/Frese 1988, S. 432)	124
Abb. 35: Klassifikation der Machtgrundlagen (Yukl/Falbe 1991, nach Weibler 2001, S. 68)	131
Abb. 36: Meinungsänderungen unter verschiedenen Macht- und Beteiligungsbedingungen (nach Neuberger et al. 1985, S. 214)	134

Abb. 37: Ein allgemeines Modell der Führung (Nerding 2000, S. 9)	140
Abb. 38: Das Signalübertragungs-Modell (nach Thomas 1991, S. 60)	145
Abb. 39: Die Umwandlung von graphischem Material während des Kommunikationsprozesses der »stillen Post« (von Rosenstiel 2000, S. 291)	146
Abb. 40: Das Filtermodell der Kommunikation (nach Schulz von Thun 1981)	148
Abb. 41: Deutungen von Äußerungen aus Sicht von Handelsvertretern und Kunden (Angaben in Prozent; Sigl et al. 1993, S. 68)	150
Abb. 42: Das Rollenset eines Werbeleiters	156
Abb. 43: Verschiedene Formen des Rollenkonflikts	158
Abb. 44: Teamrollen (Belbin, 1981, nach Prichard/Stanton 1999, S. 658)	160
Abb. 45: Dauer der Gruppenzugehörigkeit und Leistungen von Projektgruppen im Bereich Forschung und Entwicklung (jeder Punkt steht für eine Gruppe; Katz/Allen 1982, nach Ulich 2001, S. 256)	165
Abb. 46: Organigramm und persönliche Beziehungen in einer Organisation (nach von Rosenstiel et al. 1995, S. 117)	169
Abb. 47: Entstehung und Folgen von Groupthink (Janis 1982; nach Schulz-Hardt 1997, S. 24)	176
Abb. 48: Aufgabengliederungsplan für den Bereich Marketing und Vertrieb (nach Schulte-Zurhausen 2002, S. 41)	183
Abb. 49: Modell der Aufgabenwirkung (Hackman 1970; nach Hoyos 1974, S. 110)	184
Abb. 50: Beziehungen zwischen Tätigkeitsmerkmalen und Auswirkungen der Arbeit – das Job Characteristics Modell (Hackman/Oldham 1980, nach Ulich 2001, S. 107)	187
Abb. 51: Beispielfragen aus dem Job Diagnostic Survey (nach Ulich 2001, S. 106)	189
Abb. 52: Typische Tätigkeit im Produktionsbereich (nach Heller 1994, S. 263)	190
Abb. 53: Arbeitserweiterung (nach Heller 1994, S. 254)	191
Abb. 54: Arbeitsbereicherung (nach Heller 1994, S. 265)	192
Abb. 55: Die Varianten der Rotation (nach Heller 1994, S. 265) ...	193

Abb. 56: Unterschiedliche Grade der Autonomie in Arbeitsgruppen (Gulowsen 1972; nach Franke/Kühlmann 1990, S. 337) . .	195
Abb. 57: Vereinbarung von Zielen im Rahmen des MbO (nach Schulte-Zurhausen 2002, S. 200)	198
Abb. 58: Ziele und die Bedingungen ihrer Wirksamkeit (Nerdinger 2001c, S. 358)	200
Abb. 59: Symptome der Organisationskultur (Neuberger 1989; nach von Rosenstiel 1999, S. 22)	208
Abb. 60: Ebenen der Organisationskultur (Schein 1985; nach Ulich 2001, S. 504)	210
Abb. 61: Erste berufliche Anstellung in Abhängigkeit von den Wertorientierungen (von Rosenstiel 1998, S. 88)	215
Abb. 62: Stabilität und Wandel der Wertorientierungen (von Rosenstiel 1998, S. 92)	215