

Springer-Lehrbuch

Friedemann W. Nerdinger
Gerhard Blickle
Niclas Schaper

Arbeits- und Organisations- psychologie

4., vollständig überarbeitete Auflage

Mit 122 Abbildungen und 50 Tabellen

Friedemann W. Nerdinger

Universität Rostock
Rostock, Deutschland

Gerhard Blickle

Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn
Bonn, Deutschland

Niclas Schaper

Universität Paderborn
Paderborn, Deutschland

Zusätzliches Material zu diesem Buch finden Sie auf <http://www.lehrbuch-psychologie.springer.com>.

ISSN 0937-7433 ISSN 2512-5214 (electronic)
Springer-Lehrbuch
ISBN 978-3-662-56665-7 ISBN 978-3-662-56666-4 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-662-56666-4>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Springer-Verlag GmbH Deutschland, ein Teil von Springer Nature 2008, 2011, 2014, 2019

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Einbandabbildung: © Kurhan/ stock.adobe.com
Umschlaggestaltung: deblik Berlin

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer-Verlag GmbH, DE und ist Teil von Springer Nature
Die Anschrift der Gesellschaft ist: Heidelberger Platz 3, 14197 Berlin, Germany

Vorwort zur 4. Auflage

Auch die 3. Auflage des Lehrbuches Arbeits- und Organisationspsychologie war relativ schnell vergriffen, sodass die nunmehr 4. Auflage notwendig wurde. Nach genauer Analyse erweist sich die Grundstruktur des Buches weiterhin als sehr tragfähig, wir haben daher am Aufbau des Buches keine Änderungen vorgenommen. In einzelnen, hier behandelten Feldern haben sich aber einige wichtige Fortschritte der Forschung gefunden, die wir unbedingt berücksichtigen wollten. Neben einer durchgängigen Aktualisierung aller Kapitel wurden die im Folgenden kurz umrissenen Aspekte neu aufgenommen.

In Teil I Grundlagen wurden in ► Kap. 1 die Anforderungen an das fachliche Selbstverständnis des Arbeits- und Organisationspsychologen um die Notwendigkeit der Reflexion ethischer Verantwortung des beruflichen Handelns ergänzt. In ► Kap. 2 wurden neuere Forschungen zur Rolle von Kurt Lewin bei der Begründung der Wirtschaftspsychologie aufgenommen. ► Kap. 3, in dem die Methoden behandelt werden, vertieft die Debatte zur Replizierbarkeit von Forschungsbefunden. Der Nachweis der Replizierbarkeit neuer Forschungsergebnisse ist eine Forderung, der in der Arbeits- und Organisationspsychologie seit vielen Jahren Rechnung getragen wird. Denn gerade in einer angewandten Forschungsdisziplin steht und fällt damit der praktische Nutzen neuer Forschungsergebnisse. Dabei kommt der angemessenen Stichprobengröße eine zentrale Rolle zu, da Replikationsstudien mit kleinen Stichproben generell wenig Aussagekraft haben, auch wenn sie Bestandteil eines randomisierten Experimentes sind.

Im Teil II Organisation wurden alle Kapitel überarbeitet und die Literatur aktualisiert, darüber hinaus wurden aber auch einige Kapitel substanziell erweitert. In ► Kap. 4 wurde der situative Ansatz der Organisationsforschung ergänzt, da er sich zum einen als Fortführung der übrigen in diesem Kapitel zusammengefassten Ansätze verstehen lässt. Vor allem aber, weil aufgrund dieses Ansatzes in der Forschung versucht wurde, den Zusammenhang zwischen formaler Struktur und ihren situativen Bedingungen mit dem individuellen Verhalten empirisch zu untersuchen. In ► Kap. 5 wurde die soziale Bedeutung von Interaktionen im Unterneh-

men durch einen knappen Überblick über das Phänomen der Diskriminierung ergänzt. Deren subtile Formen sind in Interaktionen eingebettet und lassen sich nur schwer nachweisen, haben aber für die Betroffenen gravierende Folgen. Außerdem wurde die Darstellung der nonverbalen Kommunikation vollständig überarbeitet. Hier wird nun vor allem die Bedeutung des nonverbalen Verhaltens im Sinne von Hinweisreizen auf die Person des Senders und ihre Bedeutung für das Verhalten in Organisationen betont. In ► Kap. 6 wurden die Wirkungen der Sozialisation um metaanalytische Befunde zu den spezifischen Wirkungen institutioneller Sozialisationstaktiken erweitert. Demnach werden durch die Zuordnung geeigneter Rollenmodelle und die ausdrückliche Anerkennung der Identität und der Persönlichkeit neuer Mitarbeiter deren Bindung an die Organisation erhöht und gleichzeitig die Kündigungsabsicht verringert. ► Kap. 7 stellt bei der Überarbeitung immer eine besondere Herausforderung dar, da zum Thema Führung exorbitant viel publiziert wird. In dieser Literaturflut findet sich aber auch immer sehr viel Forschung zu „brandneuen“ Führungskonzepten, deren Nachhaltigkeit zumindest partiell fragwürdig ist. Daher wurde der Text vor allem um wichtige neue Erkenntnisse zu etablierten Konzepten ergänzt, u. a. die Wirkung transformationaler Führung auf die Emotionen der Mitarbeiter. In ► Kap. 8 wurde der Aspekt der Informationsverarbeitung in Teams durch eine gründliche Diskussion des Konzepts der Teamkognition völlig neu gefasst. In ► Kap. 9 wurde die Bedeutung von betrieblichen Konfliktkulturen sowie der emotionalen und emotionsbezogenen Prozesse im Konfliktverlauf ergänzt. In ► Kap. 11 wurde u. a. das Konzept der Prozessklimata als neueste Entwicklung in diesem Feld eingeführt. Dazu zählt vor allem das Klima der Gerechtigkeit, das einige betrieblich relevante Ergebnisse erklären kann. Auf dem Feld der Erfassung des Klimas wird zudem kurz auf das Konzept der Klimastärke eingegangen. In ► Kap. 12 wurden die Ausführungen zur Innovation als spezieller Form der Organisationsentwicklung ausgebaut und um verschiedene theoretische Erklärungsansätze erweitert. In ► Kap. 13 widmet sich ein eigener Abschnitt dem Stand der Forschung zur Frage der Auswirkungen des Führungsverhaltens auf das Gelingen von Mergers & Acquisitions.

In Teil III Personal haben wir grundlegende neuere Forschungsentwicklungen, Spezifikationen früherer Forschungsbefunde sowie Lösungen offener Probleme dokumentiert. Einige besondere Forschungsergebnisse seien an dieser Stelle zur Orientierung hervorgehoben; sie stellen jedoch nur einen kleinen Teil der neuen Studien dar, die in dieser Neuauflage dokumentiert und eingeordnet werden: Es gibt aktuelle und plausible Schätzungen, wonach ca. 47 % der gesamten beruflichen Tätigkeiten in der US-amerikanischen Volkswirtschaft in naher Zukunft durch intelligente Maschinen ersetzt werden (Frey & Osborne, 2017)¹. Deshalb werden die Konsequenzen der weltweit fortschreitenden Digitalisierung behandelt (► Kap. 14). Im Bereich des Personalmarketings (► Kap. 16) wird neu auf grundlegende Strategien wie Talentmanagement, Einbindung von Star Performern, sowie die Homogenisierung der Führungskräfte eingegangen. Lange Zeit war das Basiswerk für die Einschätzung der Validitäten von Personalauswahlinstrumenten die Übersicht von Schmidt und Hunter (1998)². Schmidt, Oh und Shaffer (2016)³ haben nun die nach 1998 publizierten Studien mit einbezogen und eine überarbeitete Metaanalyse zu den Validitäten der verschiedenen Auswahlinstrumente publiziert. Wir berichten darüber im Kapitel zur Personalauswahl (► Kap. 17). Es gibt Stimmen, die dafür argumentieren, dass überall dort, wo individuelle Leistungsbehinderungen verursacht durch geografische Distanzen, Kommunikationsbarrieren, Unzugänglichkeit von Informationen, Wissen und Technologien wegfallen, was häufig durch das Internet bedingt ist, die Leistungen durch Pareto-Verteilungen angemessener beschreibbar sind als durch Normalverteilungen. Deswegen wird auch der Einsatz von Leistungsratings kritisiert, da damit die Beurteilung von Leistungen durch Skalenobergrenzen künstlich eingeschränkt würden. Dies wird in ► Kap. 18 zur Leistungsbeurteilung thematisiert. Im Bereich der

Personalentwicklung (► Kap. 19) werden zusätzlich Interventionen zur Stärkung der nonverbalen Kommunikation, der Networking-Kompetenz sowie der Kompetenz, negative Botschaften zu übermitteln dargestellt. Außerdem werden Achtsamkeitstrainings vorgestellt.

Im Teil IV Arbeit wurden in ► Kap. 21 die mündliche und schriftliche Befragung sowie die direkte und indirekte Beobachtung als Methoden der Arbeitsanalyse vertieft beschrieben. Außerdem wurden neuere Befunde zu Einflussfaktoren auf die Güte von Arbeitsanalyseverfahren dargestellt. In ► Kap. 22 wurde der klassische Ansatz zur soziotechnischen Systemgestaltung durch neuere, stärker ergonomisch und systemisch orientierte Ansätze ergänzt. Die Diskussion der Wirkung von Maßnahmen der Arbeitsgestaltung wurde durch neue metaanalytische Befunde vertieft. Die Merkmale von Arbeitsgruppen wurden in ► Kap. 23 um die systemische Perspektive erweitert. Bei den Ausführungen zu Qualitätszirkeln und Projektgruppen finden sich neuere empirische Befunde. Schließlich wurde die Diskussion der Effektivität der Gruppenarbeit um die Wirkungen des Empowerment und der Selbstwirksamkeit der Gruppe ergänzt. In ► Kap. 24 wurde die Theorie der Zielsetzung um den Aspekt der Orientierung an Lern- oder Leistungszielen erweitert. Im ► Kap. 25 wurde das proaktive Arbeitsverhalten am Beispiel des sog. „Job Crafting“ um neuere metaanalytische Erkenntnisse vertieft. Außerdem wurde die Beziehung zwischen extra- und kontraproduktivem Verhalten um den Erklärungsansatz der moralischen Bilanz erweitert. In ► Kap. 26 wurde die Kompetenzmodellierung als Ansatz zur Ermittlung des Trainingsbedarfs hinsichtlich der zentralen Anforderungen an bzw. der Gestaltungsrichtlinien für entsprechende Verfahren erweitert. Ganz neu aufgenommen wurde eine extensive Diskussion informeller Lernaktivitäten im Arbeitskontext. Das ► Kap. 27 zur Psychologie der Arbeitssicherheit wurde um ein Wirkungsmodell individueller Merkmale als Determinanten des Sicherheitsverhaltens erweitert. Außerdem wurde die Befundlage zu den Wirkungen der zunehmend kulturell diversen Belegschaften auf die Arbeitssicherheit diskutiert. Schließlich wird auch das Human Factor Analysis and Classification System als Instrument zur Identifikation und Klassifikation menschlicher Fehler detailliert vorgestellt. ► Kap. 28 wurde um neuere Konzepte sowie um empirische Befunde der Belastungsforschung ergänzt. Dazu zählt das Resilienzkonzept,

-
- 1 Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: how susceptible are jobs to computerization? *Technological Forecasting and Social Change* 114, 254–280.
 - 2 Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin* 124, 437–454.
 - 3 Schmidt, F. L., Oh, I.-S., Shaffer, J. (2016). The validity and utility of selection methods in Personnel Psychology: Practical and theoretical implications of 100 years of research findings. *Fox School of Business Research Paper*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.18843.26400>.

das die Fähigkeit einer Person beschreibt, schwierige Situationen und Probleme zu meistern, ohne dass die psychische Gesundheit Schaden nimmt, und man aus diesen Situationen gestärkt und mit größeren Ressourcen als zuvor hervorgeht. Das Modell der Ressourcenkonservierung wurde um eine Reihe neuer Erkenntnisse erweitert, ebenso die Befundlage zur Burn-out-Forschung. Schließlich wurde ► Kap. 29 um verschiedene, vor allem mit der zunehmenden Digitalisierung der Arbeitswelt zusammenhängende Fragen vertieft. Dazu zählen die Folgen virtueller Organisation für die Arbeitsstrukturen und eine Einteilung alternativer Beschäftigungsverhältnisse anhand verschiedener Aspekte der Flexibilität der Arbeit. Ausführlich wurden auch die Digitalisierung von Arbeitsverhältnissen und ihre Folgen für die Mitarbeiter besprochen.

Der Teil V Die Schnittstelle Organisation – Markt: Dienstleistungen wurde auch diesmal stark erweitert, da in diesem Feld nach wie vor (nicht nur) von Psychologen sehr intensiv geforscht wird. In ► Kap. 30 wurde u. a. die Rolle der Kunden bei der Auslösung und den unterschiedlichen Wirkungen der Gefühlsarbeit genauer betrachtet. In ► Kap. 31 wurden die ambivalenten Wirkungen der Erwartungen auf die Zufriedenheit der Kunden und vor allem die Wirkungen des Kundenverhaltens auf die Dienstleister mit den entsprechenden Folgen für die Kundenzufriedenheit in einem neuen Abschnitt dargestellt. Schließlich finden sich in ► Kap. 32 u. a. neue Erkenntnisse zum Territorialverhalten in bestimmten Dienstleistungsumwelten, die als dritte Orte fungieren. So werden informelle Plätze bezeichnet, an denen sich Menschen jenseits des ersten (Zuhause) und des zweiten Ortes (Arbeit) aufhalten. Außerdem werden das für die Gestaltung des Servicescape wichtige Konzept „branded labour“ sowie das in der Praxis der Auswahl von Mitarbeitern bedeutsame Konzept „aesthetic labour“ eingeführt.

Die begleitende Website auf www.lehrbuch-psychologie.springer.com bietet wie immer kostenlose Zusatzmaterialien für Studierende und Lehrende, die auf den neuesten Stand gebracht wurden.

Diese hier knapp skizzierten Änderungen waren natürlich wieder recht arbeitsaufwendig und konnten nur aufgrund der Unterstützung von vielen tatkräftigen Helfern durchgeführt werden, denen wir hiermit unseren Dank aussprechen wollen.

Wie immer wurden wir von unseren Betreuern im Springer-Verlag – Joachim Coch und Judith Danziger – aufs Beste unterstützt, Stefanie Teichert hat ein äußerst sorgfältiges Lektorat durchgeführt. Ihnen allen gilt ein besonderer Dank für die hervorragende Zusammenarbeit!

Friedemann W. Nerdinger

Rostock im Juni 2018

Gerhard Blickle

Bonn im Juni 2018

Niclas Schaper

Paderborn im Juni 2018

Nerdinger, Blickle, Schaper: Arbeits- und Organisationspsychologie

Der Wegweiser zu diesem Lehrbuch

Trailer: Mit dieser Einführung startet das Kapitel

Griffregister:
Zur raschen Orientierung

Exkurse, Experimente, Anwendungsbeispiele:
So lernt es sich leicht

Important: Besonders wichtig

Definition:
Die wichtigsten Fachbegriffe verständlich erläutert

6

Dass sich die psychologische Forschung in der hier interessierenden Teildisziplin auf ein doppeltes Objekt bezieht – auf Arbeit und Organisation –, lässt sich erst aus ihrer historischen Entwicklung nachvollziehen. Diese kann hier nur kursorisch in ihren Hauptlinien nachgezeichnet werden (vgl. ausführlich u. a. Gundlach, 1996; Lück, 2004; Vinchur & Koppes, 2011). Nimmt man die bahnbrechenden Arbeiten von Wilhelm Wundt als Ausgangspunkt moderner psychologischer Forschung, lassen sich diese Hauptlinien mit den Schlagworten „Taylorismus“ und Münsterbergs Programm der „industriellen und sozialen Psychotechnik“ benennen. Relativ eigenständige Wurzeln weisen dagegen die Vorläufer der Berufs- und der Personalpsychologie auf.

6.1 Wilhelm Wundt und die Folgen

Obwohl bereits im 18. Jahrhundert die ersten Forderungen nach einer empirischen Psychologie erhoben wurden, war Wilhelm Wundt (1832–1920) zumindest für die Entwicklung der Psychologie in Deutschland entscheidend (vgl. allgemein zu dieser Entwicklung: Lück, 2002; Schönflug, 2004). Das ist nicht zuletzt darauf zurückzuführen, dass er – 1879 in Leipzig – das erste experimentalpsychologische Institut gegründet und eine Vielzahl einflussreicher Schüler in der neuen Disziplin ausgebildet hat. Nach seiner Lehre war es Aufgabe der Psychologie, „die Tatsachen des Bewusstseins, ihre Verbindungen und Beziehungen zu untersuchen, um schließlich Gesetze aufzufinden, von denen diese Beziehungen beherrscht werden“ (Wundt, 1911; zit. nach Lück, 2002, S. 57). Aus methodischen Gründen teilte er dabei die Psychologie in zwei Richtungen ein, die physiologische Psychologie und die Völkerpsychologie. Die **physiologische Psychologie** sollte auf experimentellem Wege die Elemente des Bewusstseins erforschen. Da nach Wundts Überzeugung komplexere Prozesse – und dazu zählen alle sozialen Vorgänge – dem Experiment nicht zugänglich sein sollen, wies er deren Untersuchung dem Bereich der **Völkerpsychologie** zu. In diesem Feld wurden aufgrund von Beobachtungen und literarischen Analysen u. a. Mythos, Religion, Recht, Kunst und eben auch der „Wirtschaftsverkehr“ unter der Perspektive des „Volkes“ als natürlich gegebener Einheit des Menschen studiert (Lück, 2004).

Dazu ist es zunächst notwendig festzulegen, welche Sachverhalte als sog. **Variablen** variiert oder gemessen werden sollen.

Definition

Eine **Variable** ist ein Merkmal eines Sachverhaltes (z. B. ein Trainingsprogramm für Mitarbeiter) oder von Personen (z. B. die Leistung eines Mitarbeiters), das unterschiedliche Ausprägungen hat.

Forschungsethische Publikationsrichtlinien

- Die Ergebnisse von wissenschaftlichen Untersuchungen sollen in einer öffentlich zugänglichen Form (z. B. Zeitschrift, Buch oder Internet) bekannt gemacht werden, damit sie von anderen zur Kenntnis genommen und überprüft werden können.
- Bei der Publikation sollen die Ergebnisse vollständig, unverändert und ohne Zutaten berichtet werden.
- Bei der Publikation ist auf die Darstellung der Forschungsmethode besonderer Wert zu legen, damit andere Forscher die Ergebnisse in einer Wiederholungsstudie überprüfen können.
- Auf Wunsch ist anderen Forschern der Datensatz zum Zweck der Gegenprüfung der Befunde zugänglich zu machen.
- Die Veröffentlichung fremder Daten unter eigenem Namen oder eigener, bereits publizierter Daten als vorgepiegelte Erstveröffentlichung ist auch deswegen unzulässig, weil damit der Wissenschaftsgemeinschaft breitere Evidenzen vorgegaukelt werden als tatsächlich vorhanden sind.
- Schließlich: In einer wissenschaftlichen Studie darf niemals deren Auftraggeber oder Finanzier das Ergebnis bestimmen. Deswegen müssen die Autoren wissenschaftlicher Studien offenlegen, wer eine Studie finanziert hat.

6.2 Familiäre Lebensverhältnisse und Bildungsbeteiligung als Schlüssel zum Berufserfolg

Die Ausübung sehr vieler beruflicher Tätigkeiten setzt den erfolgreichen Abschluss einer bestimmten Ausbildung bzw. bestimmte Studienabschlüsse zwingend voraus. Der Zugang zu den Ausbildungs- und Studiengängen hängt wiederum vom erfolgreichen Durchlaufen bestimmter Schullaufbahnen ab, er wird also bei den meisten beruflichen Tätigkeiten durch den Zugang zu und das Absolvieren von bestimmten Schullaufbahnen kanalisiert. Diese Schullaufbahnen sind hierarchisch geordnet. Haupt- und Realschule führen in der Regel zu einer beruflichen Ausbildung, das Gymnasium mit dem Abitur als Abschluss zu einem Studium. Das einmal eingeschlagene Schulniveau ist daher für die Kinder und Jugendlichen mit sehr langfristigen beruflichen Konsequenzen verbunden.

➤ Welche Schullaufbahn eine Person absolviert, wird stark von sozialen Faktoren bestimmt.

Ein ganz wesentlicher Faktor ist dabei das Elternhaus. Die Eltern prägen durch ihr Erziehungsverhalten und durch die Art ihres Umgangs mit ihren Kindern die Interessen und Werte, die Persönlichkeit, die Fähigkeiten und die Ziele ihrer Kinder. Die materiellen Ressourcen, das Vorbild der Eltern, ihre sozialen Kontakte sowie die Informationen, über die sie verfügen, bieten den Kindern größere oder be-

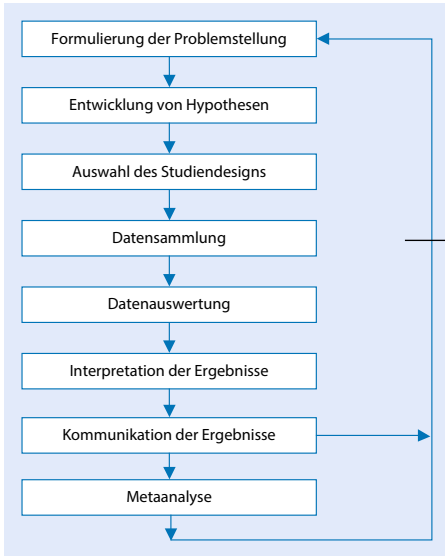


Abb. 6.1 Kernelemente des Forschungsprozesses in der Arbeits- und Organisationspsychologie

grenzte Gelegenheiten, Schullaufbahnen mit eingeschränkten oder weiterreichenden beruflichen Möglichkeiten zu ergreifen und erfolgreich zu durchlaufen.

6.2.2 Kündigungsabsicht und Fluktuation der Mitarbeiter

Die **Kündigungsabsicht** ist zwar eine subjektive Variable, sie hat sich aber in der Forschung als der beste Prädiktor des Verhaltens, d. h. der tatsächlichen Kündigung erwiesen (Lang-von Wins & Kaschube, 1998).

Hauptziele von Teamentwicklungsmaßnahmen

- Verbesserung des Verständnisses für die Rolle eines jeden Teammitgliedes innerhalb der Arbeitsgruppe
- Verbesserung des Verständnisses für die Beschaffenheit – den Charakter – des Teams und seine Rolle innerhalb der Gesamtabläufe der Organisation
- Verbesserung der Kommunikation zwischen den Teammitgliedern über alle Punkte, welche die Effektivität der Gruppe betreffen
- Stärkung der gegenseitigen Unterstützung unter den Gruppenmitgliedern

Tab. 6.1 Zusammenhänge zwischen den fünf Faktoren der Persönlichkeit und Maßen des Führungserfolges. (Nach Judge et al., 2002. Copyright © 2002 by the American Psychological Association. Reproduced with permission. The use of APA information does not imply endorsement by APA.)

Persönlichkeitseigenschaft	Führungserfolg		
	k	N	ρ
Neurotizismus	48	8025	-.24
Extraversion	60	11.705	.31
Offenheit für Erfahrung	37	7221	.24
Verträglichkeit	42	9801	.08
Gewissenhaftigkeit	35	7510	.28

k Anzahl der Korrelationen; N Zahl der Untersuchten; ρ korrigierte durchschnittliche Korrelation

Zusammenfassung

- Die Anfänge der Arbeits- und Organisationspsychologie lassen sich bis auf **Wilhelm Wundt** zurückverfolgen, der zwar einer Anwendung der Psychologie skeptisch gegenüberstand, von dessen Schülern aber entscheidende Impulse ausgingen.
- Ein Gutteil der Vorbehalte gegen die neue Teildisziplin lässt sich auf den **Taylorismus** zurückführen, dessen rigides System der wissenschaftlichen Betriebsführung sowohl von Psychologen als auch von gewerkschaftlicher Seite kritisiert wurde.
- Als Gründervater der angewandten Psychologie gilt **Hugo Münsterberg**, der mit seinem Buch *Psychologie und Wirtschaftsleben* entscheidende Anstöße für die industrielle Psychotechnik gegeben hat, aus der sich nach dem Zweiten Weltkrieg die Arbeitspsychologie entwickelte.

Mehr lesen

- Greif, S. (2007). Geschichte der Organisationspsychologie. In: H. Schuler (Hrsg.), *Lehrbuch Organisationspsychologie* (4. Aufl., S. 21–57). Bern: Huber.
- Lück, H.E. (2004). Geschichte der Organisationspsychologie. In: H. Schuler (Hrsg.), *Organisationspsychologie 1 – Grundlagen und Personalpsychologie. Enzyklopädie der Psychologie, Bd. D/III/3* (S. 17–72). Göttingen: Hogrefe.
- Vinchur, A.J., & Koppes, L.L. (2011). A historical survey of research and practice in industrial and organizational psychology. In: S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 1: Building and developing the organization* (pp. 3–36). Washington, DC: APA.

Navigation: Mit Seitenzahl und Kapitelnummer

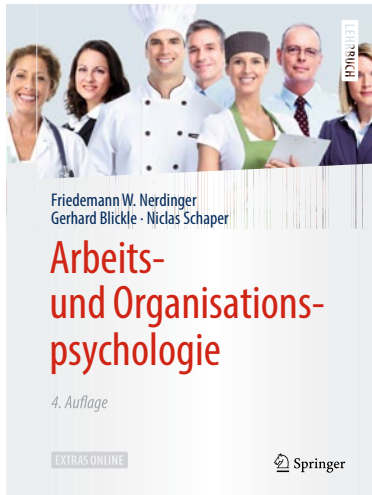
Anschaulich: Mit 122 Abbildungen und 50 Tabellen

Zusammenfassung: Das Wichtigste in Kürze

Noch nicht genug? Tipps für die weiterführende Lektüre

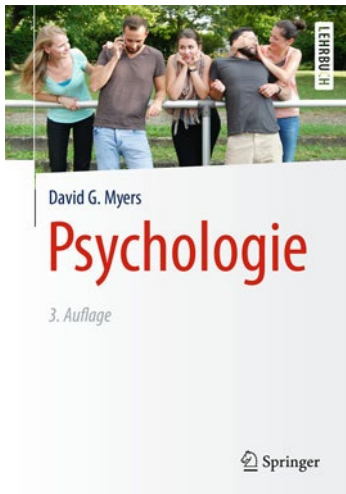
Einprägsam: Aufzählungen und Übersichten

Lernmaterialien zum Lehrbuch **Arbeits- und Organisationspsychologie** im Internet – www.lehrbuch-psychologie.springer.com

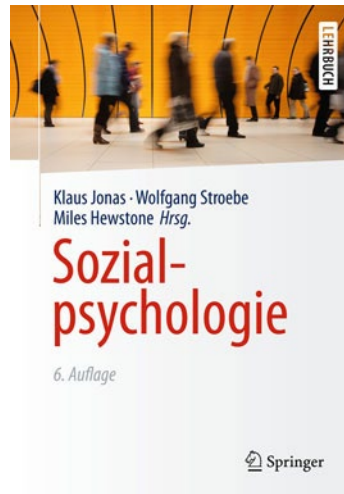


- Alles für die Lehre – fertig zum Download: Foliensätze, Abbildungen und Tabellen für Dozentinnen und Dozenten zum Download
- Schnelles Nachschlagen: Glossar mit über 300 Fachbegriffen
- Zusammenfassungen der 32 Buchkapitel: Das steckt drin im Lehrbuch
- Karteikarten: Prüfen Sie Ihr Wissen
- Kommentierte Weblinks

Weitere Websites unter ► www.lehrbuch-psychologie.springer.com



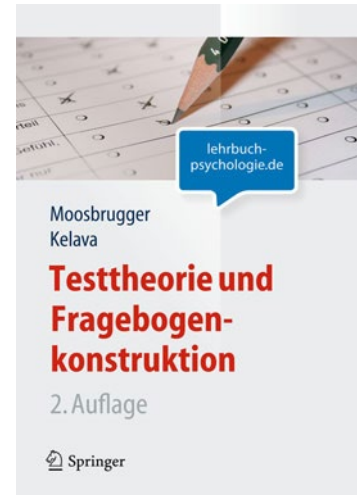
- Kommentierte Linksammlung
- Verständnisfragen und Antworten
- Glossar mit über 600 Fachbegriffen
- Karteikarten
- Dozentenmaterialien: Foliensätze, Abbildungen und Tabellen



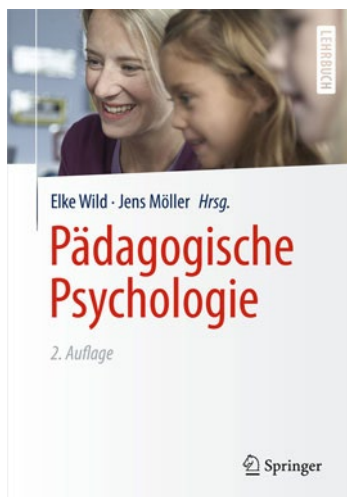
- Kapitelzusammenfassungen
- Verständnisfragen und Antworten
- Memocards: Fachbegriffe pauken
- Kommentierte Linksammlung
- Dozentenmaterialien: Vorlesungsfolien, Abbildungen und Tabellen



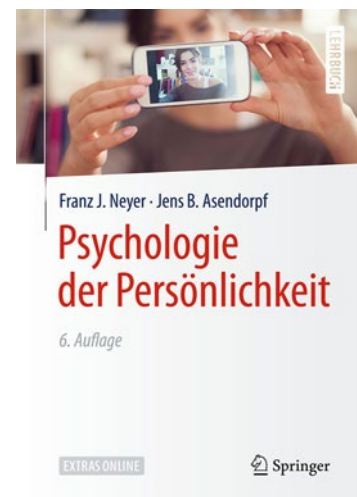
- Glossar mit zahlreichen Fachbegriffen
- Karteikarten: Überprüfen Sie Ihr Wissen
- Verständnisfragen: Üben Sie für die Prüfung
- Kapitelzusammenfassungen
- Dozentenmaterialien: Abbildungen und Tabellen



- Hinweise und Anleitungen zur Nutzung von SPSS oder LISREL als kostenlose Zusatzkapitel mit Datensätzen
- Glossar mit zahlreichen Fachbegriffen
- Kommentierte Linksammlung
- Karteikarten und Verständnisfragen



- Dozentenmaterialien: Prüfungsfragen, Abbildungen und Tabellen
- Karteikarten: Überprüfen Sie Ihr Wissen
- Kapitelzusammenfassungen
- Verständnisfragen und Antworten
- Glossar der wichtigsten Fachbegriffe
- Dozentenmaterialien: Foliensätze, Abbildungen und Tabellen



- Glossar: Alle Begriffe im Überblick
- Karteikarten: Überprüfen Sie Ihr Wissen
- Verständnisfragen: Üben Sie für die Prüfung
- Alle Kapitel des „kleinen“ Asendorpf *Persönlichkeitspsychologie für Bachelor* als mp3
- Dozentenmaterialien: Abbildungen und Tabellen

Einfach lesen, hören, lernen im Web – ganz ohne Registrierung!

Fragen? redaktion@lehrbuch-psychologie.de

Inhaltsverzeichnis

I Grundlagen

1	Selbstverständnis, Gegenstände und Aufgaben der Arbeits- und Organisationspsychologie	3
	<i>Niclas 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	11
1.5	Aktuelle und zukünftige Themenfelder	14
	Literatur	16
2	Geschichte	19
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
2.1	Wilhelm Wundt und die Folgen	20
2.2	Der Taylorismus	21
2.3	Hugo Münsterberg und die industrielle Psychotechnik	22
2.4	Weitere Entwicklungen: Berufs-, Personal- und Arbeitspsychologie	23
2.5	Soziale Psychotechnik und Organisationspsychologie	24
2.6	Die Entwicklung nach dem Zweiten Weltkrieg	25
	Literatur	26
3	Methoden	29
	<i>Gerhard Blickle</i>	
3.1	Formulierung der Problemstellung	30
3.2	Formulierung von Hypothesen	31
3.3	Auswahl des Studiendesigns	33
3.3.1	Experimentelles Design	33
3.3.2	Korrelatives Design	35
3.4	Datensammlung	37
3.5	Datenauswertung	40
3.6	Interpretation der Ergebnisse	41
3.7	Kommunikation der Ergebnisse	41
3.8	Metaanalyse	41
3.9	Biologische Forschungsansätze in der Arbeits- und Organisationspsychologie	42
	Literatur	43
II	Organisation	
	Literatur	46
4	Organisationstheorien	47
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
4.1	Zum Begriff Organisation	48
4.2	Strukturierung und Organisationsstrukturen	49

4.3	Ausgewählte Theorien der Organisation	50
4.3.1	Wissenschaftliche Betriebsführung	52
4.3.2	Die Bürokratietheorie von Max Weber	53
4.3.3	Die Human-Relations-Bewegung	55
4.3.4	Der situative Ansatz	56
4.3.5	Die verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie	58
	Literatur	60
5	Interaktion und Kommunikation	63
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
5.1	Interaktion und Kommunikation: Zur Abgrenzung der Begriffe	64
5.2	Ostrazismus und Diskriminierung: Die soziale Bedeutung der Interaktion	65
5.3	Formen der Kommunikation	66
5.3.1	Mündliche Kommunikation	66
5.3.2	Schriftliche Kommunikation	67
5.3.3	Nonverbale Kommunikation	67
5.4	Formale Kommunikation in Organisationen	69
5.4.1	Das Sender-Empfänger-Modell	69
5.4.2	Formale Kommunikationsstrukturen	70
5.4.3	Vorgesetzten-Untergebenen-Kommunikation	71
5.4.4	Überbringen schlechter Nachrichten	72
5.5	Informelle Kommunikation	74
5.5.1	Unterschiede zwischen formaler und informeller Kommunikation	74
5.5.2	Das Filtermodell der Kommunikation	74
5.5.3	Spiele	75
5.5.4	Gerüchte	76
	Literatur	78
6	Gravitation und organisationale Sozialisation	81
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
6.1	Gravitation und Sozialisation – Zu den Begriffen	82
6.2	Das Zusammenwirken von Gravitation und Sozialisation	84
6.3	Grundlagen der organisationalen Sozialisation	85
6.3.1	Phasen der Sozialisation	85
6.3.2	Sozialisationsinhalte	86
6.3.3	Betriebliche Sozialisationspraktiken	87
6.4	Wirkungen organisationaler Sozialisation	89
6.4.1	Bindung an die Organisation	90
6.4.2	Kündigungsabsicht und Fluktuation der Mitarbeiter	90
6.4.3	Die Wirkung von Sozialisationstaktiken auf neue Mitarbeiter	91
	Literatur	93
7	Führung von Mitarbeitern	95
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
7.1	Führung und Führungserfolg	96
7.2	Rahmenmodell der Führung	96
7.3	Determinanten der Führung	98
7.3.1	Persönlichkeit des Führenden	98
7.3.2	Verhalten des Führenden	101
7.3.3	Zwischenfazit: Führungsverhalten, Führungserfolg und Leader-Member-Exchange	106
7.3.4	Symbolische Führung	106
7.3.5	Einfluss der Geführten – Führung von unten	107

7.4	Führung: Die ethische Dimension	110
7.4.1	Die „helle“ Seite: Ethisch-fundierte Formen der Führung	110
7.4.2	Die „dunkle“ Seite: Feindseliges Führungsverhalten	113
	Literatur	115
8	Teamarbeit	119
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
8.1	Merkmale von Gruppen	120
8.2	Mögliche Vorteile der Teamarbeit	123
8.2.1	Vorteile in der Informationsverarbeitung durch Teamkognition	123
8.2.2	Motivationsgewinne im Team	124
8.3	Mögliche Probleme der Teamarbeit	125
8.3.1	Probleme der Informationsverarbeitung: Groupthink.	126
8.3.2	Motivationsverluste im Team.	128
8.4	Optimierung von Gruppen: Teamdesign und Teambuilding	128
8.4.1	Teamdesign: Homogene vs. heterogene Gruppen?	129
8.4.2	Tebuilding durch Teamentwicklung	130
	Literatur	133
9	Konflikte in Organisationen	135
	<i>Marc Solga</i>	
9.1	Deskriptive Ansätze	136
9.1.1	Konfliktgegenstände	136
9.1.2	Konfliktverhalten	137
9.2	Erklärende Ansätze	138
9.2.1	Konfliktverlauf	139
9.2.2	Konfliktfolgen	144
9.3	Präskriptive Ansätze	146
	Literatur	148
10	Organisationsdiagnose	151
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
10.1	Definition und Ziele	152
10.2	Aufgaben	152
10.3	Modell- vs. fallorientierte Organisationsdiagnose	154
10.3.1	Ein Modell des Verhaltens in Organisationen	154
10.3.2	Modellgestützte Diagnose	155
10.4	Phasen der Organisationsdiagnose	156
10.4.1	Einführungsphase	156
10.4.2	Erkundungsphase	156
10.4.3	Planungsphase	157
10.4.4	Durchführung der Hauptuntersuchung	157
10.4.5	Datenverarbeitung	157
10.4.6	Datenaufbereitung und Interpretation	159
10.4.7	Präsentation	159
10.5	Der Wert von Organisationsdiagnosen	159
	Literatur	160
11	Organisationsklima und Organisationskultur	163
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
11.1	Das „Klima“ im Betrieb	164
11.1.1	Betriebs- und Organisationsklima	164
11.1.2	Messung und Interpretation des Organisationsklimas	166

11.1.3	Wirkungen des Organisationsklimas.....	167
11.1.4	Fokus des Klimas: Das Beispiel „Dienstleistungsklima“	168
11.2	Organisationskultur	170
11.2.1	Das Konzept der Organisationskultur.....	170
11.2.2	Messung und Interpretation	170
11.2.3	Das Modell von Schein	172
11.2.4	Kultur und der Erfolg einer Organisation.....	173
	Literatur	176
12	Organisationsentwicklung	179
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
12.1	Zum Begriff Organisationsentwicklung	180
12.2	Historische Quellen	180
12.2.1	Laboratoriumsmethode	180
12.2.2	Survey Feedback und Aktionsforschung	181
12.2.3	Soziotechnische Systemtheorie	182
12.3	Neuere methodische Entwicklungen	182
12.4	Ansatzpunkte	183
12.5	Die Rolle des Beraters	184
12.6	Wirkungen der Organisationsentwicklung	185
12.7	Neuere Schwerpunkte	186
12.7.1	Lernende Organisation	186
12.7.2	Innovation	186
	Literatur	189
13	Mergers & Acquisitions: Fusionen und Unternehmensübernahmen	193
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
13.1	Begriff und Formen	194
13.2	Das Merger-Syndrom	195
13.3	Organisatorische Vorbedingungen	196
13.3.1	Grad der Feindseligkeit	196
13.3.2	Merkmale der übernehmenden Organisation	197
13.3.3	Passung der Kulturen.....	198
13.3.4	Führung	198
13.4	Psychologische Prozesse	199
13.4.1	Erlebte Kontrolle und Partizipation	199
13.4.2	Identifikation und Identität	200
13.4.3	Wahrgenommene Gerechtigkeit	201
13.5	Emotionale und verhaltensbezogene Ergebnisse	202
13.6	Unternehmenskommunikation zur Steuerung des Integrationsprozesses	203
	Literatur	204
III	Personal	
	Literatur.....	208
14	Berufswahl und berufliche Entwicklung	209
	<i>Gerhard Blickle</i>	
14.1	Definitionen: Job, Beruf und Erwerbsarbeit	210
14.2	Familiäre Lebensverhältnisse und Bildungsbeteiligung als Schlüssel zum Berufserfolg	213

14.3	Anfänge der beruflichen Entwicklung von der Kindheit bis ins frühe Erwachsenenalter	215
14.4	Psychologische Konzepte zur Berufsfindung	217
14.5	Berufliche Etablierung und Erhaltung	221
14.6	Auswirkungen der veränderten Beschäftigungsverhältnisse auf den Berufsverlauf	226
14.7	Demografischer Wandel und Digitalisierung	228
	Literatur	231
15	Anforderungsanalyse	235
	<i>Gerhard Blickle</i>	
15.1	Wofür werden Anforderungsanalysen benötigt?	236
15.2	Welche Personenmerkmale können für die Anforderungsanalyse relevant sein?	237
15.3	Warum sollte eine systematische und professionelle Anforderungsanalyse vorgenommen werden?	239
15.4	Methoden und Verfahren der Anforderungsbestimmung	240
15.4.1	Die tätigkeitserfahrungsgeleitete Methode	240
15.4.2	Die arbeitsplatzanalytisch-empirische Methode	242
15.4.3	Die personenbezogen-empirische Methode	243
15.5	Einordnung und Ausblick	246
	Literatur	248
16	Personalmarketing	251
	<i>Gerhard Blickle</i>	
16.1	Was versteht man unter Personalmarketing?	252
16.2	Grundlagen	253
16.2.1	Basisrate, Selektionsrate, Validität	254
16.2.2	Intransparenz, externer und interner Arbeitsmarkt	256
16.2.3	Der psychologische Kontrakt	258
16.3	Personalansprache und Personalbindung	259
16.3.1	Das Image der Organisation	259
16.3.2	Merkmale der Tätigkeit bzw. der Stelle	260
16.3.3	Wege der Bewerberansprache	261
16.3.4	Wahrnehmung der Auswahlverfahren	262
16.3.5	Die realistische Tätigkeitsvorschau	263
16.4	Strategien des Personalmarketings	265
	Literatur	267
17	Personalauswahl	271
	<i>Gerhard Blickle</i>	
17.1	Selektion und Passung	272
17.2	Instrumente der Personalauswahl	274
17.2.1	Personaldiagnostische Herangehensweisen	274
17.2.2	Personaldiagnostische Verfahren	275
17.3	Gütekriterien	280
17.3.1	Dokumentation	280
17.3.2	Objektivität	281
17.3.3	Reliabilität	281
17.3.4	Validität	282
17.3.5	Testfairness	285
17.3.6	Normierung	285
17.3.7	Ökonomie, Einsatzbreite, Nützlichkeit und Akzeptanz	286
17.4	Gültigkeitsüberprüfungen als systematische Basis	286

17.5	Kombination von Prädiktoren	289
17.5.1	Modell mehrfacher Hürden	290
17.5.2	Kompensatorischer Ansatz	290
17.5.3	Gemischte Vorgehensweise	291
17.6	Richtige und falsche Auswahlentscheidungen	291
17.7	Der Nutzen von Auswahlverfahren	295
17.8	Ethische und rechtliche Rahmenbedingungen	296
17.8.1	Schutz ethisch-moralischer Grundrechte	297
17.8.2	Transparenz	297
17.8.3	Fairness bzw. Gerechtigkeit	297
17.8.4	Verletzung der ethisch-moralischen Grundrechte	298
	Literatur	300
18	Leistungsbeurteilung	303
	<i>Gerhard Blickle</i>	
18.1	Begriff und Ziele der Leistungsbeurteilung	304
18.2	Leistungsbeurteilung als Verhaltensbeurteilung	305
18.3	Aspekte tätigkeitsbezogener Leistung	307
18.4	Beurteilungsverfahren	309
18.4.1	Freie Eindruckschilderung	309
18.4.2	Kennzeichnung auf vorgegebenen Aussagelisten	309
18.4.3	Rangordnungsverfahren	310
18.4.4	Einstufungsverfahren	311
18.4.5	Aufgaben- und zielorientierte Beurteilungsverfahren	316
18.5	Urteilstendenzen, Beurteilungsfehler, Akzeptanz von Beurteilungen und die fragliche Norm der Normalverteilung	317
18.6	Anlässe und Ebenen der Leistungsbeurteilung	318
18.6.1	Tägliche Rückmeldungen am Arbeitsplatz	319
18.6.2	Regelbeurteilungen und Potenzialbeurteilung	319
	Literatur	321
19	Personalentwicklung	325
	<i>Gerhard Blickle</i>	
19.1	Was ist Personalentwicklung? Definition und Abgrenzungen	326
19.2	Unternehmensplanung, Laufbahnplanung und Personalentwicklung	327
19.3	Potenzialanalyse	330
19.4	Diagnose des Entwicklungsbedarfs	333
19.5	Maßnahmen	334
19.5.1	Persönlichkeits- und erlebnisorientierte Maßnahmen	334
19.5.2	Verhaltensorientierte Maßnahmen	335
19.5.3	Kommunikationszentrierte Maßnahmen	337
19.5.4	Selbstlerntraining zur Achtsamkeit für Berufstätige	342
19.5.5	Selbstmanagementorientierte Maßnahmen	343
19.5.6	Zuweisung von entwicklungsförderlichen Aufgaben	345
19.5.7	Coaching	347
19.5.8	Mentoring	349
19.6	Transfersicherung	351
	Literatur	352

IV Arbeit

20	Theoretische Modelle des Arbeitshandelns	359
	<i>Niclas Schaper</i>	
20.1	Verhaltenstheoretische Ansätze des Arbeitshandelns	360
20.1.1	S-R- bzw. S-O-R-Modell	360
20.1.2	Veränderung des Arbeitsverhaltens auf der Basis verhaltensorientierter Lerntheorien	361
20.2	Kognitionspsychologische/-theoretische Ansätze	364
20.2.1	Annahmen zur menschlichen Informationsverarbeitung	364
20.2.2	Informationsverarbeitungsmodell von Rasmussen	365
20.3	Handlungstheoretische Ansätze	370
20.3.1	TOTE-Modell	370
20.3.2	Handlungsregulationstheorie	371
20.4	Tätigkeitstheoretische Ansätze – Die Tätigkeitstheorie nach Leontjew	379
20.4.1	Makrostruktur der Tätigkeit	379
20.4.2	Ringstruktur der Tätigkeit	380
	Literatur	383
21	Arbeitsanalyse und -bewertung	385
	<i>Niclas Schaper</i>	
21.1	Definition und Einordnung der psychologischen Arbeitsanalyse	386
21.2	Anwendungsbereiche und Ziele psychologischer Arbeitsanalysen	388
21.3	Theoretische Fundierung	389
21.4	Grundlegende methodische Zugänge der Arbeitsanalyse	390
21.4.1	Befragungsmethoden	391
21.4.2	Beobachtungsmethoden	392
21.4.3	Physikalische Messmethoden	393
21.4.4	Physiologische Messmethoden	394
21.4.5	Laborforschung	394
21.4.6	Unterscheidung zwischen bedingungs- und personenbezogenen Arbeitsanalysen	395
21.5	Ausgewählte Verfahren der Arbeitsanalyse	395
21.5.1	Verfahren zur Ermittlung von Regulationserfordernissen (VERA)	396
21.5.2	Instrument zur stressbezogenen Tätigkeitsanalyse (ISTA)	398
21.5.3	Job Diagnostic Survey (JDS)	400
21.5.4	Work Design Questionnaire (WDQ)	401
21.6	Kriterien der Arbeitsbewertung	403
21.7	Durchführungsbedingungen und Ressourcen bei Arbeitsanalysen	404
21.7.1	Vorgehen bei Arbeitsanalysen	404
21.7.2	Erforderliche Ressourcen	405
21.8	Gütekriterien bei Arbeitsanalyseverfahren	406
21.8.1	Ansätze zur Überprüfung der Gütekriterien	406
21.8.2	Studien zu Einflussfaktoren der Güte von Arbeitsanalyseverfahren	407
	Literatur	409
22	Arbeitsgestaltung in Produktion und Verwaltung	411
	<i>Niclas Schaper</i>	
22.1	Gegenstände und Ziele von Arbeitsgestaltung	412
22.2	Theoretisch fundierte Konzepte der Arbeitsgestaltung	415
22.2.1	Ansätze der soziotechnischen Systemgestaltung	415
22.2.2	Tätigkeits- bzw. handlungstheoretische Konzepte	417
22.2.3	Motivationstheoretische Ansätze	419
22.3	Grundlegende Strategien der Arbeitsgestaltung	421

22.4	Beispiele für Arbeitsgestaltungsmaßnahmen in der betrieblichen Praxis	423
22.4.1	Differenzielle Arbeitsgestaltung am Beispiel einer Flachbaugruppenfertigung	423
22.4.2	Präventiv-prospektive Arbeitsgestaltung am Beispiel eines Callcenters	424
22.5	Befunde zu Wirkungen von Arbeitsgestaltung	426
22.5.1	Studien zur Wirkung von Arbeitsgestaltung in Callcentern	426
22.5.2	Umfassendere Studien zur Wirkung von Arbeitsgestaltung	428
	Literatur	432
23	Gruppenarbeit in der Produktion	435
	<i>Niclas Schaper</i>	
23.1	Hintergründe und Zielsetzungen für die Einführung von Gruppenarbeit	436
23.2	Definitive Merkmale und Klassifikationsansätze der Gruppenarbeit	438
23.2.1	Merkmale von Arbeitsgruppen	438
23.2.2	Ansätze zur Klassifizierung von Arbeitsgruppen	440
23.3	Formen der Gruppenarbeit	442
23.3.1	Qualitätszirkel	442
23.3.2	Projektgruppen und betriebliche Gesundheitszirkel	444
23.3.3	Teilautonome Arbeitsgruppen	446
23.3.4	Fertigungsteams und klassische Arbeitsgruppen	451
23.4	Leistungsdeterminanten der Gruppenarbeit	453
23.4.1	Determinanten von Gruppenleistung	453
23.4.2	Effektivität von Gruppenarbeit	454
23.4.3	Zusammensetzung der Gruppe und Gruppenkohäsion	456
23.4.4	Gestaltung der Arbeitsaufgabe	457
23.4.5	Empowerment und Selbstwirksamkeit der Gruppe	457
23.4.6	Leistungsbeurteilung und Entlohnungssysteme als Kontextbedingungen	458
23.5	Einführung von Gruppenarbeit als Organisationsentwicklungsprozess	458
	Literatur	460
24	Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit	463
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
24.1	Motiv, Anreiz und Motivation	464
24.2	Arbeitszufriedenheit	465
24.2.1	Begriff und Messung	465
24.2.2	Theorien der Arbeitszufriedenheit	467
24.2.3	Bedingungen der Arbeitszufriedenheit	470
24.2.4	Konsequenzen der Arbeitszufriedenheit	471
24.3	Inhaltstheorien der Arbeitsmotivation	472
24.3.1	Die Bedürfnispyramide von Maslow	472
24.3.2	Getting along und getting ahead: Die sozioanalytische Theorie	474
24.4	Prozesstheorien der Motivation	476
24.4.1	Wahl von Handlungszielen: Die VIE-Theorie	476
24.4.2	Zielrealisierung: Die Theorie der Zielsetzung	478
24.4.3	Bewertung der Zielrealisierung: Erlebte (Un-)Gerechtigkeit	481
	Literatur	484
25	Formen des Arbeitsverhaltens	487
	<i>Friedemann W. Nerdinger, Niclas Schaper</i>	
25.1	Die Vielfalt des Arbeitsverhaltens	488
25.2	Produktives Verhalten: Leistung und Leistungsergebnisse	490
25.3	Extraproduktives Verhalten	492
25.3.1	Entwicklung verschiedener Konzepte des extraproduktiven Verhaltens	492
25.3.2	Proaktives Verhalten am Beispiel von Job Crafting	492

25.3.3	Dimensionalität und Bedingungen extraproduktiven Verhaltens	497
25.3.4	Konsequenzen extraproduktiven Verhaltens	499
25.4	Kontraproduktives Verhalten	500
25.4.1	Zum Begriff „kontraproduktives Verhalten“	500
25.4.2	Bedingungen kontraproduktiven Verhaltens	502
25.4.3	Maßnahmen zur Vermeidung kontraproduktiven Verhaltens	504
25.5	Die Beziehung zwischen extraproduktivem und kontraproduktivem Verhalten	504
	Literatur	506
26	Aus- und Weiterbildung: Konzepte der Trainingsforschung	509
	<i>Niclas Schaper</i>	
26.1	Gegenstände der Aus- und Weiterbildung	510
26.1.1	Begriffliche Bestimmungen	510
26.1.2	Gegenstände und aktuelle Formen beruflichen Lernens	512
26.2	Bestimmung des Lern- und Trainingsbedarfs	513
26.3	Lerntheoretische Grundlagen	515
26.3.1	Lernen als Wissenserwerb	515
26.3.2	Erwerb von Handlungskompetenzen	518
26.3.3	Lernen als konstruktiver Prozess	518
26.4	Spezifische Formen und Methoden der Aus- und Weiterbildung	519
26.4.1	Sensomotorische und kognitive Trainings	519
26.4.2	Behavior Modeling Training	520
26.4.3	Trainingssimulatoren	521
26.4.4	Medien- und netzgestützte Lehr-Lern-Formen	523
26.4.5	Formen arbeitsnahen Lernens	525
26.4.6	Ansätze zur Förderung selbstorganisierter Kompetenzentwicklung	526
26.4.7	Informelle Lernaktivitäten im Arbeitskontext	528
26.5	Personen- und organisationsbezogene Einflussfaktoren der Trainingseffektivität sowie Maßnahmen zur Transfersicherung	530
26.5.1	Personenbezogene Faktoren der Trainingseffektivität	531
26.5.2	Organisationale Faktoren der Trainingseffektivität	532
26.5.3	Maßnahmen zur Transferförderung und -sicherung	532
26.6	Evaluation von Trainingsmaßnahmen	534
	Literatur	537
27	Psychologie der Arbeitssicherheit	541
	<i>Niclas Schaper</i>	
27.1	Begriffsbestimmungen, Zielsetzungen und Maßnahmen des betrieblichen Arbeitsschutzes	542
27.1.1	Ermittlung und Analyse der Gefahren	545
27.1.2	Planung und Durchführung von Maßnahmen	545
27.2	Konzepte und Modelle sicherheitskritischen Verhaltens	547
27.2.1	Individuelle Einflussfaktoren sicherheitskritischen Verhaltens	548
27.2.2	Organisationale Einflussfaktoren sicherheitskritischen Verhaltens	550
27.2.3	Erkennen von Gefahren und Risikoverhalten	553
27.2.4	Psychologische Modelle fehlerhaften Handelns	554
27.3	Systemsicherheit und Sicherheitskultur	558
27.3.1	Ansätze organisationaler Faktoren	559
27.3.2	Sicherheitskulturansätze	562
27.3.3	Instrumente zur Implementierung einer Sicherheitskultur und zur Erhöhung der Systemsicherheit	564
	Literatur	569

28	Wirkungen der Arbeit	573
	<i>Niclas Schaper</i>	
28.1	Belastung, Beanspruchung und Stress	574
28.1.1	Belastung und Beanspruchung	574
28.1.2	Stressoren, Stressreaktionen und Stress	575
28.1.3	Definition von Stress	575
28.2	Stressmodelle	575
28.2.1	Reizorientierte Stressmodelle – Stress durch Belastungsfaktoren	575
28.2.2	Reaktionsorientierte Stressmodelle	577
28.2.3	Kognitive Stressmodelle – transaktionales Modell von Lazarus	577
28.3	Moderatoren, Einflüsse und Bedingungen von Stress	578
28.3.1	Rolle von Ressourcen bei der Stressbewältigung	578
28.3.2	Personenbezogene Ressourcen	581
28.3.3	Balance von Ressourcen und Anforderungen	584
28.4	Spezifische Auswirkungen von Stress	585
28.4.1	Kurzfristige und mittelfristige Auswirkungen von Stress	586
28.4.2	Langfristige negative Auswirkungen von Stress	588
28.4.3	Positive Wirkungen von Stress	591
28.5	Stressbewältigung und Gesundheitsförderung	591
28.5.1	Maßnahmen zur Verhaltensprävention	592
28.5.2	Maßnahmen zur Verhältnisprävention	593
28.6	Arbeit, Freizeit und Persönlichkeit	594
28.6.1	Arbeit und Persönlichkeit	595
28.6.2	Arbeit und Freizeit	595
	Literatur	598
29	Neue Formen der Arbeit: Das Beispiel Telekooperation	601
	<i>Niclas Schaper</i>	
29.1	Veränderungstrends in der Arbeitswelt	602
29.1.1	Organisationsbezogene Veränderungen	602
29.1.2	Veränderungen der Arbeitswelt	607
29.2	Telekooperation und Telearbeit	614
29.2.1	Definition und Formen	614
29.2.2	Zielsetzungen sowie Vor- und Nachteile der Telearbeit	616
29.2.3	Gestaltungsaspekte der Telearbeit	616
29.2.4	Arbeitspsychologische Untersuchungen zur Telearbeit	618
29.2.5	Gestaltung virtueller Teamarbeit	621
29.2.6	Ausblick	623
	Literatur	624
V	Die Schnittstelle Organisation – Markt: Dienstleistungen	
30	Dienstleistungstätigkeiten	629
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
30.1	Dienstleistung: Bedeutung und Problem	630
30.2	Taxonomie der Dienstleistungen	631
30.3	Die Dienstleistungsdyade	632
30.3.1	Struktur der Beziehung	632
30.3.2	Ebene instrumentellen Handelns: Problemlösung und adaptives Verhalten	633
30.3.3	Ebene des sozialen Handelns: Gefühlsarbeit als Emotionsregulation	635

30.3.4	Soziale Organisation der Beziehung	639
30.3.5	Ein Modell der Interaktion: Interdependenz und Komplementarität	642
30.4	Der dritte Akteur: Die Organisation	644
	Literatur	645
31	Dienstleistungsqualität und Kundenzufriedenheit	649
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
31.1	Die Beziehung zwischen Dienstleistungsqualität und Kundenzufriedenheit	650
31.2	Dienstleistungsqualität	651
31.2.1	Das Gap-Modell	651
31.2.2	Messung der Dienstleistungsqualität	653
31.3	Kundenzufriedenheit	656
31.3.1	Das Konzept der Kundenzufriedenheit	656
31.3.2	Ambivalente Effekte der Erwartung auf die Kundenzufriedenheit	658
31.3.3	Effekte des Kundenverhaltens auf die Kundenzufriedenheit	658
31.3.4	Die Bedeutung von Emotionen und emotionaler Ansteckung	660
31.4	Konsequenzen	663
	Literatur	664
32	Steuerung der Dienstleistungsqualität	667
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
32.1	Dienstleistungsmarketingmix	668
32.2	Gestaltung des Umfeldes	669
32.2.1	Beeinflussung des Erlebens durch Raumgestaltung	669
32.2.2	Steuerung des Zeiterlebens	674
32.3	Wahrgenommene Prozesse: Dienstleistungsklima	676
32.3.1	Der Zusammenhang von Mitarbeiter- und Kundeneinstellungen	676
32.3.2	Dienstleistungsklima	677
32.3.3	Gestaltung des Dienstleistungsklimas	679
32.4	Personen	680
32.4.1	Auswahl geeigneter Mitarbeiter	680
32.4.2	Training der Mitarbeiter	682
32.4.3	Arbeitsgestaltung: Empowerment des Kundenkontaktpersonals	684
	Literatur	686
	Serviceteil	689
	Glossar	690
	Deutsch-Englisches Glossar	712
	Stichwortverzeichnis	721

Autorenverzeichnis

Prof. Dr. Friedemann W. Nerdinger

Universität Rostock, Wirtschafts- und
Sozialwissenschaftliche Fakultät
Institut für Betriebswirtschaftslehre
Seniorprofessur: Wirtschafts- und
Organisationspsychologie
Ulmenstraße 69, 18051 Rostock
E-Mail: friedemann.nerdinger@uni-rostock.de

Prof. Dr. Gerhard Blickle

Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn,
Philosophische Fakultät
Institut für Psychologie
Abteilung für Arbeits-, Organisations- und
Wirtschaftspsychologie
Kaiser-Karl-Ring 9, 53111 Bonn
E-Mail: gerhard.blickle@uni-bonn.de

Prof. Dr. Niclas Schaper

Universität Paderborn, Fakultät für Kulturwissenschaften
Institut für Humanwissenschaften, Arbeits- und
Organisationspsychologie
Warburger Straße 100, 33098 Paderborn
E-Mail: niclas.schaper@upb.de

Prof. Dr. Marc Solga

Obermann Consulting GmbH
Agrippinawerft 10 (Rheinauhafen), 50678 Köln
E-Mail: marc.solga@obermann-consulting.de

Mitarbeit an den Kapiteln von Niclas Schaper

Prof. Dr. Sabine Hochholdinger
Eva Horvath
Dr. Yasmin Kurzhals
Jaqueline Mann
Dr. Jens Radstaak
Katharina Schütze