

Elisabeth Kais • Jutta Gallenmüller-Roschmann

Arbeits- und Organisationspsychologie

Mit Online-Materialien

Inhalt

Vorwort	n
Einführung: Die Arbeits- und Organisationspsychologie als angewandte Wissenschaft	13
1 Herausforderungen der Arbeits- und Organisations- psychologie	14
.1 Definition und Abgrenzung der Arbeits- und Organisationspsychologie	14
.2 Arbeits- und Organisationspsychologie als Anwendungsfach	17
.3 Gesellschaftspolitische und organisationale Veränderungen	20
.4 Rück-oder Ausblick auf einen Wertewandel?	22
.5 Resultierende Aufgaben der Arbeits- und Organisationspsychologie	24
.6 Ziele und Struktur des Buches	25
.7 Kernpunkte und Übungsaufgaben	27
/	
Teil I	
Organisationale Ebene	29
2 Theoretischer Blick auf Organisationen	31
2.1 Was ist (k)eine Organisation?	31
2.1.1 Gemeinsame Bestimmungsstücke	31
2.1.2 Verschiedene Blickwinkel auf Organisationen	32
2.1.3 Abgrenzung	34
2.2 Psychologische Fragestellungen auf organisationaler Ebene	34
2.2.1 Fragen der Gerechtigkeit	34
2.2.2 Fragen der Gestaltung	35
2.2.3 Fragen der psychologischen Wirksamkeit	37
2.3 Menschenbildannahmen	37
2.4 Organisationsmetaphern	39
2.5 Theoretische Störungen und Organisationstheorien	41
2.6 Kritische Reflexionen und Visionen	44
2.7 Kernpunkte und Übungsaufgaben	46

3	Empirisch-analytischer Blick: Organisationsanalyse	48
3.1	Empirische Erfassung von Organisationen	48
3.1.1	Organisationsanalyse und Organisationsdiagnose	48
3.1.2	Ziele und Fallstricke empirischer Erhebungen	49
3.1.3	Methoden der Organisationsanalyse und Organisationsdiagnostik	50
3.1.4	Befunde	52
3.2	Ablauf der Organisationsdiagnose	52
3.3	Beschreibung von Organisationen: Aufbau und Design	53
3.3.1	Schlüsselemente	53
3.3.2	Strukturen traditioneller und moderner Organisationen	55
3.4	Strukturelement: Organisationskultur und Organisationsklima	57
3.5	Integration	58
3.6	Kernpunkte und Übungsaufgaben	59
4	Interventionsorientierter Blick: Organisationsentwicklung	6i
4.1	Definitionen	61
4.2	Ziele und Ansätze	62
4.3	Grundannahmen, Strategien und Methoden	64
4.3.1	Annahmen der Organisationsentwicklung	64
4.3.2	Phasenmodelle	64
4.3.3	Strategien und Techniken	66
4.3.4	Rolle des Beraters	68
4.4	Schulentwicklung: Organisationsentwicklung im Schulwesen	69
4.5	Bedingungen erfolgreicher Organisationsentwicklung	72
4.6	Kritik	73
4.7	Anforderungen an eine erfolgreiche Organisationsentwicklung	73
4.8	Kernpunkte und Übungsaufgaben	75
Teil II		
Interindividuelle Ebene		77
5	Führung, Macht und Motivierung	79
5.1	Führung als Thema in der Praxis	79
5.2	Führungstheorien	80
5.2.1	Klassifizierung von Führungstheorien	80
5.2.2	Historisch bedeutsame Studien	81
5.2.3	Kontingenzmodelle der Führung	82

5.3	Führungspersönlichkeit und Führungseigenschaften	85
5.3.1	Personale Merkmale zur Vorhersage von Führungserfolg	85
5.3.2	Situationspezifische Vorhersage von Führungserfolg	87
5.3.3	Entwicklung von Führungskräften	88
5.4	Personale Merkmale zur Vorhersage von Karriereerfolg	88
5.5	Führung und Macht	89
5.5.1	Definition und Grundlagen von Macht	90
5.5.2	Manifestation sozialer Macht	90
5.5.3	Machtmotiv und Kosten von Macht	91
5.6	Folgerungen für die Praxis	91
5.7	Kernpunkte und Übungsaufgaben	92
6	Gruppen und Gruppenarbeit	94
6.1	Definitionen und grundlegende Aspekte der Gruppenarbeit	94
6.2	Gruppenarbeit: Bedingungsfaktoren für den Erfolg	97
6.3	Entscheidungen in der Gruppe	98
6.4	Gruppenarbeit in Organisationen	99
6.4.1	Formen der Gruppenarbeit	99
6.4.2	Dauerhafte Arbeitsgruppen	99
6.4.3	Temporäre Arbeitsgruppen	100
6.5	Einführung betrieblicher Gruppenarbeit in der Praxis	101
6.6	Kernpunkte und Übungsaufgaben	103
7	Kommunikation und Information	105
7.1	Kommunikation in Organisationen	105
7.1.1	Grundlagen der Kommunikation	105
7.1.2	Formen der organisationalen Kommunikation	107
7.1.3	Bedeutung der organisationalen Kommunikation	109
7.2	Kommunikationspsychologische Modelle	110
7.2.1	Einfache Sender-Empfänger-Modelle	110
7.2.2	Modell von Watzlawick	111
7.2.3	Modell von Schulz von Thun	112
7.3	Anwendung der Kommunikationsmodelle	113
7.3.1	Kommunikation der Information	113
7.3.2	Kommunikation der Verständigung	114
7.3.3	Das Mitarbeitergespräch	115
7.3.4	Kommunikationshilfen	116
7.4	Forderungen an Praxis und Forschung	117
7.5	Kernpunkte und Übungsaufgaben	118

8	Konflikte und Mediation	120
8.1	Konflikte: Definition, Strukturen, Inhalte	120
8.2	Traditionelle Wege der Konfliktlösung	123
8.3	Wirtschaftsmediation als alternative Konfliktlösung	124
8.4	Ablauf und Fallstricke	124
8.5	Mythen der Wirtschaftsmediation	126
8.6	Chancen der Wirtschaftsmediation	128
8.7	Kernpunkte und Übungsaufgaben	130
9	Individuen und ihre Sozialisation in Organisationen	131
9.1	Forschungsparadigmen	131
9.2	Konflikte zwischen Organisationen und ihren Mitgliedern	132
9.2.1	Grundkonflikte	132
9.2.2	Anpassungsleistungen	133
9.3	Fragestellungen zu personalen Merkmalen	135
9.4	Individuen als Leistungsträger in Organisationen	136
9.5	Resultierende Aufgaben für Organisationsmitglieder	139
9.6	Kernpunkte und Übungsaufgaben	139
Teil III		
Individuelle Ebene		141
10	Personalauswahl: Eignung und Beurteilung	143
10.1	Personalauswahl als klassisches Feld der Organisationspsychologie	143
10.2	Idealtypischer Verlauf und Fallstricke in der Praxis	146
10.3	Klassische Auswahlverfahren	148
10.4	Qualitätssicherung in der Personalauswahl	157
10.5	Kernpunkte und Übungsaufgaben	160
11	Personalentwicklung	162
11.1	Definition und Abgrenzung	162
11.2	Ziele und Ursachen der Personalentwicklung	164
11.3	Inhalte und Modelle	165
11.3.1	Inhalte der Personalentwicklung	165
11.3.2	Phasenmodelle und Praxisbeispiel	166
11.3.3	Das Carry-over-Problem	169

11.4	Fort- und Weiterbildung als Kern von PE-Maßnahmen	169
11.4.1	Definition	170
11.4.2	Inhalte, Methoden und Verfahren	170
11.4.3	Potentiale und Grenzen von Weiterbildungsmaßnahmen	172
11.5	Das strukturierte Mitarbeitergespräch als exemplarische PE-Maßnahme	172
11.5.1	Ziele und Inhalte	173
11.5.2	Zielvereinbarungen	174
11.5.3	Feedback	174
11.5.4	Potentiale und Stolpersteine	175
11.6	Zukunft der Personalentwicklung	176
11.7	Kernpunkte und Übungsaufgaben	177
12	Bedingungen und Wirkungen von Arbeit	178
12.1	Arbeitsmotivation	178
12.2	Arbeitszufriedenheit	184
12.3	Beanspruchung und Stress	188
12.4	Die psychische Regulation des Arbeitshandelns	191
12.5	Ableitungen für die Praxis	193
12.5.1	Förderung von Motivation und Zufriedenheit	194
12.5.2	Regulation von Stress und Belastungen	195
12.6	Kernpunkte und Übungsaufgaben	196
13	Arbeitsanalyse	198
13.1	Arbeitsanalyse im Zeichen des Strukturwandels	198
13.1.1	Historische und aktuelle Positionen	198
13.1.2	Gegenstand der psychologischen Arbeitsanalyse	201
13.2	Auftrag und Ziele	202
13.3	Analysekonzepte	203
13.4	Verfahrensweisen und Instrumente	205
13.4.1	Wissenschaftliche Methoden der Datenerhebung	205
13.4.2	Funktionsorientierte Verfahren	206
13.4.3	Autonomieorientierte Verfahren	207
13.4.4	Personenbezogene Verfahren	210
13.4.5	Verfahren zu Teamarbeit und Kommunikation	211
13.5	Soziotechnische Systemanalyse	212
13.6	Chancen und Grenzen	213
13.7	Kernpunkte und Übungsaufgaben	214

	Arbeitsgestaltung	216
14.1	Das Leitkonzept der »menschengerechten Arbeit«	216
14.1.1	Standpunkte	216
14.1.2	Qualitätskriterien	218
14.1.3	Ressourcenorientierung	219
14.2	Maßnahmen der Arbeitsgestaltung	220
14.2.1	Systematik	221
>	14.2.2 Job Rotation und Job Enlargement	222
	14.2.3 Job Enrichment	223
	14.2.4 Einführung teilautonomer Arbeitsgruppen	224
	14.2.5 Arbeitszeitflexibilisierung	226
	14.2.6 Alters- und alternsgerechte Arbeitsgestaltung	227
14.3	Chancen und Grenzen	228
14.4	Kernpunkte und Übungsaufgaben	229

Abschluss: Verbindung von Wissenschaft und Praxis **231**

15	Forschung und Praxis	233
15.1	Wertfragen arbeits- und organisationspsychologischer Forschung	233
15.2	Forschungsebenen und -Schwerpunkte	234
15.3	Ursachen für die Kluft zwischen Theorie und Praxis	235
15.4	Forderung nach einem Dialog zwischen Forschung und Praxis	235
15.5	Kernpunkte und Übungsaufgaben	237
	Literatur	239
	Hinweise zu den Online-Materialien	247
	Glossar	248
	Abkürzungen	252
	Sachwortverzeichnis	253