

Jan Dettmers

Arbeits- und Organisationspsychologie

Kurseinheit 2:
Organisationspsychologie

Fakultät für
Psychologie

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung und des Nachdrucks, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung der FernUniversität reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Der Inhalt dieses Studienbriefs wird gedruckt auf Recyclingpapier (80 g/m², weiß), hergestellt aus 100 % Altpapier.

Vorwort

Liebe Studierende,

wir begrüßen Sie herzlich zum Lehrbrief 2 *Organisationspsychologie*.

Zentrale Aufgabenbereiche der Organisationspsychologie sind Analyse, Bewertung und Entwicklung von Organisationen. Dabei stehen die Wechselbeziehungen zwischen den Individuen und der Organisation im Mittelpunkt.

Um das Bestehen von Organisationen, deren Funktionsweise sowie deren Interaktion mit den Organisationsmitgliedern besser verstehen zu können, erfolgt zunächst ein Überblick über die wichtigsten Organisationstheorien sowie typische Beschreibungsmerkmale von Organisationen. Im zweiten Kapitel geht es um die große Herausforderung, Organisationen und deren Strukturen zu verändern, wie das etwas bei der Organisationsentwicklung geschieht. In den nachfolgenden Kapiteln geht es dann um die Arbeit in Gruppen und die Führung von Mitarbeitenden. Im letzten Teil des Studienbriefes geht es auf intraindividuelle Ebene um die Beziehung zwischen Individuum und Organisation, die sich in Einstellungen und Motivation widerspiegelt.

Wir haben uns bemüht, Redundanzen zu vermeiden. An den Stellen, wo dies nicht gelingt, sehen Sie es bitte als eine nützliche Erinnerungshilfe und nötige Pointierung wichtiger Lerninhalte.

Wir wünschen Ihnen angenehmes Lesen und Arbeiten mit diesem Studienbrief!

Hagen, 09. Dezember, 2019

Jan Dettmers

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	3
Inhaltsverzeichnis	4
Tabellenverzeichnis	7
Abbildungsverzeichnis.....	8
1 Strukturen und Prozesse in Organisationen.....	9
1.1 Klassische Organisationstheorien	10
1.1.1 Arbeitsteilung nach Taylor.....	10
1.1.2 Theorie der idealen Bürokratie nach Weber.....	10
1.1.3 Human-Relations-Bewegung	11
1.1.4 Humanistische Theorie von McGregor	12
1.1.5 Entscheidungsorientierter Ansatz nach March und Simon.....	12
1.1.6 Rollentheorie von Katz und Kahn.....	13
1.1.7 Mikropolitik	14
1.1.8 Transaktionskostentheorie nach Williamson	14
1.1.9 Principal Agent Theory	15
1.2 Organisationsstrukturen	16
1.3 Organisationskultur.....	19
2 Veränderung und Beratung von Organisationen.....	23
2.1 Überwindung von Widerständen in der OE	25
2.2 Das Drei-Phasen-Modell von Kurt Lewin.....	25
2.3 Methodische Ansätze der OE.....	26
2.4 Einordnung und Kritik an den beschriebenen OE-Konzepten	30
2.5 Die lernende Organisation	31
2.5.1 Organisationales Lernens nach Argyris und Schön	31
2.5.2 Die fünf Disziplinen von Senge	32
2.6 Konflikte in Organisationen	34
2.6.1 Konflikttypen.....	35
2.6.2 Auswirkungen von Konflikten	36
2.6.3 Der Umgang mit Konflikten.....	39
3 Arbeit in Gruppen	43
3.1 Formen von Arbeitsgruppen	43
3.2 Voraussetzungen für die Einführung von Gruppenarbeit	47

3.3	Gruppenentwicklungsprozess	48
3.4	Gruppeneffektivität und deren Determinanten	50
3.4.1	Anzahl und Eigenschaften der Gruppenmitglieder	50
3.4.2	Gestaltung der Arbeitsaufgabe	51
3.4.3	Kohäsion, Gruppenklima und Identifikationsprozesse	52
3.4.4	Entlohnungssystem	53
3.4.5	Metamodell von Campion, Medsker und Higgs	53
3.5	Folgen von Gruppenarbeit	54
3.5.1	Mögliche Vorteile der Gruppenarbeit	55
3.5.2	Mögliche Probleme der Gruppenarbeit	56
4	Führung von Mitarbeitern	58
4.1	Was versteht man unter erfolgreicher Führung?	58
4.2	Führungsforschung	59
4.2.1	Eigenschaftstheorien der Führung	60
4.2.2	Verhaltenstheoretische Konzepte der Führung	61
4.2.3	Interaktionsorientierte Führungskonzeptionen	63
4.2.4	Transformationstheorien der Führung	65
4.3	Führung in Abhängigkeit vom Geschlecht	70
4.4	Führung von unten, Machtbasen und Einflusstaktiken	71
4.5	Führungsstil in Abhängigkeit von Kultur	74
5	Mitarbeitermotivation und andere organisationspsychologische Indikatoren	78
5.1	Arbeitsmotivation	78
5.1.1	Klassische Motivationspsychologie	79
5.1.2	Theorien der Arbeitsmotivation	79
5.1.3	Inhaltsorientierte Theorien	80
5.1.4	Prozessorientierte Theorien	85
5.1.5	Theorie der Zielsetzung von Locke und Latham	90
5.2	Organisationale Gerechtigkeit und Arbeitszufriedenheit	94
5.2.1	Gerechtigkeit in Organisationen	94
5.2.2	Arbeitszufriedenheit	96
5.3	Organisationales Commitment	102
5.3.1	Antezedenzen (Einflussfaktoren) des organisationalen Commitments	103
5.3.2	Konsequenzen von Commitment	103

5.4 Weitere arbeitsbezogene Einstellungen: Job Involvement und Organisationale Identifikation.....	104
6 Literaturverzeichnis.....	107

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Klassifikation von Organisationsentwicklungsmaßnahmen (Porter, Lawler & Hackman (1975) zitiert nach Gebert und von Rosenstiel (2002, S. 388).....	24
Tabelle 2: Positive Auswirkungen teilautonomer Arbeitsgruppen (nach Ulich, 2001)	44
Tabelle 3: Merkmale „taylorisierter Gruppenarbeit“ gegenüber „selbstorganisierter Gruppenarbeit“ (nach Roth, 1996, S. 129).....	45

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufgabenanalyse und Stellenbildung (rot umrandet).....	17
Abbildung 2: Ebenen der Organisationskultur nach Schein (1990).....	20
Abbildung 4: Der Prozess des PPM nach Pritchard et al. (1989)	29
Abbildung 5: Beispiele für Bewertungsfunktionen in einem Krankenhaus	29
Abbildung 6: Stufenmodell der Konflikteskalation nach Glasl (Nerdinger et al., 2008).....	35
Abbildung 7: Konfliktlösungsstile von Thomas (1992, nach Spieß, 2007, S. 343)	40
Abbildung 8: Das integrative Modell der Gruppeneffektivität (nach Campion et al., 1993; zitiert nach Nerdinger et al., 2008, S. 419).....	54
Abbildung 9: Führungsmodell nach Rosenstiel (2006).....	59
Abbildung 10: Das Verhaltensgitter („Managerial Grid“) nach Blake und Mouton (1964, nach Staehle, 1999, S. 840).....	63
Abbildung 11: Grundmodell der klassischen Motivationspsychologie (nach Rheinberg, 2008, S. 70) 79	
Abbildung 12: Bedürfnispyramide nach Maslow (1954)	80
Abbildung 13: Modell der Arbeitscharakteristika nach Hackman und Oldham (1980; nach Brandstätter & Schnelle, 2007)	84
Abbildung 14: Motivationspotential nach Hackman und Oldham (1980)	84
Abbildung 15: <i>Valenz-Instrumentalitäts-Erwartungs-Modell</i>	87
Abbildung 16: Das Zirkulations-Modell nach Porter und Lawler (1968; in Anlehnung an Weinert, 2004) 88	
Abbildung 17: Dimensionen der Attribution <i>nach Weiner</i> (1985; in Anlehnung an Schneider & Schmalt, 2000, S. 284).....	89
Abbildung 18: Zielsetzungstheorie nach Locke & Latham (Abbildung nach Kanning & Staufenbiel, 2012).....	91
Abbildung 19: Formen der Arbeitszufriedenheit nach Bruggemann (1974)	98
Abbildung 20: Integratives Modell des Zusammenhangs zwischen Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung (Judge et al., 2001, S. 390, eigene Übersetzung)	101