

Inhaltsverzeichnis

Teil I: Interaktion und Führung

1. Kapitel: Sozialpsychologische Grundlagen der Organisationspsychologie: Was kann die Organisationspsychologie von der Sozialpsychologie lernen?

Von Dieter Frey, Beate Schuster und Veronika Brandstätter

1	Einleitung	3
2	Theorien des „individuellen Zweiges“	6
2.1	Theorien zu Einstellungen: Das Kommunikationsmodell und das Elaboration Likelihood-Modell	7
2.2	Die Theorie der kognitiven Dissonanz	12
2.3	Die Hypothesentheorie der Wahrnehmung	17
2.4	Die Theorie sozialer Vergleichsprozesse	18
2.5	Die Theorie des Selbstwertschutzes und der Selbstwerterhöhung	20
2.6	Die Kontrolltheorie	24
2.7	Die Reaktanztheorie	29
2.8	Die Theorie der gelernten Sorglosigkeit	33
3	Theorien des „sozialen/interaktiven Zweiges“	33
3.1	Majoritäteneinfluss und die Theorie des informellen Gruppendrucks ..	34
3.2	Das Modell des Gruppendenkens („Groupthink“)	35
3.3	Die Theorie des Minderheiteneinflusses von Moscovici	37
3.4	Führungstheorien	39
3.5	Die Theorie des realistischen Gruppenkonflikts und die Theorie der sozialen Identität	40
4	Der „soziologische Zweig“: Ansätze und Fragestellungen	44
5	Abschließende Bemerkungen	47
	Literatur	49

2. Kapitel: Interaktion und Kommunikation

Von Gerhard Blickle

1	Organisation, Interaktion, Kommunikation	55
1.1	Einleitung	55
1.2	Interaktion und Kommunikation	57

2	Strukturalistische Organisationsmodelle	61
2.1	Das Paradigma	61
2.2	Das Kommunikations- und Interaktionskonzept	63
2.3	Spezifische Themenfelder	65
2.3.1	Formale Kommunikationsstruktur	65
2.3.2	Vorgesetzten-Untergebenen-Interaktion	69
2.3.3	Räumliche Arbeitsumgebung	71
3	Die Wiederentdeckung des menschlichen Faktors	73
3.1	Die Paradigmen	73
3.2	Das Kommunikations- und Interaktionskonzept	75
3.3	Spezifische Themenfelder	80
3.3.1	Macht und Einfluss	80
3.3.2	Spiele, (üble) Streiche, Scherze, Klatsch	83
3.3.3	Gerüchte	85
4	Der Prozess des Organisierens	87
4.1	Die Paradigmen	88
4.2	Das Kommunikations- und Interaktionskonzept	90
4.3	Spezifische Themenfelder	98
4.3.1	Impression Management	99
4.3.2	Rolleninteraktion	102
4.3.3	Rückmeldungen	107
5	Fazit: ein Integrationsversuch	111
	Literatur	118

3. Kapitel: Arbeitsgruppen

Von Conny Herbert Antoni und Walter Bungard

1	Arbeitsgruppen als Gegenstand der Organisationspsychologie	129
2	Gestaltungsformen von Arbeitsgruppen	133
2.1	Temporäre Gruppenarbeit	136
2.1.1	Qualitätszirkel	136
2.1.2	Projektgruppen	140
2.2	Kontinuierliche Gruppenarbeit	142
2.2.1	Teilautonome Arbeitsgruppen	142
2.2.2	Fertigungsteams	146
2.2.3	Klassische Arbeitsgruppen	148
2.2.4	Vergleich teilautonomer Arbeitsgruppen, Fertigungsteams und klassischer Arbeitsgruppen	148
2.2.5	Effektivität kontinuierlicher Arbeitsgruppen	150
3	Modelle der Gruppeneffektivität	153
3.1	Sozio-technische Ansätze der Gruppeneffektivität	154
3.2	Sozial- und motivationspsychologische Ansätze	156

3.3 Empirische Befunde zu Einflussfaktoren der Gruppeneffektivität	158
3.3.1 Gruppendesign	158
3.3.1.1 Aufgabenstruktur	158
3.3.1.2 Zusammensetzung	159
3.3.1.3 Gruppennormen und -ziele	161
3.3.2 Kontextfaktoren	161
3.3.2.1 Belohnungssystem	162
3.3.2.2 Schulung und Training	163
3.3.2.3 Informationssysteme und Führung	166
3.3.3 Gruppensynergien	168
3.3.4 Prozesskriterien	169
3.3.4.1 Teamklima, Kohäsion, Gruppenwirksamkeit	170
3.3.4.2 Mentale Modelle	172
3.3.5 Fazit	172
4 Einführung von Gruppenarbeit als Organisationsentwicklungs- prozess	173
4.1 Heuristisches, partizipatives Vorgehen	174
4.2 Frühzeitige Auswahl, Information und Qualifizierung aller Betroffenen	174
4.3 Schaffung struktureller Voraussetzungen	177
4.4 Entwicklung günstiger Rahmenbedingungen	178
5 Quo vadis Gruppenarbeit	179
Literatur	180

4. Kapitel: Kooperation und Konflikt Von Erika Spieß

1 Einleitung – Problemfeld	193
2 Erklärungsansätze für Kooperation und Konflikt	194
2.1 Erklärungsansätze für Kooperation	194
2.2 Erklärungsansätze für Konflikte	199
2.3 Zur Psychologie der Verhandlung	205
2.4 Das experimentelle Paradigma in der Sozialpsychologie	208
3 Kooperation und Konflikt in Organisationen	209
3.1 Kooperation in Organisationen	210
3.1.1 Die Bedeutung sozialer Werte	213
3.1.2 Vertrauen als Voraussetzung kooperativen Handelns	214
3.1.3 Die Bedeutung von Kommunikation	220
3.1.4 Zur Rolle von Diversität	221
3.2 Konflikte in Organisationen	222
3.2.1 Klassifikation von Konflikten	223
3.2.2 Ein Konfliktmodell	227

3.2.3	Beschwerdewesen als formalisierte Konfliktaustragung	228
3.2.4	Formen der Konfliktbewältigung	230
3.3	Kulturabhängigkeit von Kooperation und Konflikt	233
4	Fazit und Perspektiven	237
	Literatur	239

5. Kapitel: Handeln in Organisationen

Von Sabine Sonnentag, Doris Fay und Michael Frese

1	Das Konzept des Handelns	251
2	Grundmerkmale des Handelns	253
2.1	Handeln aus sequenzieller Perspektive	253
2.1.1	Einzelne Phasen im Handlungsprozess	253
2.1.2	Übergänge zwischen einzelnen Phasen im Handlungsprozess	254
2.1.3	Die zyklische Struktur des Handelns	255
2.2	Handeln aus hierarchischer Perspektive	257
2.2.1	Grundkonzeption der hierarchischen Organisation des Handelns	257
2.2.2	Vorteile der hierarchischen Organisation des Handelns	258
2.2.3	Spezifische Modelle zum Aufbau der Hierarchie	259
2.2.4	Kontrollierte versus automatisierte Prozesse	261
2.2.5	Repräsentation der Hierarchie im Handeln: Action Identification	262
2.3	Wissen	262
3	Besonderheiten von Handeln in Organisationen	263
3.1	Handeln von Gruppen	263
3.2	Partialisierte Handlungen	266
4	Einzelaspekte des Handelns	266
4.1	Ziele	266
4.1.1	Aufgabenbezogene Ziele	267
4.1.2	Ziele, die über die Arbeitsaufgabe hinausgehen	269
4.1.3	Der Konflikt zwischen aufgabenbezogenen und anderen Zielen	270
4.2	Orientieren	271
4.2.1	Orientieren bei der Bearbeitung von Arbeitsaufgaben	271
4.2.2	Orientieren im Rahmen der organisationalen Sozialisation	272
4.3	Planen	273
4.4	Feedback	277
4.4.1	Feedback als Aufgabenmerkmal	277
4.4.2	Feedbackinterventionen	278
4.4.3	Aktive Feedbacksuche	279
5	Schlussfolgerungen	281
	Literatur	283

6. Kapitel: Organizational Citizenship Behavior und Extra-Rollenverhalten

Von Friedemann W. Nerdinger

1	Die Entwicklung der Konzepte „Organizational Citizenship Behavior“ und „Extra-Rollenverhalten“	293
2	Konzepte des Extra-Rollenverhaltens	295
2.1	Extra-Rollenverhalten mit positiven Folgen für die Organisation	295
2.2	Extra-Rollenverhalten mit negativen Wirkungen für die Organisation	298
2.3	Begriffliche Probleme des Extra-Rollenverhaltens	300
3	Motivationale Grundlagen	302
3.1	Affektive Determinanten	303
3.2	Kognitive Determinanten	303
4	Zum Stand der Forschung	305
4.1	Bedingungen	305
4.1.1	Einstellungen und Wertorientierungen	305
4.1.2	Persönlichkeitsmerkmale	309
4.1.3	Kontextfaktoren	312
4.2	Konsequenzen	315
4.2.1	Individuelle Konsequenzen	315
4.2.2	Kollektive Konsequenzen	316
5	Methodische Probleme der Untersuchung von Extra-Rollenverhalten	318
6	Interventionen	320
6.1	Interventionen zur Erhöhung positiver Wirkungen des Extra-Rollenverhaltens	320
6.2	Interventionen zur Vermeidung negativer Wirkungen des Extra-Rollenverhaltens	322
7	Ausblick	324
	Literatur	325

7. Kapitel: Entscheidung und Nutzen

Von Heinz Holling und Torsten Melles

1	Einleitung	335
2	Struktur von Entscheidungen	337
2.1	Einführendes Beispiel	337
2.2	Komponenten des Entscheidungsbegriffs	339

3	Normative Entscheidungsansätze	341
3.1	Uniattributive Entscheidungen unter Sicherheit	341
3.2	Uniattributive Entscheidungen unter Unsicherheit	342
3.3	Multiattributive Entscheidungen unter Sicherheit	344
3.4	Multiattributive Entscheidungen unter Unsicherheit	346
4	Deskriptive Entscheidungsansätze	347
4.1	Entscheidungsregeln	347
4.2	Prospect-Theorie	349
4.3	Theorien mit emotionalen Komponenten	353
4.4	Fazit zu den deskriptiven Entscheidungstheorien	354
5	Entscheidungsfehler	356
5.1	Überblick über Heuristiken und Entscheidungsfehler	356
5.2	Overconfidence	359
5.3	Framing	361
5.4	Fazit zur Forschung zu Entscheidungsfehlern	364
6	Monetäre Nutzenanalyse	365
6.1	Brogden-Cronbach-Gleser-Modell	365
6.2	Neuere monetäre Nutzenmodelle	367
6.3	Schätzung der Standardabweichung der Leistung	370
6.4	Zur Anwendung der monetären Nutzenanalyse	372
7	Resümee	373
	Literatur	374

8. Kapitel: Problemlösen und Entscheiden in Gruppen

Von Hermann Brandstätter und Felix C. Brodbeck

1	Einleitung	383
2	Zu Theorien des Problemlösens und Entscheidens in Gruppen	386
2.1	Ratlosigkeit oder Dissens in Tatsachenfragen	387
2.1.1	Soziale Kombinationsmodelle	390
2.1.2	Theorie kollektiver Entscheidungen	391
2.1.3	Soziale Urteilstheorie	392
2.1.4	Reduzieren von Komplexität	394
2.2	Wertungs- und Verteilungskonflikte	395
2.2.1	Experimentelle Spiele als Simulation von Verhandlungen bei Verteilungskonflikten	397
2.2.2	Faktoren kooperativen Verhaltens	400
2.2.3	Intergruppenentscheidungen	402
2.3	Motivationale und emotionale Komponenten von Gruppenentscheidungen	403
2.3.1	Die Gefahren des „Gruppendenkens“	404

2.3.2	Soziale Emotionen in kontroversen Diskussionen	406
2.3.3	Majoritäts- und Minoritätseinfluss	407
2.4	Vergleich von Gruppenleistung mit individueller Leistung	409
2.4.1	Art der Aufgabe	409
2.4.2	Integrationsanforderungen bei verteiltem Wissen	410
2.4.3	Polarisierungstendenzen	411
2.4.4	Motivationale Faktoren	412
2.4.5	Gruppengröße	413
2.4.6	Persönlichkeitsmerkmale und Gruppenzusammensetzung	414
2.4.7	Erfahrung und Lernen in Gruppen	415
2.4.8	Wann sollte man in Gruppen, und wann in Einzelarbeit tätig werden?	416
3	Zur Technologie der Gruppenentscheidung	417
3.1	Ideengewinnung („Brainstorming“)	418
3.2	Delphi-Technik und Nominalgruppen-Technik (NGT)	419
3.3	Die Stufentechnik	420
3.4	Lösung kognitiver Konflikte nach dem Modell der sozialen Urteilstheorie	420
3.5	MAUM-Technik	421
3.6	Computerunterstützung bei Gruppenentscheidungen	422
3.7	Maßnahmen gegen „Gruppendenken“	423
3.8	Aspekte der Partizipation in Arbeitsgruppen	425
3.9	Gruppenentscheidung im Kontext verschiedener allgemeiner Formen von Gruppenarbeit	427
4	Abschließende Gedanken zur Distanz von Gruppenforschung und Gruppenpraxis	428
	Literatur	429

9. Kapitel: Gruppenleistung und Leistungsförderung

Von Uwe Kleinbeck und Klaus-Helmut Schmidt

1	Gruppenarbeit als Gegenstand arbeits- und organisationspsychologischer Forschung	446
2	Arbeitsgruppen als soziale Einheiten der Informationsverarbeitung	449
3	Risiken und Chancen der Gruppenarbeit für die Leistung	452
4	Theoretische Grundlagen zur Erklärung des Bedingungsgefüges von Gruppenleistung	454
4.1	Aufgabenmerkmale	455
4.2	Gruppenmerkmale	457
4.3	Persönlichkeitsmerkmale der Gruppenmitglieder	459
4.4	Unternehmensmerkmale	461

5	Gruppenleistung – das Ergebnis der Umsetzung motivationaler, volitionaler und sozialer Prozesse in gemeinschaftliches Handeln	463
6	Managementtechniken zur Unterstützung des Leistungsprozesses in Gruppen	472
6.1	Fallbeispiel für die Einführung des Managementsystems PPM in einem mittelständischen Unternehmen	476
6.1.1	Entwicklung des Managementsystems im „Produktionsteam Silikon“	477
6.1.2	Ursachen für die Produktivitätssteigerung nach Einführung von PPM	480
6.1.3	PPM kann mit vorhandenen konventionellen Systemen der Leistungsbeurteilung in Konflikt geraten	483
6.1.4	Ein Managementsystem wie PPM erfordert ein verändertes Führungsverhalten	484
6.2	Erfolgsbilanz des Managementsystems PPM für Arbeitsgruppen in einem angepassten Unternehmenskontext	485
7	Die Zukunft der Gruppenarbeit	485
	Literatur	487

10. Kapitel: Führung

Von Lutz von Rosenstiel und Jürgen Wegge

1	Begriffsbestimmung und Forschungsperspektiven	494
1.1	Eine organisationspsychologische Definition des Phänomens „Führung“	495
1.2	Führung als Unternehmensführung	496
1.3	Führung als Personalmanagement	497
1.4	Führung als personale Mitarbeiterführung	498
1.5	Zum Nutzen psychologischer Führungsforschung	499
2	Ein Rahmenmodell der Mitarbeiterführung in Organisationen	501
3	Theorien der Führung und neuere Forschungsbefunde	504
3.1	Die Persönlichkeit des Führers und der Geführten	504
3.1.1	Die akteursorientierte Sichtweise: Persönlichkeitsdispositionen des Führers als Ursache des Führungserfolgs	505
3.1.2	Die beobachterorientierte Sichtweise: Persönlichkeitsdispositionen und Handeln der Geführten als Ursache des Führungserfolgs	512
3.1.3	Ein Zwischenfazit	518
3.2	Verhaltensweisen der personalen Mitarbeiterführung in Organisationen	519
3.2.1	Reales und ideales Verhalten von Führungskräften	520
3.2.2	Ergebnisse der Führungsstilforschung	523

3.2.3 Dimensionen des Führungsverhaltens (Michigan- und Ohio-Studien)	525
3.2.4 Transaktionale, transformationale Führung und „laissez-faire“ ..	527
3.2.5 Zwischenfazit	532
3.3 Mitarbeiterführung in bestimmten Situationen und Kontexten	533
3.3.1 Die Kontingenztheorie der Führung	534
3.3.2 Situative Relativierung der Dimensionen des Führungsverhaltens	535
3.3.3 Dyadische Führung von Gruppen	537
3.3.4 Individuelle Verstärkung erwünschten Geführtenverhaltens (Weg-Ziel-Theorie)	538
3.3.5 Das Entscheidungsmodell der Führung von Vroom und Yago ..	539
3.3.6 Ein weiteres Zwischenfazit	541
4 Führungserfolg	541
5 Ein Ausblick auf aktuelle Entwicklungen in der Führungsforschung	544
Literatur	547

11. Kapitel: Training von Führungskräften

Von Jürgen Kaschube und Lutz von Rosenstiel

1 Einführung: Begriffsklärung und Zielgruppen	559
2 Training von Führungskräften als Sonderfall der Personalentwicklung ...	561
2.1 Ökonomische Rahmenbedingungen	561
2.2 Funktionale Vielfalt	562
3 Analyse des Entwicklungsbedarfs	562
3.1 Trainingsinhalte aus Sicht der Führungsforschung	563
3.2 Qualifikationsmodelle und Kompetenzprofile	565
3.3 Aktivitäten von Führungskräften	566
3.4 Methoden der Management-Diagnostik	568
4 Maßnahmen und Interventionen	571
4.1 Schulungsmaßnahmen	572
4.1.1 Führungsstil und Führungsverhalten	572
4.1.1.1 Persönlichkeitsorientierte Maßnahmen	573
4.1.1.2 Verhaltensorientierte Trainingskonzepte	576
4.1.1.3 Führungstheoretisch orientierte Trainingskonzepte ...	577
4.1.2 Aufgabenbezogene Maßnahmen	580
4.1.2.1 Interkulturelle Trainings	580
4.1.2.2 Führen von Mitarbeitergesprächen	581
4.2 Arbeitsplatznahe Führungskräfteentwicklung	582
4.2.1 Coaching und Mentoring	583
4.2.1.1 Coaching	583
4.2.1.2 Mentoring	585

4.2.2 Entwicklung durch den Einsatz von Beurteilungsverfahren	588
4.2.3 Entwicklung durch die Übernahme von Arbeitsaufgaben	590
4.2.4 Entwicklungsprogramme für Führungskräfte	591
5 Entwicklungstrends und Aufgaben für die Forschung	592
Literatur	593

Teil II: Organisation

12. Kapitel: Organisationstheorien

Von Peter Walgenbach

1 Einleitung	605
2 Organisation	609
2.1 Dauerhafte Zielverfolgung	609
2.2 Organisationsmitglieder	611
2.3 Formale Struktur	614
2.4 Aktivitäten der Organisationsmitglieder	616
3 Organisation als Institution	617
4 Organisationstheorien	619
4.1 Management- und Organisationslehren	619
4.1.1 Die „klassische“ Management- und Organisationslehre	619
4.1.2 Die „Verwissenschaftlichung“ der Managementlehre	621
4.1.3 Die Human Relations-Bewegung	624
4.2 Die Bürokratietheorie von Max Weber	626
4.3 Die Verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie	628
4.4 Der Situative Ansatz	631
4.5 Der Neo-Institutionalistische Ansatz	634
4.6 Die Agenturtheorie	638
4.7 Das Spiele-Konzept von Crozier und Friedberg	640
4.8 Die Strukturierungstheorie von Anthony Giddens	642
5 Abschließende Bemerkungen	645
Literatur	646

13. Kapitel: Organisationsdiagnose

Von Martin Kleinmann und Kirsten Wallmichrath

1 Einleitung	653
2 Theoretische Modelle	657
2.1 Systemtheoretischer Ansatz	658

2.1.1	Hintergrund	658
2.1.2	Rahmenmodell	659
2.1.3	Diagnostisches Vorgehen	660
2.2	Soziotechnischer Ansatz	662
2.2.1	Hintergrund	662
2.2.2	Rahmenmodell	663
2.2.3	Diagnostisches Vorgehen	663
2.3	Politischer Ansatz	664
2.3.1	Hintergrund	664
2.3.2	Rahmenmodell	666
2.3.3	Diagnostisches Vorgehen	668
2.4	Prozessanalytische Ansätze	670
2.4.1	Hintergrund	670
2.4.2	Rahmenmodell	671
2.4.3	Diagnostisches Vorgehen	673
2.5	Weitere Ansätze	674
2.5.1	Metaphern	677
3	Ziele	679
3.1	Bestimmung des Auftrags	679
3.1.1	Dimensionen der Diagnostik	680
3.1.2	Datenquellen	682
4	Instrumente	683
4.1	Standardisierte Instrumente	683
4.2	Unstandardisierte Befragungen	687
4.3	Beobachtungstechniken	688
5	Beispiel für die Organisationsdiagnose	689
Konzeption	690
Durchführung	692
Auswertung	692
Interpretation	693
6	Fazit	694
	Literatur	696

14. Kapitel: Veränderung von Organisationen

Von Andreas Guldin

1	Einführung	701
2	Theoretische Grundlagen zur Veränderung von Organisationen	703
2.1	Ordnungsperspektiven zu Theorien und Konzepten der Organisation	704
2.1.1	Organisation als offenes oder geschlossenes System	704

2.1.2	Inhaltliche Domänen von Theorien und Konzepten zur Organisation	707
2.1.3	Betriebswirtschaftliche Konzeptionen der Organisation: „Market-based View“ oder „Resource-based View“	709
2.1.4	Zusammenfassende Betrachtung der Ordnungsperspektiven von Theorien und Konzepten zur Organisation	710
2.2	Konzepte der Veränderung von Organisationen	712
2.2.1	Theorien des Prozesses der Veränderung	713
2.2.2	Theorien des Veränderns – Implementierungstheorien	716
2.2.3	Geplantheit versus Ungeplantheit – die Intentionalität als Differenzierungsmerkmal	719
2.2.4	Kontinuität versus Diskontinuität – die Art der Veränderung als Differenzierungsmerkmal	720
2.2.5	Integrierte Betrachtung der Differenzierungsmerkmale Intentionalität und (Dis-)Kontinuität der Veränderung	722
2.2.6	Kulturbedingte Grundkonzepte von Veränderungen und ihre Auswirkungen illustriert am Beispiel Lewin versus Konfuzius	723
2.3	Zusammenfassende Gegenstandsbestimmung der Konzepte zur Veränderung von Organisationen	725
3	Praxis der Veränderung von Organisationen	727
3.1	Arten von Interventionen zur Organisationsveränderung	729
3.2	Ansatzpunkte der Interventionen: Variablen des Organisationskontextes	733
3.3	Zielvariablen der Organisationsveränderung	735
3.4	Agenten der Veränderung („Change Agent“): Berater, Manager, Mitarbeiter	736
3.5	Innovationsförderung als Form der Organisations- veränderung	739
3.5.1	Begriffsbestimmung der „Innovation“	739
3.5.2	Allgemeine Praktiken zur Förderung von Innovationen	740
3.5.3	Intrapreneuring	742
3.6	Lernende Organisation	744
3.7	Fazit zur Praxis der Organisationsveränderung	750
4	Evaluationsforschung zur Veränderung von Organisationen: Methodik und Ergebnisse	751
4.1	Methodik der Evaluationsforschung zur Organisations- veränderung	751
4.2	Ergebnisse der Evaluationsforschung zur Organisations- veränderung	754
5	Status quo zur Veränderung von Organisationen – eine schlussfolgernde Zusammenfassung	758
	Literatur	760

15. Kapitel: Gesundheitsbezogene Interventionen in Organisationen Von Norbert K. Semmer und Dieter Zapf

1	Einleitung	773
1.1	Ansatzpunkte von gesundheitsbezogenen Maßnahmen	774
1.1.1	Prävention und Therapie	774
1.1.2	Person und Umwelt: Verhaltens- und Verhältnisprävention ...	774
1.2	Ziele gesundheitsbezogener Interventionen	775
2	Breit angelegte betriebliche Gesundheitsprogramme	777
2.1	Die angelsächsische Tradition: Health Promotion at the Workplace und Employee Assistance Programs	777
2.1.1	Ansätze	777
2.1.2	Effekte	779
2.2	Die europäische Tradition: Arbeitsschutz, Gesundheitsförderung, Gesundheitszirkel	787
2.2.1	Ansätze	787
2.2.2	Effekte	788
3	Stressprävention	792
3.1	Die Veränderung von Arbeitsbedingungen („Verhältnisprävention“) ..	792
3.1.1	Arbeitsgestaltung	792
3.1.2	Rollenklärung und Verbesserung der sozialen Beziehungen ...	797
3.1.3	Multiple Veränderungen	799
3.1.4	Fazit	800
3.2	Stress-Management („Verhaltensprävention“)	804
3.2.1	Ansätze	804
3.2.2	Evaluation	806
3.2.3	Fazit	809
4	Spezielle Themen	810
4.1	Alkohol	810
4.2	Bewegung und Fitness	813
4.3	Organizational Behavior Management	814
5	Fazit	816
5.1	Der Stand des Wissens und die Forschungsnotwendigkeiten	816
5.2	„Natürliches Primat“ der Verhältnisprävention – oder Verhaltens- prävention als Voraussetzung für adäquate Verhältnisse?	821
5.2.1	Zur prinzipiellen Unvermeidbarkeit von Stressfaktoren	821
5.2.2	Individuelle Unterschiede	822
5.2.3	Personale Ressourcen als Voraussetzung für die Nutzung von Optionen	822
5.2.4	Die Veränderung von Arbeitsbedingungen als Thema personenbezogener Interventionen	824
5.3	Schluss: Gesundheitsförderung als Managementaufgabe	824
	Literatur	827

16. Kapitel: Organisationales Lernen

Von Annette Kluge und Jan Schilling

1	Einführung	845
1.1	Die Begriffe „Lernen“ und „Organisation“	846
1.2	Abgrenzung des Lernbegriffs aus psychologischer Perspektive	847
1.3	Der Lernbegriff im organisationalen Kontext	851
1.4	Der Organisationsbegriff im Lernkontext	852
2	Aktuelle Entwicklungen der Organisationsforschung und Organisationales Lernen	854
2.1	Evolutionäre Organisationstheorie	855
2.2	Interpretative Organisationstheorie	856
2.3	Moderne Managementlehre	856
2.4	Moderne psychologische Organisationsforschung	857
2.5	Politikorientierte Organisationstheorie	857
3	Konzepte und Modelle zum Organisationalen Lernen	858
3.1	Der Metaphernansatz als Basis einer Systematisierung Organisationalen Lernens	858
3.2	Organisationales Lernen: Stand der Theorie-, Modell- und Konzeptentwicklung	859
3.2.1	Maschine: Lernkurven, Arbeitsstrukturen und Informations- technologie	860
3.2.1.1	Effizienter produzieren durch Learning-by-doing – oder: Lernen am Fließband	860
3.2.1.2	Optimierung von Prozessen und Entscheidungen durch grenzenlosen Informationsfluss – oder: Lernen auf Knopfdruck	862
3.2.2	Organismus: Wissensmanagement, Umwelt und Strategisches Lernen	864
3.2.2.1	Wissen als Geschäftsprozess und Wettbewerbsfaktor – oder: Lernen auf Heller und Pfennig	864
3.2.2.2	Von der Anpassung zum bewussten Reflektieren und zu strategischen Handlungsplänen – oder: Besser lernen als die Konkurrenz	866
3.2.3	Gehirn: Informationsverarbeitung und organisationales Gedächtnis	868
3.2.3.1	Wahrnehmen, Verarbeiten, Speichern und Abrufen als Mechanismen Organisationalen Lernens – oder: Lernen beginnt im Kopf	869
3.2.4	Kultur: Landeskultur, Lernkultur, geteilte Bedeutungen und Enkulturation	871
3.2.4.1	Der Einfluss von Landeskultur auf OL – oder: Lernen Japaner schneller?	872
3.2.4.2	Unterstützung des Lernens durch die Schaffung einer Lernkultur – oder: Kultiviertes Lernen	872

3.2.4.3	Die eigene Organisationskultur als Erfahrungsspeicher – oder: Lernen als Sinnfrage	873
3.2.4.4	Enkulturation in eine Expertengemeinschaft – oder: Lernen von Könnern	874
3.2.5	Fluss und Transformation: Organisationsentwicklung und lokale Theorien	875
3.2.5.1	Die geplante Veränderung organisationaler Strukturen und Prozesse – oder: Lernen, um die Organisation zu verändern	876
3.2.5.2	Aufdeckung und Veränderung mentaler Modelle – oder: Lernen, um das eigene Bild von der Organisation zu verändern	877
3.2.6	Politische Arena: Lernbarrieren, Macht und Informationskontrolle	879
3.2.6.1	OL im Umfeld politischer Spiele und persönlicher Eigeninteressen – oder: Lernen ist Macht	879
4	Forschungsstrategien und Befunde zum Organisationalen Lernen	881
4.1	Feldstudien und Feldexperimente in der OL-Forschung	882
4.2	Experimentelle Simulationen und Laborexperimente in der OL-Forschung	887
4.3	Repräsentative Befragungen und Beurteilungsaufgaben in der OL-Forschung	889
4.4	Computersimulationen und Formale Theorien in der OL-Forschung	891
4.5	Fazit zum Stand der empirischen Forschung	894
5	Resümee und Ausblick	898
	Literatur	899

17. Kapitel: Neue Medien in Organisationen

Von Klaus Moser und Bernad Batinic

1	Neue Medien in Organisationen	911
1.1	Informationen abrufen	914
1.2	Informationen publizieren	915
1.3	Informationen austauschen	917
	Zusammenfassung	918
2	Datenerhebung	919
2.1	Datenerhebungsverfahren im Internet	919
2.2	Datenqualität internetbasierter Erhebungsverfahren	924
	Zusammenfassung	927
3	Virtuelle Organisationen	927
3.1	Offenheit gegenüber der Umwelt	929
3.2	Die Lösung von Kapazitätsproblemen	931

3.3 Die Verwirklichung von Interessen	932
3.4 Organisationen als Reaktion auf Marktversagen	935
Zusammenfassung	937
4 Neuere technologische Entwicklungen	937
4.1 Breitbanddatenübertragung	938
4.2 Mobile Internetkommunikation	939
4.3 Virtuelle 3-D-Welten	940
Zusammenfassung	941
Literatur	941

18. Kapitel: Verhalten in internationalen Organisationen

Von Torsten M. Kühlmann

1 Einleitung: Die Internationalisierung von (Arbeits-)Organisationen	947
2 Landeskultur und das Verhalten in Unternehmen	950
2.1 Kulturkonzepte und -dimensionen	950
2.2 Einflüsse der Landeskultur auf das Verhalten in Organisationen?	954
3 Kulturvergleichende Forschungsergebnisse zum Handeln in Organisationen	957
3.1 Führen	957
3.2 Motivieren	961
3.3 Kommunizieren	964
3.4 Organisieren	967
4 Die individuelle Auseinandersetzung mit kulturellen Überschneidungssituationen	969
4.1 Deskriptive Ansätze	970
4.2 Theoretische Modellvorstellungen	973
5 Die Bewältigung kultureller Überschneidungssituationen in Organisationen	977
5.1 Auswahl interkulturell kompetenter Mitarbeiter	978
5.2 Internationale Personalentwicklung	981
5.3 Aufbau multinationaler/multikultureller Arbeitsgruppen	985
6 Ausblick	987
Literatur	989

19. Kapitel: Selbstständig organisierte Erwerbstätigkeit

Von Günter F. Müller

1 Ortsbestimmung und Begriffsklärung	999
2 Psychologische Erklärungsansätze	1003

2.1	Psychoanalytischer Ansatz	1004
2.2	Motivationstheoretischer Ansatz	1005
2.3	Differenzialpsychologische Ansätze	1007
2.3.1	Primärfaktoren	1007
2.3.2	Faktoren höherer Ordnung	1008
2.3.3	Eigenschaftstypologien	1009
2.3.4	Zur Kritik an differenzialpsychologischen Ansätzen	1011
2.4	Handlungstheoretischer Ansatz	1011
2.5	Selbstführungstheorie	1012
2.6	Sozialpsychologischer Ansatz	1013
	Zusammenfassung theoretischer Annahmen	1015
3	Brennpunkte psychologischer Selbstständigkeitsforschung	1016
3.1	Methodische Probleme psychologischer Selbstständigkeitsforschung . .	1016
3.2	Familienbiografische Bedingungsfaktoren	1017
3.3	Geschlechtstypische Besonderheiten	1018
3.4	Dispositionelle Bedingungsfaktoren	1020
3.5	Einfluss von Kontextfaktoren	1022
3.6	Unternehmerisches Verhalten unter Teambedingungen	1024
3.7	Unternehmerisches Verhalten in Organisationen	1025
3.8	Psychische Belastungsfolgen selbstständig organisierter Erwerbstätigkeit	1026
	Zusammenfassende Bewertung empirischer Forschungsbefunde	1027
4	Förderung selbstständig organisierter Erwerbstätigkeit	1028
4.1	Universitäre Ausbildung	1028
4.2	Gründungsberatung	1029
4.3	Organisationsentwicklung	1031
	Zusammenfassung	1032
5	Ausblick	1033
	Literatur	1035
	Autorenregister	1047
	Sachregister	1085