

Friedemann W. Nerdinger  
Gerhard Blickle  
Niclas Schaper

# Arbeits- und Organisationspsychologie

**2., überarbeitete Auflage**

Mit 111 Abbildungen und 34 Tabellen

# Sektionsverzeichnis

## I Grundlagen

- 1 Selbstverständnis, Gegenstände und Aufgaben der Arbeits- und Organisationspsychologie. . . . . 3
- 2 Geschichte. . . . . 17
- 3 Methoden. . . . . 25

## II Organisation

- 4 Organisationstheorien. . . . . 41
- 5 Interaktion und Kommunikation. . . . . 55
- 6 Gravitation und organisationale Sozialisation. . . . . 69
- 7 Führung von Mitarbeitern. . . . . 81
- 8 Teamarbeit. . . . . 95
- 9 Konflikte in Organisationen. . . . . 111
- 10 Organisationsdiagnose. . . . . 125
- 11 Organisationsklima und Organisationskultur. . . . . 137
- 12 Organisationsentwicklung. . . . . 149
- 13 Mergers & Acquisitions: Fusionen und Unternehmensübernahmen. . . . . 159

## IM Personal

- 14 Berufswahl und berufliche Entwicklung . . . 173
- 15 Anforderungsanalyse. . . . . 195
- 16 Personalmarketing. . . . . 209

- 17 Personalauswahl. . . . . 225
- 18 Leistungsbeurteilung. . . . . 253
- 19 Personalentwicklung. . . . . 273

## IV Arbeit

- 20 Theoretische Modelle des Arbeitshandelns. . . . . 301
- 21 Arbeitsanalyse und -bewertung. . . . . 327
- 22 Arbeitsgestaltung in Produktion und Verwaltung. . . . . 349
- 23 Gruppenarbeit in der Produktion. . . . . 369
- 24 Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit. . . . . 393
- 25 Formen des Arbeitsverhaltens. . . . . 409
- 26 Aus- und Weiterbildung: Konzepte der Trainingsforschung. . . . . 425
- 27 Psychologie der Arbeitssicherheit. . . . . 451
- 28 Wirkungen der Arbeit. . . . . 475
- 29 Neue Formen der Arbeit: Das Beispiel Telekooperation. . . . . 497

## V Die Schnittstelle Organisation - Markt: Dienstleistungen

- 30 Dienstleistungstätigkeiten. . . . . 517
- 31 Dienstleistungsqualität und Kundenzufriedenheit . . . . . 531
- 32 Steuerung der Dienstleistungsqualität.... 543

# Inhaltsverzeichnis

I	<b>Grundlagen</b> .....	1
1	<b>Selbstverständnis, Gegenstände und Aufgaben der Arbeits- und Organisationspsychologie</b> .....	3
	<i>Nidas Schaper</i>	
1.1	Zentrale Gegenstände und Fragestellungen der Arbeits- und Organisationspsychologie. ....	4
1.2	Begriffsbestimmungen, Themenfelder und Themenperspektiven. ....	6
1.3	Wissenschaftliches und fachliches Selbstverständnis. ....	8
1.4	Untersuchungs- und Aufgabenfelder der Arbeits- und Organisationspsychologie. ....	10
1.5	Aktuelle und zukünftige Themenfelder. ....	11
	Literatur. ....	15
2	Geschichte .....	17
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
2.1	Wilhelm Wundt und die Folgen. ....	18
2.2	Der Taylorismus. ....	19
2.3	Hugo Münsterberg und die industrielle Psychotechnik. ....	20
2.4	Weitere Entwicklungen: Berufs-, Personal- und Arbeitspsychologie. ....	21
2.5	Soziale Psychotechnik und Organisationspsychologie. ....	22
2.6	Die Entwicklung nach dem Zweiten Weltkrieg. ....	22
	Literatur. ....	24
3	<b>Methoden</b> .....	25
	<i>Gerhard Blickle</i>	
3.1	Formulierung der Problemstellung. ....	26
3.2	Formulierung von Hypothesen. ....	27
3.3	Auswahl des Studiendesigns. ....	29
3.3.1	Experimentelles Design. ....	29
3.3.2	Korrelatives Design. ....	31
3.4	Datensammlung. ....	33
3.5	Datenauswertung. ....	34
3.6	Interpretation der Ergebnisse. ....	36
3.7	Kommunikation der Ergebnisse. ....	36
3.8	Metaanalyse. ....	36
	Literatur. ....	38
II	<b>Organisation</b> .....	39
.4	<b>Organisationstheorien</b> .....	41
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
4.1	Zum Begriff Organisation. ....	42
4.2	Strukturierung und Organisationsstrukturen. ....	43
4.3	Ausgewählte Theorien der Organisation. ....	44
4.3.1	Wissenschaftliche Betriebsführung. ....	46
4.3.2	Die Bürokratietheorie von Max Weber. ....	47
4.3.3	Die Human-Relations-Bewegung. ....	48
4.3.4	Die verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie. ....	50
	Literatur. ....	52

<b>5</b>	<b>Interaktion und Kommunikation</b> .....	<b>55</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
5.1	<b>Interaktion und Kommunikation: Zur Abgrenzung der Begriffe.</b> .....	<b>56</b>
5.2	<b>Formen der Kommunikation.</b> .....	<b>57</b>
5.2.1	Mündliche Kommunikation. ....	57
5.2.2	Schriftliche Kommunikation. ....	57
5.2.3	Nonverbale Kommunikation. ....	57
5.3	<b>Formale Kommunikation in Organisationen</b> .....	<b>59</b>
5.3.1	Das Sender-Empfänger-Modell. ....	59
5.3.2	Formale Kommunikationsstrukturen. ....	60
5.3.3	Vorgesetzten-Untergebenen-Kommunikation. ....	61
5.3.4	Wahl von Kommunikationskanälen. ....	62
5.4	<b>Informelle Kommunikation</b> .....	<b>62</b>
5.4.1	Unterschiede zwischen formaler und informeller Kommunikation. ....	63
5.4.2	Das Filtermodell der Kommunikation. ....	63
5.4.3	Spiele. ....	64
5.4.4	Gerüchte. ....	65
	<b>Literatur</b> .....	<b>67</b>
<b>6</b>	<b>Gravitation und organisationale Sozialisation</b> .....	<b>69</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
6.1	<b>Gravitation und Sozialisation - Zu den Begriffen.</b> .....	<b>70</b>
6.2	<b>Das Zusammenwirken von Gravitation und Sozialisation.</b> .....	<b>71</b>
6.3	<b>Grundlagen der organisationalen Sozialisation.</b> .....	<b>72</b>
6.3.1	Phasen der Sozialisation. ....	72
6.3.2	Sozialisationsinhalte. ....	73
6.3.3	Betriebliche Sozialisationsstrategien. ....	74
6.4	<b>Wirkungen organisationaler Sozialisation.</b> .....	<b>77</b>
6.4.1	Bindung an die Organisation. ....	77
6.4.2	Kündigungsabsicht und Fluktuation der Mitarbeiter. ....	78
	<b>Literatur</b> .....	<b>79</b>
<b>7</b>	<b>Führung von Mitarbeitern.</b> .....	<b>81</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
7.1	<b>Führung und Führungserfolg.</b> .....	<b>82</b>
7.2	<b>Rahmenmodell der Führung.</b> .....	<b>82</b>
7.3	<b>Determinanten der Führung.</b> .....	<b>84</b>
7.3.1	Persönlichkeit des Führenden. ....	84
7.3.2	Verhalten des Führenden. ....	85
7.3.3	Symbolische Führung. ....	90
7.3.4	Einfluss der Geführten - Führung von unten. ....	91
	<b>Literatur</b> .....	<b>93</b>
<b>8</b>	<b>Teamarbeit</b> .....	<b>95</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
8.1	<b>Merkmale von Gruppen.</b> .....	<b>96</b>
8.2	<b>Mögliche Vorteile der Teamarbeit</b> .....	<b>99</b>
8.2.1	Vorteile in der Informationsverarbeitung. ....	99
8.2.2	Motivationsgewinne im Team. ....	99
8.3	<b>Mögliche Probleme der Teamarbeit</b> .....	<b>100</b>
8.3.1	Probleme der Informationsverarbeitung: Groupthink. ....	101
8.3.2	Motivationsverluste im Team. ....	102

8.4	Optimierung von Gruppen: Teamdesign und Teambuilding .....	104
8.4.1	Teamdesign: Homogene vs. heterogene Gruppen? .....	104
8.4.2	Teambuilding durch Teamentwicklung .....	105
	Literatur. ....	108
<b>9</b>	<b>Konflikte in Organisationen</b> .....	<b>in</b>
	<i>Marc Solga</i>	
9.1	Deskriptive Ansätze .....	112
9.1.1	Konfliktgegenstände .....	112
9.1.2	Konfliktverhalten .....	113
9.2	Erklärende Ansätze .....	114
9.2.1	Konfliktentstehung .....	115
9.2.2	Konfliktverlauf .....	116
9.2.3	Konfliktfolgen .....	119
9.3	Präskriptive Ansätze .....	121
	Literatur. ....	123
<b>10</b>	<b>Organisationsdiagnose</b> .....	<b>125</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
10.1	Definition und Ziele .....	126
10.2	Aufgaben .....	126
10.3	Modell- vs. fallorientierte Organisationsdiagnose .....	128
10.3.1	Ein Modell des Verhaltens in Organisationen .....	128
10.3.2	Modellgestützte Diagnose .....	129
10.4	Phasen der Organisationsdiagnose .....	130
10.4.1	Einführungsphase .....	130
10.4.2	Erkundungsphase .....	130
10.4.3	Planungsphase .....	131
10.4.4	Durchführung der Hauptuntersuchung .....	131
10.4.5	Datenverarbeitung .....	131
10.4.6	Datenaufbereitung und Interpretation .....	132
10.4.7	Präsentation .....	132
10.5	Der Wert von Organisationsdiagnosen .....	134
	Literatur. ....	134
<b>11</b>	<b>Organisationsklima und Organisationskultur</b> .....	<b>137</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
11.1	Das »Klima« im Betrieb .....	138
11.1.1	Betriebs- und Organisationsklima .....	138
11.1.2	Messung und Interpretation des Organisationsklimas .....	139
11.1.3	Wirkungen des Organisationsklimas .....	140
11.2	Organisationskultur .....	143
11.2.1	Das Konzept der Organisationskultur .....	143
11.2.2	Messung und Interpretation .....	143
11.2.3	Das Modell von Schein .....	144
	Literatur. ....	146
<b>12</b>	<b>Organisationsentwicklung</b> .....	<b>149</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
12.1	Zum Begriff Organisationsentwicklung .....	150
12.2	Historische Quellen .....	150
12.2.1	Laboratoriumsmethode .....	150

12.22	Survey Feedback und Aktionsforschung.....	151
12.23	Soziotechnische Systemtheorie.....	151
123	<b>Ansatzpunkte.....</b>	<b>152</b>
124	<b>Die Rolle des Beraters.....</b>	<b>153</b>
125	<b>Wirkungen der Organisationsentwicklung.....</b>	<b>153</b>
126	<b>Neuere Schwerpunkte.....</b>	<b>154</b>
12.6.1	Innovation.....	155
12.6.2	Lernende Organisation.....	156
	<b>Literatur.....</b>	<b>157</b>
13	<b>Mergers &amp; Acquisitions: Fusionen und Unternehmensübernahmen.....</b>	<b>159</b>
	<i>Friedemann W. Nerding</i>	
131	<b>Begriff und Formen.....</b>	<b>160</b>
132	<b>Das Merger-Syndrom.....</b>	<b>161</b>
133	<b>Organisatorische Vorbedingungen.....</b>	<b>162</b>
133.1	Grad der Feindseligkeit.....	162
133.2	Merkmale der übernehmenden Organisation.....	162
133.3	Passung der Kulturen.....	164
134	<b>Psychologische Prozesse.....</b>	<b>164</b>
134.1	Erlebte Kontrolle und Partizipation.....	164
134.2	Identifikation und Identität.....	164
134.3	Wahrgenommene Gerechtigkeit.....	165
135	<b>Emotionale und verhaltensbezogene Ergebnisse.....</b>	<b>167</b>
136	<b>Unternehmenskommunikation zur Steuerung des Integrationsprozesses.....</b>	<b>168</b>
	<b>Literatur.....</b>	<b>169</b>
III	<b>Personal.....</b>	<b>171</b>
14	<b>Berufswahl und berufliche Entwicklung.....</b>	<b>173</b>
	<i>Gerhard Blickle</i>	
141	<b>Definitionen: Job, Beruf und Erwerbsarbeit.....</b>	<b>174</b>
142	<b>Familiäre Lebensverhältnisse und Bildungsbeteiligung als Schlüssel zum Berufserfolg.....</b>	<b>176</b>
143	<b>Anfänge der beruflichen Entwicklung von der Kindheit bis ins frühe Erwachsenenalter.....</b>	<b>178</b>
144	<b>Psychologische Konzepte zur Berufsfindung.....</b>	<b>180</b>
145	<b>Berufliche Etablierung.....</b>	<b>184</b>
146	<b>Auswirkungen der veränderten Beschäftigungsverhältnisse auf den Berufsverlauf.....</b>	<b>187</b>
147	<b>Perspektiven aufgrund des demographischen Wandels in Deutschland.....</b>	<b>189</b>
	<b>Literatur.....</b>	<b>191</b>
15	<b>Anforderungsanalyse.....</b>	<b>195</b>
	<i>Gerhard Blickle</i>	
15.1	<b>Wofür werden Anforderungsanalysen benötigt?.....</b>	<b>196</b>
15.2	<b>Welche Personenmerkmale können für die Anforderungsanalyse relevant sein?.....</b>	<b>197</b>
15.3	<b>Warum sollte eine systematische und professionelle Anforderungsanalyse vorgenommen werden?.....</b>	<b>199</b>
15.4	<b>Methoden und Verfahren der Anforderungsbestimmung.....</b>	<b>200</b>
15.4.1	Die tätigkeitserfahrungsgeleitete Methode.....	200
15.4.2	Die arbeitsplatzanalytisch-empirische Methode.....	201
15.4.3	Die personenbezogen-empirische Methode.....	203
15.5	<b>Einordnung und Ausblick.....</b>	<b>205</b>
	<b>Literatur.....</b>	<b>207</b>

16	<b>Personalmarketing</b> .....	209
	<i>Gerhard Blickte</i>	
16.1	<b>Was versteht man unter dem Konzept Personalmarketing?</b> .....	210
16.2	<b>Grundlagen</b> .....	211
16.2.1	Basisrate, Selektionsrate, Validität .....	211
16.2.2	Intransparenz, externer und interner Arbeitsmarkt .....	214
16.2.3	Der psychologische Kontrakt .....	216
16.3	<b>Personalansprache und Personalbindung</b> .....	217
16.3.1	Das Image der Organisation .....	217
16.3.2	Merkmale der Tätigkeit bzw. der Stelle .....	218
16.3.3	Wege der Bewerberansprache .....	219
16.3.4	Wahrnehmung der Auswahlverfahren .....	220
16.3.5	Die realistische Tätigkeitsvorschau .....	221
	<b>Literatur</b> .....	222
17	<b>Personalauswahl</b> .....	225
	<i>Gerhard Blickte</i>	
17.1	<b>Selektion und Passung</b> .....	226
17.2	<b>Instrumente der Personalauswahl</b> .....	228
17.2.1	Personaldiagnostische Herangehensweisen .....	228
17.2.2	Personaldiagnostische Verfahren .....	229
17.3	<b>Gütekriterien</b> .....	233
17.3.1	Dokumentation .....	233
17.3.2	Objektivität .....	233
17.3.3	Reliabilität .....	234
17.3.4	Validität .....	235
17.3.5	Testfairness .....	237
17.3.6	Normierung .....	238
17.3.7	Ökonomie, Einsatzbreite, Nützlichkeit und Akzeptanz .....	238
17.4	<b>Gültigkeitsüberprüfungen als systematische Basis</b> .....	239
17.5	<b>Kombination von Prädiktoren</b> .....	241
17.5.1	Modell mehrfacher Hürden .....	242
17.5.2	Kompensatorischer Ansatz .....	243
17.5.3	Gemischte Vorgehensweise .....	243
17.6	<b>Richtige und falsche Auswahlentscheidungen</b> .....	243
17.7	<b>Der Nutzen von Auswahlverfahren</b> .....	246
17.8	<b>Ethische und rechtliche Rahmenbedingungen</b> .....	247
17.8.1	Quoten .....	247
17.8.2	Schutz ethisch-moralischer Grundrechte .....	248
17.8.3	Transparenz .....	248
17.8.4	Fairness bzw. Gerechtigkeit .....	248
17.8.5	Verletzung der ethisch-moralischen Grundrechte .....	249
	<b>Literatur</b> .....	250
18	<b>Leistungsbeurteilung</b> .....	253
	<i>Gerhard Blickte</i>	
18.1	<b>Begriff und Ziele der Leistungsbeurteilung</b> .....	254
18.2	<b>Leistungsbeurteilung als Verhaltensbeurteilung</b> .....	255
18.3	<b>Aspekte tätigkeitsbezogener Leistung</b> .....	258
18.4	<b>Beurteilungsverfahren</b> .....	258
18.4.1	Freie Eindrucksschilderung .....	258
18.4.2	Kennzeichnung auf vorgegebenen Aussagelisten .....	259

18.4.3	Rangordnungsverfahren .....	260
18.4.4	Einstufungsverfahren .....	261
18.4.5	Aufgaben- und zielorientierte Beurteilungsverfahren .....	265
18.5	<b>Urteilstendenzen und Beurteilungsfehler</b> .....	267
18.6	<b>Anlässe und Ebenen der Leistungsbeurteilung</b> .....	268
18.6.1	Tägliche Rückmeldungen am Arbeitsplatz .....	268
18.6.2	Regelbeurteilungen und Potenzialbeurteilung .....	268
	<b>Literatur</b> .....	270
<b>19</b>	<b>Personalentwicklung</b> .....	<b>273</b>
	<i>Gerhard Blickte</i>	
19.1	<b>Was ist Personalentwicklung? Definition und Abgrenzungen</b> .....	274
19.2	<b>Unternehmensplanung, Laufbahnplanung und Personalentwicklung</b> .....	275
19.3	<b>Potenzialanalyse</b> .....	277
19.4	<b>Diagnose des Entwicklungsbedarfs</b> .....	279
19.5	<b>Maßnahmen</b> .....	281
19.5.1	Persönlichkeits- und erlebnisorientierte Maßnahmen .....	281
19.5.2	Verhaltensorientierte Maßnahmen .....	282
19.5.3	Kommunikationszentrierte Maßnahmen .....	284
19.5.4	Selbstmanagementorientierte Maßnahmen .....	288
19.5.5	Zuweisung von entwicklungsförderlichen Aufgaben .....	290
19.5.6	Coaching .....	291
19.5.7	Mentoring .....	293
19.6	<b>Transfersicherung</b> .....	<b>294</b>
	<b>Literatur</b> .....	296
<b>IV</b>	<b>Arbeit</b> .....	<b>299</b>
<b>20</b>	<b>Theoretische Modelle des Arbeitshandelns</b> .....	<b>301</b>
	<i>Niclas Schaper</i>	
20.1	<b>Verhaltenstheoretische Ansätze des Arbeitshandelns</b> .....	302
20.1.1	S-R- bzw. S-O-R-Modell .....	302
20.1.2	Veränderung des Arbeitsverhaltens auf der Basis verhaltensorientierter Lerntheorien .....	303
20.2	<b>Kognitionspsychologische/theoretische Ansätze</b> .....	306
20.2.1	Annahmen zur menschlichen Informationsverarbeitung .....	306
20.2.2	Informationsverarbeitungsmodell von Rasmussen .....	307
20.3	<b>Handlungstheoretische Ansätze</b> .....	311
20.3.1	TOTE-Modell .....	312
20.3.2	Handlungsregulationstheorie .....	313
20.4	<b>Tätigkeitstheoretische Ansätze - Die Tätigkeitstheorie nach Leontjew</b> .....	320
20.4.1	Makrostruktur der Tätigkeit .....	321
20.4.2	Ringstruktur der Tätigkeit .....	322
	<b>Literatur</b> ↩ .....	324
<b>21</b>	<b>Arbeitsanalyse und -bewertung</b> .....	<b>327</b>
	<i>Niclas Schaper</i>	
21.1	<b>Definition und Einordnung der psychologischen Arbeitsanalyse</b> .....	328
21.2	<b>Anwendungsbereiche und Ziele psychologischer Arbeitsanalysen</b> .....	330
<b>21.3</b>	<b>Theoretische Fundierung</b> .....	331
<b>21.4</b>	<b>Grundlegende methodische Zugänge der Arbeitsanalyse</b> .....	332
21.4.1	Befragungsmethoden .....	333
21.4.2	Beobachtungsmethoden .....	333

21.4.3	Physikalische Messmethoden	334
21.4.4	Physiologische Messmethoden	335
21.4.5	Laborforschung	336
21.4.6	Unterscheidung zwischen bedingungs- und personenbezogenen Arbeitsanalysen	336
21.5	<b>Ausgewählte Verfahren der Arbeitsanalyse</b>	337
21.5.1	Verfahren zur Ermittlung von Regulationserfordernissen (VERA)	337
21.5.2	Instrument zur stressbezogenen Tätigkeitsanalyse (ISTA)	339
21.5.3	Job Diagnostic Survey (JDS)	341
21.6	<b>Kriterien der Arbeitsbewertung</b>	342
21.7	<b>Durchführungsbedingungen und Ressourcen bei Arbeitsanalysen</b>	344
21.7.1	Vorgehen bei Arbeitsanalysen	344
21.7.2	Erforderliche Ressourcen	344
21.8	<b>Gütekriterien bei Arbeitsanalyseverfahren</b>	345
21.8.1	Ansätze zur Überprüfung der Gütekriterien	345
21.8.2	Studien zu Einflussfaktoren der Güte von Arbeitsanalyseverfahren	346
	<b>Literatur</b>	347
<b>22</b>	<b>Arbeitsgestaltung in Produktion und Verwaltung</b>	<b>349</b>
	<i>Niclas Schaper</i>	
22.1	<b>Gegenstände und Ziele von Arbeitsgestaltung</b>	350
22.2	<b>Theoretisch fundierte Konzepte der Arbeitsgestaltung</b>	353
22.2.1	Ansatz der soziotechnischen Systemgestaltung	353
22.2.2	Tätigkeits- bzw. handlungstheoretische Konzepte	354
22.2.3	Motivationstheoretische Ansätze	356
22.3	<b>Grundlegende Strategien der Arbeitsgestaltung</b>	357
22.4	<b>Beispiele für Arbeitsgestaltungsmaßnahmen in der betrieblichen Praxis</b>	358
22.4.1	Differenzielle Arbeitsgestaltung am Beispiel einer Flachbaugruppenfertigung	358
22.4.2	Präventiv-prospektive Arbeitsgestaltung am Beispiel eines Callcenters	359
22.5	<b>Befunde zu Wirkungen von Arbeitsgestaltung</b>	361
22.5.1	Studien zur Wirkung von Arbeitsgestaltung in Callcentern	361
22.5.2	Umfassendere Studien zur Wirkung von Arbeitsgestaltung	363
	<b>Literatur</b>	366
<b>23</b>	<b>Gruppenarbeit in der Produktion</b>	<b>369</b>
	<i>Niclas Schaper</i>	
23.1	<b>Hintergründe und Zielsetzungen für die Einführung von Gruppenarbeit</b>	370
23.2	<b>Deflatorische Merkmale und Klassifikationsansätze der Gruppenarbeit</b>	372
23.3	<b>Formen der Gruppenarbeit</b>	374
23.3.1	Qualitätszirkel	375
23.3.2	Projektgruppen und betriebliche Gesundheitszirkel	376
23.3.3	Teilautonome Arbeitsgruppen	378
23.3.4	Fertigungsteams und klassische Arbeitsgruppen	382
23.4	<b>Leistungsdeterminanten der Gruppenarbeit</b>	384
23.5	<b>Einführung von Gruppenarbeit als Organisationsentwicklungsprozess</b>	388
	<b>Literatur</b>	390
<b>24</b>	<b>Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit</b>	<b>393</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
24.1	<b>Motiv, Anreiz und Motivation</b>	394
24.2	<b>Arbeitszufriedenheit</b>	395
24.2.1	Begriff und Messung	395
24.2.2	Theorien der Arbeitszufriedenheit	396

24.2.3	Bedingungen der Arbeitszufriedenheit . . . . .	399
24.2.4	Konsequenzen der Arbeitszufriedenheit . . . . .	400
24.3	<b>Theorien der Arbeitsmotivation</b> . . . . .	401
24.3.1	Wahl von Handlungszielen: Die VIE-Theorie. . . . .	401
24.3.2	Zielrealisierung: Die Theorie der Zielsetzung. . . . .	402
24.3.3	Bewertung der Zielrealisierung: Erlebte (Un-)Gerechtigkeit . . . . .	405
	<b>Literatur</b> . . . . .	407
25	<b>Formen des Arbeitsverhaltens</b> . . . . .	409
	<i>Friedemann W Nerdinger</i>	
25.1	<b>Die Vielfalt des Arbeitsverhaltens</b> . . . . .	410
25.2	<b>Produktives Verhalten: Leistung und Leistungsergebnisse</b> . . . . .	411
25.3	<b>Extraproduktives Verhalten</b> . . . . .	413
25.3.1	Entwicklung verschiedener Konzepte des extraproduktiven Verhaltens. . . . .	413
25.3.2	Dimensionalität und Bedingungen extraproduktiven Verhaltens. . . . .	415
25.3.3	Konsequenzen extraproduktiven Verhaltens. . . . .	415
25.4	<b>Kontraproduktives Verhalten</b> . . . . .	416
25.4.1	Zum Begriff »kontraproduktives Verhalten« . . . . .	416
25.4.2	Bedingungen kontraproduktiven Verhaltens. . . . .	419
25.4.3	Maßnahmen zur Vermeidung kontraproduktiven Verhaltens. . . . .	420
25.5	<b>Die Beziehung zwischen extraproduktivem und kontraproduktivem Verhalten</b> . . . . .	420
	<b>Literatur</b> . . . . .	422
26	<b>Aus- und Weiterbildung: Konzepte der Trainingsforschung</b> . . . . .	425
	<i>Niclas Schaper</i>	
26.1	<b>Gegenstände der Aus- und Weiterbildung</b> . . . . .	426
26.1.1	Begriffliche Bestimmungen . . . . .	426
26.1.2	Gegenstände und aktuelle Formen beruflichen Lernens. . . . .	428
26.2	<b>Bestimmung des Lern- und Trainingsbedarfs</b> . . . . .	429
26.3	<b>Lerntheoretische Grundlagen</b> . . . . .	430
26.3.1	Lernen als Wissenserwerb. . . . .	430
26.3.2	Erwerb von Handlungskompetenzen. . . . .	432
26.3.3	Lernen als konstruktiver Prozess. . . . .	433
26.4	<b>Spezifische Formen und Methoden der Aus- und Weiterbildung</b> . . . . .	433
26.4.1	Sensomotorische und kognitive Trainings. . . . .	434
26.4.2	Behavior Modeling Training. . . . .	435
26.4.3	Trainingssimulatoren. . . . .	435
26.4.4	Computer- bzw. netzgestützte Lehr-Lern-Formen. . . . .	436
26.4.5	Formen arbeitsnahen Lernens. . . . .	439
26.4.6	Ansätze zur Förderung selbstorganisierter Kompetenzentwicklung . . . . .	440
26.5	<b>Personen- und organisationsbezogene Einflussfaktoren der Trainingseffektivität sowie Maßnahmen zur Transfersicherung</b> . . . . .	442
26.5.1	Personenbezogene Faktoren der Trainingseffektivität . . . . .	443
26.5.2	Organisationale Faktoren der Trainingseffektivität . . . . .	443
26.5.3	Maßnahmen zur Transferförderung und -Sicherung. . . . .	444
26.6	<b>Evaluation von Trainingsmaßnahmen</b> . . . . .	446
	<b>Literatur</b> . . . . .	448
27	<b>Psychologie der Arbeitssicherheit</b> . . . . .	451
	<i>Niclas Schaper</i>	
27.1	<b>Begriffsbestimmungen, Zielsetzungen und Maßnahmen des betrieblichen Arbeitsschutzes</b> . . . . .	452
27.1.1	Ermittlung und Analyse der Gefahren. . . . .	454

27.1.2	Planung und Durchführung von Maßnahmen. ....	455
27.2	Konzepte und Modelle sicherheitskritischen Verhaltens. ....	457
27.2.1	Individuelle Einflussfaktoren sicherheitskritischen Verhaltens. ....	457
27.2.2	Organisationale Einflussfaktoren sicherheitskritischen Verhaltens. ....	458
27.2.3	Erkennen von Gefahren und Risikoverhalten. ....	459
27.2.4	Psychologische Modelle fehlerhaften Handelns. ....	461
27.3	Systemsicherheit und Sicherheitskultur. ....	464
27.3.1	Ansätze organisationaler Faktoren. ....	465
27.3.2	Sicherheitskulturansätze. ....	466
27.3.3	Instrumente zur Implementierung einer Sicherheitskultur und zur Erhöhung der Systemsicherheit. ....	469
	Literatur. ....	473
<b>28</b>	<b>Wirkungen der Arbeit. ....</b>	<b>475</b>
	<i>Niclas Schaper</i>	
28.1	Belastung, Beanspruchung und Stress. ....	476
28.1.1	Belastung und Beanspruchung. ....	476
28.1.2	Stressoren, Stressreaktionen und Stress. ....	477
28.1.3	Definition von Stress. ....	477
28.2	Stressmodelle. ....	478
28.2.1	Reizorientierte Stressmodelle - Stress durch Belastungsfaktoren. ....	478
28.2.2	Reaktionsorientierte Stressmodelle. ....	479
28.2.3	Kognitive Stressmodelle - Das transaktionale Modell von Lazarus. ....	479
28.3	Moderatoren, Einflüsse und Bedingungen von Stress. ....	480
28.3.1	Rolle von Ressourcen bei der Stressbewältigung. ....	480
28.3.2	Personenbezogene Ressourcen. ....	483
28.3.3	Balance von Ressourcen und Anforderungen. ....	484
28.4	Spezifische Auswirkungen von Stress. ....	485
28.4.1	Kurzfristige und mittelfristige Auswirkungen von Stress. ....	485
28.4.2	Langfristige negative Auswirkungen von Stress. ....	487
28.4.3	Positive Wirkungen von Stress. ....	488
28.5	Stressbewältigung und Gesundheitsförderung. ....	488
28.5.1	Maßnahmen zur Verhaltensprävention. ....	489
28.5.2	Maßnahmen zur Verhältnisprävention. ....	490
28.6	Arbeit, Freizeit und Persönlichkeit. ....	491
28.6.1	Arbeit und Persönlichkeit. ....	491
28.6.2	Arbeit und Freizeit. ....	492
	Literatur. ....	494
<b>29</b>	<b>Neue Formen der Arbeit: Das Beispiel Telekooperation. ....</b>	<b>497</b>
	<i>Niclas Schaper</i>	
29.1	Veränderungstrends in der Arbeitswelt. ....	498
29.1.1	Organisationsbezogene Veränderungen. ....	498
29.1.2	Veränderungen der Arbeitswelt. ....	501
29.2	Telekooperation und Telearbeit. ....	504
29.2.1	Definition und Formen. ....	504
29.2.2	Zielsetzungen sowie Vor- und Nachteile der Telearbeit. ....	506
29.2.3	Gestaltungsaspekte der Telearbeit. ....	507
29.2.4	Arbeitspsychologische Untersuchungen zur Telearbeit. ....	508
29.2.5	Gestaltung virtueller Teamarbeit. ....	509
<b>29.2.6</b>	<b>Ausblick. ....</b>	<b>512</b>
	Literatur. ....	513

<b>V</b>	<b>Die Schnittstelle Organisation-Markt: Dienstleistungen</b> .....	<b>515</b>
<b>30</b>	<b>Dienstleistungstätigkeiten</b> .....	<b>517</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
30.1	Dienstleistung: Bedeutung und Problem.....	518
30.2	Taxonomie der Dienstleistungen.....	519
30.3	Die Dienstleistungsdyade.....	520
30.3.1	Struktur der Beziehung.....	520
30.3.2	Ebene instrumentellen Handelns: Ein Modell der Interaktion.....	521
30.3.3	Ebene des sozialen Handelns: Kommunikation und Gefühlsarbeit.....	522
30.3.4	Soziale Organisation der Beziehung.....	525
30.4	Der dritte Akteur: Die Organisation.....	527
	Literatur.....	528
<b>31</b>	<b>Dienstleistungsqualität und Kundenzufriedenheit</b> .....	<b>531</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
31.1	Die Beziehung zwischen Dienstleistungsqualität und Kundenzufriedenheit.....	532
31.2	Dienstleistungsqualität.....	533
31.2.1	Das Gap-Modell.....	533
31.2.2	Messung der Dienstleistungsqualität.....	535
31.3	Kundenzufriedenheit.....	537
31.3.1	Das Konzept der Kundenzufriedenheit.....	538
31.3.2	Konsequenzen.....	539
	Literatur.....	541
<b>32</b>	<b>Steuerung der Dienstleistungsqualität</b> .....	<b>543</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
32.1	Dienstleistungsmarketingmix.....	544
32.2	Gestaltung des Umfeldes.....	545
32.2.1	Beeinflussung des Erlebens durch Raumgestaltung.....	545
32.2.2	Steuerung des Zeiterlebens.....	547
32.3	Wahrgenommene Prozesse: Dienstleistungsklima.....	550
32.3.1	Verbindung von Mitarbeiter- und Kundeneinstellungen.....	550
32.3.2	Dienstleistungsklima.....	550
32.3.3	Gestaltung des Dienstleistungsklimas.....	552
32.4	Personen.....	552
32.4.1	Auswahl geeigneter Mitarbeiter.....	552
32.4.2	Training der Mitarbeiter.....	553
	Literatur.....	555
	<b>Anhang</b> .....	<b>557</b>
	<b>Glossar i</b> .....	<b>559</b>
	<b>Deutsch-englisches Glossar</b> .....	<b>587</b>
	<b>Quellenverzeichnis</b> .....	<b>597</b>
	<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	<b>603</b>