

Friedemann W. Nerdinger

Gerhard Blickle

Niclas Schaper

# **Arbeits- und Organisations- psychologie**

**3., vollständig überarbeitete Auflage**

Mit 118 Abbildungen und 51 Tabellen

 Springer

# Inhaltsverzeichnis

## I Grundlagen

<b>1</b>	<b>Selbstverständnis, Gegenstände und Aufgaben der Arbeits- und Organisationspsychologie</b>	<b>3</b>
	<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	13
	Literatur	15
<b>2</b>	<b>Geschichte</b>	<b>17</b>
	<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	20
2.5	Soziale Psychotechnik und Organisationspsychologie	22
2.6	Die Entwicklung nach dem Zweiten Weltkrieg	23
	Literatur	24
<b>3</b>	<b>Methoden</b>	<b>25</b>
	<i>Gerhard Blickle</i>	
3.1	Formulierung der Problemstellung	26
3.2	Formulierung von Hypothesen	— <sup>1</sup> 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	35
3.6	Interpretation der Ergebnisse	36
3.7	Kommunikation der Ergebnisse	37
3.8	Metaanalyse	37
3.9	Biologische Forschungsansätze in der Arbeits- und Organisationspsychologie	38
	Literatur	39
<b>II</b>	<b>Organisation</b>	
	Literatur	42
<b>4</b>	<b>Organisationstheorien</b>	<b>43</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
4.1	Zum Begriff Organisation	44
4.2	Strukturierung und Organisationsstrukturen	45
4.3	Ausgewählte Theorien der Organisation	47
4.3.1	Wissenschaftliche Betriebsführung	47

4.3.2	Die Bürokratiethorie von Max Weber	49
4.3.3	Die Human-Relations-Bewegung	50
4.3.4	Die verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie	51
	Literatur	53
<b>5</b>	<b>Interaktion und Kommunikation</b>	<b>55</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
<b>5.1</b>	<b>Interaktion und Kommunikation: Zur Abgrenzung der Begriffe</b>	<b>56</b>
<b>5.2</b>	<b>Ostrazismus: Die soziale Bedeutung der Interaktion</b>	<b>57</b>
<b>5.3</b>	<b>Formen der Kommunikation</b>	<b>57</b>
5.3.1	Mündliche Kommunikation	57
5.3.2	Schriftliche Kommunikation	58
5.3.3	Nonverbale Kommunikation	58
<b>5.4</b>	<b>Formale Kommunikation in Organisationen</b>	<b>59</b>
5.4.1	Das Sender-Empfänger-Modell	60
5.4.2	Formale Kommunikationsstrukturen	60
5.4.3	Vorgesetzten-Untergebenen-Kommunikation	61
5.4.4	Wahl von Kommunikationskanälen	62
5.4.5	Überbringen schlechter Nachrichten	63
<b>5.5</b>	<b>Informelle Kommunikation</b>	<b>65</b>
5.5.1	Unterschiede zwischen formaler und informeller Kommunikation	65
5.5.2	Das Filtermodell der Kommunikation	65
5.5.3	Spiele	66
5.5.4	Gerüchte	67
	Literatur	69
<b>6</b>	<b>Gravitation und organisationale Sozialisation</b>	<b>71</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
<b>6.1</b>	<b>Gravitation und Sozialisation – Zu den Begriffen</b>	<b>72</b>
<b>6.2</b>	<b>Das Zusammenwirken von Gravitation und Sozialisation</b>	<b>73</b>
<b>6.3</b>	<b>Grundlagen der organisationalen Sozialisation</b>	<b>75</b>
6.3.1	Phasen der Sozialisation	75
6.3.2	Sozialisationsinhalte	76
6.3.3	Betriebliche Sozialisationsstrategien	76
<b>6.4</b>	<b>Wirkungen organisationaler Sozialisation</b>	<b>79</b>
6.4.1	Bindung an die Organisation	79
6.4.2	Kündigungsabsicht und Fluktuation der Mitarbeiter	80
	Literatur	81
<b>7</b>	<b>Führung von Mitarbeitern</b>	<b>83</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
<b>7.1</b>	<b>Führung und Führungserfolg</b>	<b>84</b>
<b>7.2</b>	<b>Rahmenmodell der Führung</b>	<b>84</b>
<b>7.3</b>	<b>Determinanten der Führung</b>	<b>86</b>
7.3.1	Persönlichkeit des Führenden	86
7.3.2	Verhalten des Führenden	88
7.3.3	Symbolische Führung	92
7.3.4	Einfluss der Geführten – Führung von unten	93
<b>7.4</b>	<b>Führung: Die ethische Dimension</b>	<b>94</b>
7.4.1	Die „helle“ Seite: Ethisch-fundierte Formen der Führung	96
7.4.2	Die „dunkle“ Seite: Feindseliges Führungsverhalten	98
	Literatur	100

<b>8</b>	<b>Teamarbeit</b>	<b>103</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
8.1	<b>Merkmale von Gruppen</b>	104
8.2	<b>Mögliche Vorteile der Teamarbeit</b>	<b>107</b>
8.2.1	Vorteile in der Informationsverarbeitung	107
8.2.2	Motivationsgewinne im Team	107
8.3	<b>Mögliche Probleme der Teamarbeit</b>	<b>109</b>
8.3.1	Probleme der Informationsverarbeitung: Groupthink	109
8.3.2	Motivationsverluste im Team	111
8.4	<b>Optimierung von Gruppen: Teamdesign und Teambuilding</b>	<b>112</b>
8.4.1	Teamdesign: Homogene vs. heterogene Gruppen?	112
8.4.2	Teambuilding durch Teamentwicklung	114
	Literatur	116
<b>9</b>	<b>Konflikte in Organisationen</b>	<b>119</b>
	<i>Marc Solga</i>	
9.1	<b>Deskriptive Ansätze</b>	120
9.1.1	Konfliktgegenstände	120
9.1.2	Konfliktverhalten	121
9.2	<b>Erklärende Ansätze</b>	122
9.2.1	Konfliktverlauf	123
9.2.2	Konfliktfolgen	126
9.3	<b>Präskriptive Ansätze</b>	<b>129</b>
	Literatur	131
<b>10</b>	<b>Organisationsdiagnose</b>	<b>133</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
10.1	<b>Definition und Ziele</b>	<b>134</b>
10.2	<b>Aufgaben</b>	<b>134</b>
10.3	<b>Modell- vs. fallorientierte Organisationsdiagnose</b>	<b>136</b>
10.3.1	Ein Modell des Verhaltens in Organisationen	136
10.3.2	Modellgestützte Diagnose	137
10.4	<b>Phasen der Organisationsdiagnose</b>	<b>138</b>
10.4.1	Einführungsphase	138
10.4.2	Erkundungsphase	138
10.4.3	Planungsphase	139
10.4.4	Durchführung der Hauptuntersuchung	139
10.4.5	Datenverarbeitung	140
10.4.6	Datenaufbereitung und Interpretation	141
10.4.7	Präsentation	141
10.5	<b>Der Wert von Organisationsdiagnosen</b>	<b>141</b>
	Literatur	142
<b>11</b>	<b>Organisationsklima und Organisationskultur</b>	<b>143</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
11.1	<b>Das „Klima“ im Betrieb</b>	<b>144</b>
11.1.1	Betriebs- und Organisationsklima	144
11.1.2	Messung und Interpretation des Organisationsklimas	145
11.1.3	Wirkungen des Organisationsklimas	148
11.1.4	Fokus des Klimas: Das Beispiel „Dienstleistungsklima“	149
11.2	<b>Organisationskultur</b>	<b>150</b>
11.2.1	Das Konzept der Organisationskultur	150

11.2.2	Messung und Interpretation	151
<b>11.2.3</b>	<b>Das Modell von Schein</b>	<b>152</b>
11.2.4	Kultur und der Erfolg einer Organisation	154
	Literatur	156
<b>12</b>	<b>Organisationsentwicklung</b>	<b>159</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
<b>12.1</b>	<b>Zum Begriff Organisationsentwicklung</b>	<b>160</b>
<b>12.2</b>	<b>Historische Quellen</b>	<b>160</b>
<b>12.2.1</b>	Laboratoriumsmethode	<b>160</b>
12.2.2	Survey Feedback und Aktionsforschung	161
12.2.3	Soziotechnische Systemtheorie	161
<b>12.3</b>	<b>Neuere methodische Entwicklungen</b>	<b>162</b>
<b>12.4</b>	<b>Ansatzpunkte</b>	<b>163</b>
<b>12.5</b>	<b>Die Rolle des Beraters</b>	<b>164</b>
<b>12.6</b>	<b>Wirkungen der Organisationsentwicklung</b>	<b>164</b>
<b>12.7</b>	<b>Neuere Schwerpunkte</b>	<b>165</b>
12.7.1	Innovation	165
<b>12.7.2</b>	<b>Lernende Organisation</b>	<b>167</b>
	Literatur	168
<b>13</b>	<b>Mergers &amp; Acquisitions</b>	<b>171</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
<b>13.1</b>	<b>Begriff und Formen</b>	<b>172</b>
<b>13.2</b>	<b>Das Merger-Syndrom</b>	<b>173</b>
<b>13.3</b>	<b>Organisatorische Vorbedingungen</b>	<b>174</b>
<b>13.3.1</b>	Grad der Feindseligkeit	<b>174</b>
13.3.2	Merkmale der übernehmenden Organisation	174
<b>13.3.3</b>	<b>Passung der Kulturen</b>	<b>176</b>
<b>13.4</b>	<b>Psychologische Prozesse</b>	<b>176</b>
13.4.1	Erlebte Kontrolle und Partizipation	176
13.4.2	Identifikation und Identität	177
<b>13.4.3</b>	<b>Wahrgenommene Gerechtigkeit</b>	<b>177</b>
<b>13.5</b>	<b>Emotionale und verhaltensbezogene Ergebnisse</b>	<b>178</b>
<b>13.6</b>	<b>Unternehmenskommunikation zur Steuerung des Integrationsprozesses</b>	<b>180</b>
	Literatur	181
<b>III</b>	<b>Personal</b>	
	Literatur	184
<b>14</b>	<b>Berufswahl und berufliche Entwicklung</b>	<b>185</b>
	<i>Gerhard Blickle</i>	
<b>14.1</b>	<b>Definitionen: Job, Beruf und Erwerbsarbeit</b>	<b>187</b>
<b>14.2</b>	<b>Familiäre Lebensverhältnisse und Bildungsbeteiligung als Schlüssel zum Berufserfolg</b>	<b>189</b>
<b>14.3</b>	<b>Anfänge der beruflichen Entwicklung von der Kindheit bis ins frühe Erwachsenenalter</b>	<b>191</b>
<b>14.4</b>	<b>Psychologische Konzepte zur Berufsfindung</b>	<b>193</b>
<b>14.5</b>	<b>Berufliche Etablierung und Erhaltung</b>	<b>196</b>
<b>14.6</b>	<b>Auswirkungen der veränderten Beschäftigungsverhältnisse auf den Berufsverlauf</b>	<b>200</b>
<b>14.7</b>	<b>Perspektiven aufgrund des demografischen Wandels in Deutschland</b>	<b>203</b>
	Literatur	204

<b>15</b>	<b>Anforderungsanalyse</b>	<b>207</b>
	<i>Gerhard Blickle</i>	
<b>15.1</b>	<b>Wofür werden Anforderungsanalysen benötigt?</b>	<b>208</b>
<b>15.2</b>	<b>Welche Personenmerkmale können für die Anforderungsanalyse relevant sein?</b>	<b>209</b>
<b>15.3</b>	<b>Warum sollte eine systematische und professionelle Anforderungsanalyse vorgenommen werden?</b>	<b>211</b>
<b>15.4</b>	<b>Methoden und Verfahren der Anforderungsbestimmung</b>	<b>212</b>
15.4.1	Dietätigkeitserfahrungsgeleitete Methode	212
15.4.2	Die arbeitsplatzanalytisch-empirische Methode	214
15.4.3	Die personenbezogen-empirische Methode	215
<b>15.5</b>	<b>Einordnung und Ausblick</b>	<b>218</b>
	Literatur	220
<b>16</b>	<b>Personalmarketing</b>	<b>223</b>
	<i>Gerhard Blickle</i>	
<b>16.1</b>	<b>Was versteht man unter Personalmarketing?</b>	<b>224</b>
<b>16.2</b>	<b>Grundlagen</b>	<b>225</b>
16.2.1	Basisrate, Selektionsrate, Validität	226
16.2.2	Intransparenz, externer und interner Arbeitsmarkt	228
16.2.3	Der psychologische Kontrakt	230
<b>16.3</b>	<b>Personalansprache und Personalbindung</b>	<b>232</b>
16.3.1	Das Image der Organisation	232
16.3.2	Merkmale der Tätigkeit bzw. der Stelle	233
16.3.3	Wege der Bewerberansprache	233
16.3.4	Wahrnehmung der Auswahlverfahren	234
16.3.5	Die realistische Tätigkeitsvorschau	235
	Literatur	237
<b>17</b>	<b>Personalauswahl</b>	<b>241</b>
	<i>Gerhard Blickle</i>	
<b>17.1</b>	<b>Selektion und Passung</b>	<b>242</b>
<b>17.2</b>	<b>Instrumente der Personalauswahl</b>	<b>244</b>
17.2.1	Personaldiagnostische Herangehensweisen	244
17.2.2	Personaldiagnostische Verfahren	245
<b>17.3</b>	<b>Gütekriterien</b>	<b>249</b>
17.3.1	Dokumentation	250
17.3.2	Objektivität	250
17.3.3	Reliabilität	250
17.3.4	Validität	251
17.3.5	Testfairness	254
17.3.6	Normierung	254
17.3.7	Ökonomie, Einsatzbreite, Nützlichkeit und Akzeptanz	255
<b>17.4</b>	<b>Gültigkeitsüberprüfungen als systematische Basis</b>	<b>256</b>
<b>17.5</b>	<b>Kombination von Prädiktoren</b>	<b>258</b>
<b>17.6</b>	<b>Richtige und falsche Auswahlentscheidungen</b>	<b>260</b>
<b>17.7</b>	<b>Der Nutzen von Auswahlverfahren</b>	<b>263</b>
<b>17.8</b>	<b>Ethische und rechtliche Rahmenbedingungen</b>	<b>265</b>
	Literatur	268
<b>18</b>	<b>Leistungsbeurteilung</b>	<b>271</b>
	<i>Gerhard Blickle</i>	
<b>18.1</b>	<b>Begriff und Ziele der Leistungsbeurteilung</b>	<b>272</b>
<b>18.2</b>	<b>Leistungsbeurteilung als Verhaltensbeurteilung</b>	<b>273</b>

<b>18.3</b>	<b>Aspekte tätigkeitsbezogener Leistung</b>	<b>275</b>
<b>18.4</b>	<b>Beurteilungsverfahren</b>	<b>276</b>
18.4.1	Freie Eindruckschilderung	277
18.4.2	Kennzeichnung auf vorgegebenen Aussagelisten	277
18.4.3	Rangordnungsverfahren	278
18.4.4	Einstufungsverfahren	279
18.4.5	Aufgaben- und zielorientierte Beurteilungsverfahren	284
<b>18.5</b>	<b>Urteilstendenzen und Beurteilungsfehler</b>	<b>284</b>
<b>18.6</b>	<b>Anlässe und Ebenen der Leistungsbeurteilung</b>	<b>285</b>
18.6.1	Tägliche Rückmeldungen am Arbeitsplatz	286
18.6.2	Regelbeurteilungen und Potenzialbeurteilung	286
	Literatur	288
<b>19</b>	<b>Personalentwicklung</b>	<b>291</b>
	<i>Gerhard Blickle</i>	
<b>19.1</b>	<b>Was ist Personalentwicklung? Definition und Abgrenzungen</b>	<b>292</b>
<b>19.2</b>	<b>Unternehmensplanung, Laufbahnplanung und Personalentwicklung</b>	<b>293</b>
<b>19.3</b>	<b>Potenzialanalyse</b>	<b>296</b>
<b>19.4</b>	<b>Diagnose des Entwicklungsbedarfs</b>	<b>299</b>
<b>19.5</b>	<b>Maßnahmen</b>	<b>300</b>
19.5.1	Persönlichkeits- und erlebnisorientierte Maßnahmen	300
19.5.2	Verhaltensorientierte Maßnahmen	301
19.5.3	Kommunikationszentrierte Maßnahmen	303
19.5.4	Selbstmanagementorientierte Maßnahmen	307
19.5.5	Zuweisung von entwicklungsförderlichen Aufgaben	309
19.5.6	Coaching	311
19.5.7	Mentoring	313
<b>19.6</b>	<b>Transfersicherung</b>	<b>314</b>
	Literatur	315
<b>IV</b>	<b>Arbeit</b>	
<b>20</b>	<b>Theoretische Modelle des Arbeitshandelns</b>	<b>321</b>
	<i>Niclas Schaper</i>	
<b>20.1</b>	<b>Verhaltenstheoretische Ansätze des Arbeitshandelns</b>	<b>322</b>
20.1.1	S-R- bzw. S-O-R-Modell	322
20.1.2	Veränderung des Arbeitsverhaltens auf der Basis verhaltensorientierter Lerntheorien	323
<b>20.2</b>	<b>Kognitionspsychologische/-theoretische Ansätze</b>	<b>326</b>
20.2.1	Annahmen zur menschlichen Informationsverarbeitung	326
20.2.2	Informationsverarbeitungsmodell von Rasmussen	328
<b>20.3</b>	<b>Handlungstheoretische Ansätze</b>	<b>332</b>
20.3.1	TOTE-Modell	332
20.3.2	Handlungsregulationstheorie	333
<b>20.4</b>	<b>Tätigkeitstheoretische Ansätze – Die Tätigkeitstheorien nach Leontjew</b>	<b>341</b>
20.4.1'	Makrostruktur der Tätigkeit	342
20.4.2	Ringstruktur der Tätigkeit	343
	Literatur	345

<b>21</b>	<b>Arbeitsanalyse und -bewertung</b>	<b>347</b>
	<i>Niclas Schaper</i>	
<b>21.1</b>	<b>Definition und Einordnung der psychologischen Arbeitsanalyse</b>	<b>348</b>
<b>21.2</b>	<b>Anwendungsbereiche und Ziele psychologischer Arbeitsanalysen</b>	<b>350</b>
<b>21.3</b>	<b>Theoretische Fundierung</b>	<b>351</b>
<b>21.4</b>	<b>Grundlegende methodische Zugänge der Arbeitsanalyse</b>	<b>352</b>
21.4.1	Befragungsmethoden	353
21.4.2	Beobachtungsmethoden	353
21.4.3	Physikalische Messmethoden	354
21.4.4	Physiologische Messmethoden	355
21.4.5	Laborforschung	356
21.4.6	Unterscheidung zwischen bedingungs- und personenbezogenen Arbeitsanalysen	356
<b>21.5</b>	<b>Ausgewählte Verfahren der Arbeitsanalyse</b>	<b>357</b>
21.5.1	Verfahren zur Ermittlung von Regulationserfordernissen (VERA)	357
21.5.2	Instrument zur stressbezogenen Tätigkeitsanalyse (ISTA)	359
21.5.3	Job Diagnostic Survey (JDS)	361
21.5.4	Work Design Questionnaire (WDQ)	362
<b>21.6</b>	<b>Kriterien der Arbeitsbewertung</b>	<b>364</b>
<b>21.7</b>	<b>Durchführungsbedingungen und Ressourcen bei Arbeitsanalysen</b>	<b>365</b>
21.7.1	Vorgehen bei Arbeitsanalysen	365
21.7.2	Erforderliche Ressourcen	366
<b>21.8</b>	<b>Gütekriterien bei Arbeitsanalyseverfahren</b>	<b>366</b>
21.8.1	Ansätze zur Überprüfung der Gütekriterien	367
21.8.2	Studien zu Einflussfaktoren der Güte von Arbeitsanalyseverfahren	367
	Literatur	369
<b>22</b>	<b>Arbeitsgestaltung in Produktion und Verwaltung</b>	<b>371</b>
	<i>Niclas Schaper</i>	
<b>22.1</b>	<b>Gegenstände und Ziele von Arbeitsgestaltung</b>	<b>372</b>
<b>22.2</b>	<b>Theoretisch fundierte Konzepte der Arbeitsgestaltung</b>	<b>375</b>
22.2.1	Ansatz der soziotechnischen Systemgestaltung	375
22.2.2	Tätigkeits- bzw. handlungstheoretische Konzepte	376
22.2.3	Motivationstheoretische Ansätze	378
<b>22.3</b>	<b>Grundlegende Strategien der Arbeitsgestaltung</b>	<b>380</b>
<b>22.4</b>	<b>Beispiele für Arbeitsgestaltungsmaßnahmen in der betrieblichen Praxis</b>	<b>381</b>
22.4.1	Differenzielle Arbeitsgestaltung am Beispiel einer Flachbaugruppenfertigung	381
22.4.2	Präventiv-prospektive Arbeitsgestaltung am Beispiel eines Callcenters	382
<b>22.5</b>	<b>Befunde zu Wirkungen von Arbeitsgestaltung</b>	<b>385</b>
22.5.1	Studien zur Wirkung von Arbeitsgestaltung in Callcentern	385
22.5.2	Umfassendere Studien zur Wirkung von Arbeitsgestaltung	386
	Literatur	390
<b>23</b>	<b>Gruppenarbeit in der Produktion</b>	<b>393</b>
	<i>Niclas Schaper</i>	
<b>23.1</b>	<b>Hintergründe und Zielsetzungen für die Einführung von Gruppenarbeit</b>	<b>394</b>
<b>23.2</b>	<b>Deflatorische Merkmale und Klassifikationsansätze der Gruppenarbeit</b>	<b>396</b>
23.2.1	Merkmale von Arbeitsgruppen	396
23.2.2	Ansätze zur Klassifizierung von Arbeitsgruppen	398
<b>23.3</b>	<b>Formen der Gruppenarbeit</b>	<b>399</b>
23.3.1	Qualitätszirkel	399
23.3.2	Projektgruppen und betriebliche Gesundheitszirkel	401
23.3.3	Teilautonome Arbeitsgruppen	402
23.3.4	Fertigungsteams und klassische Arbeitsgruppen	407



23.4	<b>Leistungsdeterminanten der Gruppenarbeit</b>	409
23.4.1	Determinanten von Gruppenleistung	409
23.4.2	Effektivität von Gruppenarbeit	410
23.4.3	Zusammensetzung der Gruppe und Gruppenkohäsion	412
23.4.4	Gestaltung der Arbeitsaufgabe	413
23.4.5	Leistungsbeurteilung und Entlohnungssysteme als Kontextbedingungen	413
23.5	<b>Einführung von Gruppenarbeit als Organisationsentwicklungsprozess</b>	413
	Literatur	415
<b>24</b>	<b>Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit</b>	419
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
<b>24.1</b>	<b>Motiv, Anreiz und Motivation</b>	<b>420</b>
<b>24.2</b>	<b>Arbeitszufriedenheit</b>	421
24.2.1	Begriff und Messung	421
24.2.2	Theorien der Arbeitszufriedenheit	422
24.2.3	Bedingungen der Arbeitszufriedenheit	426
24.2.4	Konsequenzen der Arbeitszufriedenheit	427
<b>24.3</b>	<b>Inhaltstheorien der Arbeitsmotivation</b>	427
24.3.1	Die Bedürfnispyramide von Maslow	428
24.3.2	Getting along und getting ahead: Die sozioanalytische Theorie	429
<b>24.4</b>	<b>Prozesstheorien der Motivation</b>	<b>431</b>
24.4.1	Wahl von Handlungszielen: Die VIE-Theorie	432
24.4.2	Zielrealisierung: Die Theorie der Zielsetzung	433
24.4.3	Bewertung der Zielrealisierung: Erlebte (Un-)Gerechtigkeit	436
	Literatur	438
<b>25</b>	<b>Formen des Arbeitsverhaltens</b>	441
	<i>Friedemann W. Nerdinger, Niclas Schaper</i>	
<b>25.1</b>	<b>Die Vielfalt des Arbeitsverhaltens</b>	<b>442</b>
<b>25.2</b>	<b>Produktives Verhalten: Leistung und Leistungsergebnisse</b>	<b>444</b>
<b>25.3</b>	<b>Extraproduktives Verhalten</b>	445
25.3.1	Entwicklung verschiedener Konzepte des extraproduktiven Verhaltens	445
25.3.2	Proaktives Verhalten: Das Beispiel Job Crafting	446
25.3.3	Dimensionalität und Bedingungen extraproduktiven Verhaltens	449
25.3.4	Konsequenzen extraproduktiven Verhaltens	450
<b>25.4</b>	<b>Kontraproduktives Verhalten</b>	452
25.4.1	Zum Begriff „kontraproduktives Verhalten“	452
25.4.2	Bedingungen kontraproduktiven Verhaltens	454
25.4.3	Maßnahmen zur Vermeidung kontraproduktiven Verhaltens	455
<b>25.5</b>	<b>Die Beziehung zwischen extraproduktivem und kontraproduktivem Verhalten</b>	456
	Literatur	457
<b>26</b>	<b>Aus- und Weiterbildung: Konzepte der Trainingsforschung</b>	461
	<i>Niclas Schaper</i>	
<b>26.1</b>	<b>Gegenstände der Aus- und Weiterbildung</b>	462
26.1.1	Begriffliche Bestimmungen	462
26.1.2	Gegenstände und aktuelle Formen beruflichen Lernens	464
<b>26.2</b>	<b>Bestimmung des Lern- und Trainingsbedarfs</b>	465
<b>26.3</b>	<b>Lerntheoretische Grundlagen</b>	466
26.3.1	Lernen als Wissenserwerb	466
26.3.2	Erwerb von Handlungskompetenzen	469
26.3.3	Lernen als konstruktiver Prozess	470

<b>26.4</b>	<b>Spezifische Formen und Methoden der Aus- und Weiterbildung</b>	<b>471</b>
26.4.1	Sensomotorische und kognitive Trainings	471
26.4.2	Behavior Modeling Training	472
26.4.3	Trainingssimulatoren	473
26.4.4	Computer- bzw. netzgestützte Lehr-Lern-Formen	473
26.4.5	Formen arbeitsnahen Lernens	476
26.4.6	Ansätze zur Förderung selbstorganisierter Kompetenzentwicklung	477
<b>26.5</b>	<b>Personen- und organisationsbezogene Einflussfaktoren der Trainingseffektivität sowie Maßnahmen zur Transfersicherung</b>	<b>480</b>
26.5.1	Personenbezogene Faktoren der Trainingseffektivität	480
26.5.2	Organisationale Faktoren der Trainingseffektivität	481
26.5.3	Maßnahmen zur Transferförderung und -sicherung	481
<b>26.6</b>	<b>Evaluation von Trainingsmaßnahmen</b>	<b>483</b>
	Literatur	485
<b>27</b>	<b>Psychologie der Arbeitssicherheit</b>	<b>489</b>
	<i>Niclas Schaper</i>	
<b>27.1</b>	<b>Begriffsbestimmungen, Zielsetzungen und Maßnahmen des betrieblichen Arbeitsschutzes</b>	<b>490</b>
27.1.1	Ermittlung und Analyse der Gefahren	493
27.1.2	Planung und Durchführung von Maßnahmen	493
<b>27.2</b>	<b>Konzepte und Modelle sicherheitskritischen Verhaltens</b>	<b>495</b>
27.2.1	Individuelle Einflussfaktoren sicherheitskritischen Verhaltens	496
27.2.2	Organisationale Einflussfaktoren sicherheitskritischen Verhaltens	496
27.2.3	Erkennen von Gefahren und Risikoverhalten	499
27.2.4	Psychologische Modelle fehlerhaften Handelns	500
<b>27.3</b>	<b>Systemsicherheit und Sicherheitskultur</b>	<b>504</b>
27.3.1	Ansätze organisationaler Faktoren	505
27.3.2	Sicherheitskulturansätze	507
27.3.3	Instrumente zur Implementierung einer Sicherheitskultur und zur Erhöhung der Systemsicherheit	509
	Literatur	514
<b>28</b>	<b>Wirkungen der Arbeit</b>	<b>517</b>
	<i>Niclas Schaper</i>	
<b>28.1</b>	<b>Belastung, Beanspruchung und Stress</b>	<b>518</b>
28.1.1	Belastung und Beanspruchung	518
28.1.2	Stressoren, Stressreaktionen und Stress	519
28.1.3	Definition von Stress	519
<b>28.2</b>	<b>Stressmodelle</b>	<b>519</b>
28.2.1	Reizorientierte Stressmodelle – Stress durch Belastungsfaktoren	519
28.2.2	Reaktionsorientierte Stressmodelle	521
28.2.3	Kognitive Stressmodelle – transaktionales Modell von Lazarus	521
<b>28.3</b>	<b>Moderatoren, Einflüsse und Bedingungen von Stress</b>	<b>522</b>
28.3.1	Rolle von Ressourcen bei der Stressbewältigung	522
28.3.2	Personenbezogene Ressourcen	525
28.3.3	Balance von Ressourcen und Anforderungen	527
<b>28.4</b>	<b>Spezifische Auswirkungen von Stress</b>	<b>528</b>
28.4.1	Kurzfristige und mittelfristige Auswirkungen von Stress	528
28.4.2	Langfristige negative Auswirkungen von Stress	529
28.4.3	Positive Wirkungen von Stress	532
<b>28.5</b>	<b>Stressbewältigung und Gesundheitsförderung</b>	<b>532</b>
28.5.1	Maßnahmen zur Verhaltensprävention	533
28.5.2	Maßnahmen zur Verhältnisprävention	534

<b>28.6</b>	<b>Arbeit, Freizeit und Persönlichkeit</b>	<b>535</b>
28.6.1	Arbeit und Persönlichkeit	536
28.6.2	Arbeit und Freizeit	536
	Literatur	538
<b>29</b>	<b>Neue Formen der Arbeit: Das Beispiel Telekooperation</b>	<b>541</b>
	<i>Niclas Schaper</i>	
<b>29.1</b>	<b>Veränderungstrends in der Arbeitswelt</b>	<b>542</b>
29.1.1	Organisationsbezogene Veränderungen	542
29.1.2	Veränderungen der Arbeitswelt	545
<b>29.2</b>	<b>Telekooperation und Telearbeit</b>	<b>548</b>
29.2.1	Definition und Formen	548
29.2.2	Zielsetzungen sowie Vor- und Nachteile der Telearbeit	550
29.2.3	Gestaltungsaspekte der Telearbeit	550
29.2.4	Arbeitspsychologische Untersuchungen zur Telearbeit	552
29.2.5	Gestaltung virtueller Teamarbeit	555
29.2.6	Ausblick	557
	Literatur	558
<b>V</b>	<b>Die Schnittstelle Organisation – Markt: Dienstleistungen</b>	
<b>30</b>	<b>Dienstleistungstätigkeiten</b>	<b>563</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
30.1	<b>Dienstleistung: Bedeutung und Problem</b>	<b>564</b>
30.2	<b>Taxonomie der Dienstleistungen</b>	<b>565</b>
30.3	<b>Die Dienstleistungsdyade</b>	<b>566</b>
30.3.1	Struktur der Beziehung	566
30.3.2	Ebene instrumentellen Handelns: Problemlösung und adaptives Verhalten	567
30.3.3	Ebene des sozialen Handelns: Kommunikation und Gefühlsarbeit	569
30.3.4	Soziale Organisation der Beziehung	572
30.3.5	Ein Modell der Interaktion: Interdependenz und Komplementarität	574
30.4	<b>Der dritte Akteur: Die Organisation</b>	<b>576</b>
	Literatur	577
<b>31</b>	<b>Dienstleistungsqualität und Kundenzufriedenheit</b>	<b>579</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
31.1	<b>Die Beziehung zwischen Dienstleistungsqualität und Kundenzufriedenheit</b>	<b>580</b>
31.2	<b>Dienstleistungsqualität</b>	<b>581</b>
31.2.1	Das Gap-Modell	581
31.2.2	Messung der Dienstleistungsqualität	583
31.3	<b>Kundenzufriedenheit</b>	<b>586</b>
31.3.1	Das Konzept der Kundenzufriedenheit	586
31.3.2	Kundenzufriedenheit, Kausalattribution und Selbstbewusstheit	587
31.4	<b>Die Bedeutung von Emotionen und emotionaler Ansteckung</b>	<b>588</b>
31.5	<b>Konsequenzen</b>	<b>591</b>
	Literatur	592

<b>32</b>	<b>Steuerung der Dienstleistungsqualität</b>	<b>595</b>
	<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
<b>32.1</b>	<b>Dienstleistungsmarketingmix</b>	<b>596</b>
<b>32.2</b>	<b>Gestaltung des Umfeldes</b>	<b>597</b>
32.2.1	Beeinflussung des Erlebens durch Raumgestaltung	597
32.2.2	Steuerung des Zeiterlebens	601
<b>32.3</b>	<b>Wahrgenommene Prozesse: Dienstleistungsklima</b>	<b>603</b>
32.3.1	Verbindung von Mitarbeiter- und Kundeneinstellungen	603
32.3.2	Dienstleistungsklima	604
32.3.3	Gestaltung des Dienstleistungsklimas	605
<b>32.4</b>	<b>Personen</b>	<b>606</b>
32.4.1	Auswahl geeigneter Mitarbeiter	606
32.4.2	Training der Mitarbeiter	607
32.4.3	Arbeitsgestaltung: Empowerment des Kundenkontaktpersonals	608
	Literatur	611
	<b>Serviceteil</b>	<b>613</b>
	Glossar	614
	Deutsch-Englisches Glossar	635
	Stichwortverzeichnis	644