

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>IX</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>XV</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>XVII</b>
<b>A. Einleitung .....</b>	<b>1</b>
<b>B. Theorieteil .....</b>	<b>7</b>
<b>1. Wandel in Organisationen.....</b>	<b>7</b>
1.1 Ursachen für Veränderungen .....	7
1.2 Folgen des Wandels auf Unternehmensebene .....	14
1.3 Kategorisierung organisationaler Veränderungen .....	17
<b>2. Das mittlere Management in der organisationspsychologischen Forschung...</b>	<b>25</b>
2.1 Grundlagen.....	26
2.1.1 Begriffsdefinition.....	26
2.1.2 Generelle Rollen und Aufgaben mittlerer Manager .....	30
2.1.3 Sichtweisen auf mittlere Manager in Unternehmen .....	34
2.1.3.1 Mittlere Manager als „Streichposten“ .....	34
2.1.3.2 Mittlere Manager als „Lähmschicht“ .....	36
2.1.3.3 Mittlere Manager als Erfolgsfaktoren.....	40
2.2 Mittlere Manager in Veränderungsprozessen .....	42
2.2.1 Aufgaben mittlerer Manager in Veränderungsprozessen .....	42
2.2.2 Resultierende Spannungsfelder für das mittlere Management .....	50
2.2.3 Benötigte Kompetenzen.....	57
2.2.4 Ansätze zur Unterstützung mittlerer Manager in Veränderungs- prozessen.....	60
2.2.4.1 Individuumszentrierte Unterstützungsansätze .....	60
2.2.4.2 Organisationszentrierte Unterstützungsansätze .....	62
2.3 Kritische Würdigung der bestehenden Erkenntnisse .....	67
<b>3. Stresstheoretische Betrachtung mittlerer Manager im Wandel .....</b>	<b>69</b>
3.1 Überblick über die Stressforschung .....	70
3.2 Begriffsdefinitionen .....	74
3.3 Auswahl der zu betrachtenden Stresstheorien .....	76
3.4 Das Konzept des Rollenstress (Kahn et al., 1964).....	77
3.4.1 Darstellung der Theorie .....	77
3.4.2 Kritische Würdigung.....	81
3.4.3 Transfer auf mittlere Manager im Wandel .....	83

3.5 Die „Person-Environment-Fit“-Theorie (French, 1973).....	85
3.5.1 Darstellung der Theorie .....	85
3.5.2 Kritische Würdigung.....	88
3.5.3 Transfer auf mittlere Manager im Wandel .....	91
3.6 Das Anforderungs-Kontroll-Modell (Karasek, 1979) .....	93
3.6.1 Darstellung der Theorie .....	93
3.6.2 Kritische Würdigung.....	97
3.6.3 Transfer auf mittlere Manager im Wandel .....	102
3.7 Die Theorie der Ressourcenerhaltung (Hobfoll, 1988) .....	104
3.7.1 Darstellung der Theorie .....	104
3.7.2 Kritische Würdigung.....	108
3.7.3 Transfer auf mittlere Manager im Wandel .....	111
3.8 Das „Effort-Reward-Imbalance“-Modell (Siegrist, 1996a, 1996b).....	112
3.8.1 Darstellung der Theorie .....	112
3.8.2 Kritische Würdigung.....	116
3.8.3 Transfer auf mittlere Manager im Wandel .....	119
3.9 Zusammenfassung und Fazit .....	121
<b>4. Hypothesen und Forschungsfragen .....</b>	<b>123</b>
4.1 Zusammenfassende Diskussion der theoretischen Erkenntnisse .....	123
4.2 Hypothesen und Forschungsfragen zu Rahmenbedingungen und Aufgaben ....	126
4.3 Hypothesen und Forschungsfragen zu Beanspruchung und Unterstützung .....	129
<b>C. Empirieteil.....</b>	<b>135</b>
<b>1. Durchführung der Studien .....</b>	<b>135</b>
1.1 Methodisches Vorgehen .....	135
1.1.1 Vergleichende Betrachtung quantitativer und qualitativer Sozialforschung .....	135
1.1.2 Ansätze und Methoden der qualitativen Sozialforschung .....	138
1.1.3 Besonderheiten der organisationspsychologischen Stressforschung .....	149
1.1.4 Verortung des gewählten Vorgehens.....	153
1.1.5 Darstellung der Datenerhebung und -auswertung .....	155
1.2 Beschreibung der Expertenbefragung.....	160
1.2.1 Zielsetzung und Durchführung .....	160
1.2.2 Stichprobe .....	162
1.2.3 Implikationen für die Fallstudie.....	164

1.3 Beschreibung der Fallstudie.....	165
1.3.1 Zielsetzung und Durchführung .....	165
1.3.2 Beschreibung des Unternehmens.....	167
1.3.3 Stichprobe .....	171
<b>2. Ergebnisdarstellung .....</b>	<b>177</b>
2.1 Allgemeine Erkenntnisse zu mittleren Managern im Wandel.....	177
2.1.1 Begriffsverständnis von mittlerem Management.....	177
2.1.2 Rahmenbedingungen für mittlere Manager in Veränderungs- prozessen.....	179
2.1.2.1 Einschätzung aus Sicht der Personalexperten.....	179
2.1.2.2 Einschätzung aus Sicht der mittleren Manager .....	184
2.1.2.3 Zusammenfassende Bewertung .....	189
2.1.3 Aufgaben mittlerer Manager in Veränderungsprozessen .....	192
2.1.3.1 Allgemeiner Überblick .....	192
2.1.3.2 Detaillierte Betrachtung der einzelnen Aufgaben.....	195
2.1.3.3 Zusammenfassende Bewertung .....	202
2.2 Beanspruchung mittlerer Manager durch organisationalen Wandel.....	204
2.2.1 Beanspruchung in Abhängigkeit von der Veränderungsdynamik .....	204
2.2.2 Überblick über die quantitative Einschätzung von Belastungsfaktoren .....	206
2.2.3 Rollenspezifische Belastungsfaktoren .....	213
2.2.3.1 Intra-Sender-Konflikte.....	213
2.2.3.2 Inter-Sender-Konflikte.....	214
2.2.3.3 Inter-Rollen-Konflikte .....	215
2.2.3.4 Person-Rollen-Konflikte.....	216
2.2.3.5 Rollenambiguität.....	218
2.2.3.6 Zusammenfassende Bewertung .....	220
2.2.4 Qualifikationsdefizite.....	221
2.2.4.1 Analyse der Belastungsfaktoren bzgl. Qualifikationsdefiziten .....	222
2.2.4.2 Benötigte Kompetenzen im Umgang mit Veränderungen.....	224
2.2.4.3 Qualifizierungsbedarf .....	232
2.2.4.4 Zusammenfassende Bewertung .....	237
2.2.5 Anforderungen und Entscheidungsspielraum .....	238
2.2.5.1 Anforderungen.....	239
2.2.5.2 Entscheidungsspielraum .....	243
2.2.5.3 Zusammenfassende Bewertung .....	246

2.2.6 Ressourcenverlust .....	247
2.2.6.1 Bedingungsressourcen .....	248
2.2.6.2 Energieressourcen .....	251
2.2.6.3 Zusammenfassende Bewertung .....	254
2.2.7 Relation von Anstrengung und Belohnung .....	255
2.2.7.1 Geld und Statuskontrolle .....	255
2.2.7.2 Wertschätzung .....	256
2.2.7.3 Zusammenfassende Bewertung .....	258
2.3 Unterstützungsansätze für mittlere Manager in Veränderungsprozessen .....	259
2.3.1 Grundsätzliches Vorgehen und generelle Ansatzpunkte .....	259
2.3.1.1 Personal- und Organisationsentwicklung .....	260
2.3.1.2 Personalinstrumente .....	264
2.3.1.3 Unternehmenskultur und -werte .....	265
2.3.1.4 Veränderungsarchitektur .....	267
2.3.1.5 Anforderungen an die verschiedenen Hierarchieebenen .....	269
2.3.1.6 Zusammenfassende Bewertung .....	275
2.3.2 Wirksamkeit praktischer Aktivitäten .....	276
2.3.2.1 Allgemeine Unterstützung durch den Personalbereich .....	277
2.3.2.2 Training .....	277
2.3.2.3 Information und Kommunikation .....	279
2.3.2.4 Personalinstrumente .....	281
2.3.2.5 Austausch mit anderen Personen .....	283
2.3.2.6 Change Management-Unterstützung .....	285
2.3.2.7 Schaffung zusätzlicher Ressourcen .....	287
2.3.2.8 Organisationale Ansatzpunkte .....	289
2.3.2.9 Zusammenfassende Bewertung .....	291
2.3.3 Übergreifende Betrachtung der Unterstützungsansätze .....	293
<b>3. Zusammenfassende Ergebnisdarstellung .....</b>	<b>299</b>
<b>D. Diskussion der Ergebnisse .....</b>	<b>303</b>
<b>1. Übergreifende Interpretation der Ergebnisse .....</b>	<b>303</b>
1.1 Aktuelle Situation mittlerer Manager in Veränderungsprozessen .....	303
1.2 Entstehung von Beanspruchungen .....	306
1.3 Geeignete Unterstützungsansätze .....	309

<b>2. Grenzen der vorliegenden Forschungsarbeit .....</b>	<b>315</b>
<b>3. Implikationen für die weitere Forschung.....</b>	<b>317</b>
<b>4. Implikationen für die Praxis .....</b>	<b>321</b>
<b>5. Schlusswort .....</b>	<b>323</b>
<b>Literatur .....</b>	<b>325</b>
<b>Anhang A: Interviewleitfaden Personalexperten .....</b>	<b>351</b>
<b>Anhang B: Fragebogen Personalexperten.....</b>	<b>355</b>
<b>Anhang C: Interviewleitfaden mittlere Manager .....</b>	<b>361</b>
<b>Anhang D: Fragebogen mittlere Manager .....</b>	<b>365</b>
<b>Anhang E: Details Varianzanalyse Aufgaben.....</b>	<b>375</b>
<b>Anhang F: Details Varianzanalyse Belastungsfaktoren .....</b>	<b>377</b>
<b>Anhang G: Details Varianzanalyse Kompetenzen .....</b>	<b>379</b>

Mittlere Manager in Veränderungsprozessen  
Aufgaben, Belastungsfaktoren, Unterstützungsansätze  
Wieser, D.  
2014, XVII, 379 S. 45 Abb., Hardcover  
ISBN: 978-3-658-06317-7