



Bruno Sternath (Autor)

# Reziproke Adaptationsprozesse zwischen Führungskräften und Organisationen



<https://cuvillier.de/de/shop/publications/6663>

Copyright:

Cuvillier Verlag, Inhaberin Annette Jentsch-Cuvillier, Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen, Germany  
Telefon: +49 (0)551 54724-0, E-Mail: [info@cuvillier.de](mailto:info@cuvillier.de), Website: <https://cuvillier.de>

## Inhaltsverzeichnis

Vorwort	VII
Danksagung	IX
Summary	X
Inhaltsüberblick	XVIII
Inhaltsverzeichnis	XX
Tabellenverzeichnis	XXVIII
Abbildungsverzeichnis	XXX
Abkürzungsverzeichnis	XXXIV
1 Einleitung	I
2 Überblick der Forschungsarbeit	4
2.1 Ziele der vorliegenden Forschungsarbeit	4
2.2 Forschungsfragen	4
2.3 Praktische Relevanz der Forschungsfragen	5
2.4 Forschungsmethodik	6
2.5 Aufbau und Lesehinweise zur Dissertation	7
3 Theoretische Grundlagen	9
3.1 Systemtheoretische Überlegungen	9
3.2 Passung zwischen Person und Umwelt	10
3.3 Adaptation	11
3.3.1 Adaptations-Mechanismen	12
3.3.1.1 Habitualisierung	12
3.3.1.2 Internalisierung	12
3.3.1.3 Lernen	13
3.3.1.4 Identifikation	15
3.3.1.5 Fazit zu Adaptationsmechanismen	15
3.3.2 Adaptation aus Sicht der Systemtheorie	15
3.3.3 Adaptation aus Sicht der kognitiven Entwicklungspsychologie	17
3.4 Selektions- und Sozialisationseffekte	19
3.5 Sozialisation	20
3.5.1 Organisationale Sozialisation	21
3.5.2 Sozialisationsprozesse	21
3.5.3 Internalisierung von Normen	22
3.5.4 Desozialisation	22
3.5.5 Fazit zur Sozialisation	23
3.6 Reziprozität	23
3.7 Adaptationsmodelle	24
3.7.1 Integrationsmodell basierend auf dem ‚Austauschmodell‘	25

3.7.2	Rollentheoretisches multiples Adaptationsmodell	25
3.7.3	Rahmenmodell der Passung zwischen Person und Organisation	27
3.7.4	Modell der Adaptationsprozesse	29
3.8	Arbeitsmodell der reziproken Adaptation	30
3.9	Adaptationsphasen	31
3.9.1	Ontogenetische Sicht	31
3.9.2	Organisationale Sicht	32
3.9.2.1	Antizipationsphase	32
3.9.2.2	Konfrontationsphase	33
3.9.2.3	Integrationsphase	34
3.9.3	Sicht des Autors	34
3.10	Dimensionen der Adaptation	35
3.10.1	Werte und Ziele	36
3.10.1.1	Werte	36
3.10.1.2	Werthaltung	37
3.10.1.3	Praxisbezug von Werten	38
3.10.1.4	Ziele	38
3.10.1.5	Modell ‚goal setting‘	39
3.10.1.6	Selbstwirksamkeit	40
3.10.1.7	Ziel-Bindung	40
3.10.1.8	Praxisbezug von Zielen	40
3.10.2	Verhalten und Handeln	41
3.10.2.1	Operatives Abbild-System	42
3.10.2.2	TOTE-Modell	43
3.10.2.3	Theorie des geplanten Handelns	44
3.10.2.4	Praxisbezug von Verhalten und Handeln	45
3.11	Mitgliedschaft einer Organisation	45
3.12	Organisation: Parameter und Merkmale	46
3.12.1	Organisationskultur	47
3.12.2	Handlungsräume und deren Freiheitsgrade	49
3.12.3	Entwicklungsphase der Organisation	49
3.12.4	Forschungsdesign: Organisation	51
3.13	Führungskraft: Soziodemographische Daten und Merkmale	52
3.13.1	Persönlichkeitseigenschaft als Disposition	52
3.13.2	Integrative Sichtweise von stabilen und sich verändernden Persönlichkeitsmerkmalen	53
3.13.3	Selbstwirksamkeit	54
3.13.4	Selbstwert	54
3.13.5	Forschungsdesign: Führungskraft	55
3.14	Interaktion zwischen Organisation und Person	56
3.14.1	Kommunikation	56
3.14.2	Identität	57
3.14.2.1	Personale und ‚Soziale Identität‘	58
3.14.2.2	Identitätsrollen	59
3.15	Adaptationen in der Theorie des ‚Social Identity Approach‘	60

3.15.1	Theorie des ‚Social Identity Approach‘	60
3.15.2	Theorie der ‚Sozialen Identität‘	60
3.15.2.1	Soziale Vergleiche	61
3.15.2.2	Experiment zum ‚in group bias‘	61
3.15.3	Theorie der ‚Selbstkategorisierung‘	62
3.15.3.1	Attributionsbias	64
3.15.3.2	Phasenmodell der Attribution	64
3.15.3.3	Prototyp	65
3.15.4	Praxisbezug des ‚Social Identity Approach‘	66
3.16	Adaptation in der Systemtheorie	68
3.16.1	Rollentheorie	69
3.16.1.1	Rollenübernahme ‚role taking‘	71
3.16.1.2	Rollenaushandeln ‚role making‘	72
3.16.1.3	Rollenkonflikt	72
3.16.2	Praxisbezug für das Rollenhandeln	72
3.16.2.1	Rollendifferenzierung	73
3.16.2.2	Rollenflexibilität	74
3.16.2.3	Führungssubstitute	74
3.16.2.4	Frustrations- und Ambiguitätstoleranz	74
3.16.2.5	Rollendistanz	75
3.16.3	Fazit zu Rollenkonzepten	76
3.17	Machteinflüsse und Adaptationsstrategien	76
3.17.1	Machteinflüsse	76
3.17.2	Adaptationsstrategien	77
3.17.3	Adaptationsstrategien aus Sicht der Organisation	78
3.17.3.1	Sozialisationsstrategien von Van Maanen und Schein (1979)	78
3.17.3.2	Überprüfung der Sozialisationsstrategien durch Jones (1986)	80
3.17.3.3	Adaptationstaktik von Saks und Ashforth (1997)	80
3.17.3.4	Organizational Identification in der Meta-Analyse von Riketta (2005)	82
3.17.4	Adaptationsstrategien aus Sicht der Führungskraft	82
3.17.4.1	Modell der proaktiven Adaptations-Taktik von Griffin, Colella, und Goparaju (2000)	83
3.17.4.2	Modell von Denis, et al. (2000)	84
3.18	Adaptationsstile	84
3.18.1	Typen von Adaptationsstilen	86
3.18.2	Typen von organisationalen Rollen	87
3.18.3	Kognitive Dissonanz	88
3.19	Indikatoren für Adaptationsprozesse aus der Sicht der Führungskraft	89
3.19.1	Identifikation	90
3.19.2	Ziel-/Wertkongruenz	91
3.19.3	Arbeitszufriedenheit	94
3.19.4	Kündigungsabsichten	96
3.19.5	Fazit zu Adaptationsindikatoren	97
3.20	Negative Nebeneffekte organisationaler Adaptationen	98
3.20.1	Enttäuschte Erwartungen und ihre Folgen	98

3.20.2	Stress in Bezug auf die organisationale Adaptation	99
3.20.3	Konformismus	101
3.20.3.1	Bedingungen für Konformität	101
3.20.3.2	Überanpassung	102
3.21	Abgrenzung innerhalb des Forschungsbereichs	103
3.22	Zusammenfassung der theoretischen Grundlagen	104
4	Forschungsmethoden	107
4.1	Untersuchungsdesign	107
4.2	Methodische Überlegungen zum Untersuchungsdesign	108
4.2.1	Längsschnitt	109
4.2.2	Methoden- und Messeffekte	110
4.2.3	Fazit zu methodischen Überlegungen	111
4.3	Stichprobe	111
4.3.1	Stichprobenauswahl	111
4.3.2	Kontaktaufnahme	112
4.3.3	Stichprobengrösse	113
4.3.4	Repräsentativität	113
4.3.5	Stichprobe 2007	114
4.3.6	Stichprobe 2010	115
4.4	Messwertverfahren: Skalen, Subskalen und Einzelitem	116
4.4.1	Skalen und Subskalen der organisationalen Parameter	119
4.4.1.1	Wirtschaftliche Lage der Branche	119
4.4.1.2	Entwicklungsphase	119
4.4.2	Skalen und Subskalen von Merkmalen der Organisation	120
4.4.2.1	Organisationskultur	120
4.4.2.2	Bewertung der Arbeit	120
4.4.2.3	Berufliche Perspektive	120
4.4.2.4	Handlungsfreiraum	121
4.4.2.5	Unsicherheit	121
4.4.2.6	Vision	121
4.4.3	Soziodemographische Daten der Führungskraft	122
4.4.4	Merkmale der Führungskraft	122
4.4.4.1	Selbstwirksamkeit	123
4.4.4.2	Selbstwert	123
4.4.4.3	Selbstbewusstsein	123
4.4.4.4	Durchsetzungsvermögen	124
4.4.4.5	Flexibilität	124
4.4.4.6	Soziale Externalität	124
4.4.4.7	Soziale Konflikte	125
4.4.5	Ausprägungsgrad der Adaptation	125
4.4.6	Indikatoren der Adaptation	126
4.4.6.1	„Soziale Identität“	127
4.4.6.2	Resignative Arbeitszufriedenheit	127
4.4.6.3	Arbeitszufriedenheit mit Führungssituation und Organisation	128
4.4.6.4	Spezifische Zufriedenheit im organisationalen Kontext	128

4.4.6.5	Kündigungsabsichten	129
4.4.7	Piktorales Einzelitem – Kreisdiagramm	129
4.4.7.1	Identifikation mit Zielen der Organisation	131
4.4.7.2	Individualisiertes Kreisitem	131
4.4.8	Änderungsvorschläge, Ergänzungen und Ratschläge aus Sicht der Führungskraft	133
4.5	Erhebungsmethoden und Durchführung	133
4.5.1	Verzerrungseffekte	134
4.5.2	Anonymität und asymmetrisches Beziehungsverhältnis	134
4.5.3	Pretests	135
4.5.3.1	Interviewleitfaden	135
4.5.3.2	Fragebögen	136
4.5.4	Datenerhebung	136
4.5.5	Interview 2007	137
4.5.5.1	Erstellung des Interviewleitfadens	137
4.5.5.2	Struktur des Interviewleitfadens	138
4.5.5.3	Ablauf der Erhebung der Interviewdaten	139
4.5.6	Fragebogen 2007	139
4.5.7	Curriculum vitae 2007	140
4.5.8	Fragebogen 2010	140
4.6	Auswertungsmethode	141
4.6.1	Auswertung qualitativer Daten	142
4.6.1.1	Transkription	143
4.6.1.2	Inhaltsanalysen durch Klassifikationsprozesse	144
4.6.1.3	Klassifikationssystem	145
4.6.1.4	Codierungsprozess	146
4.6.1.5	Codierung mit MAXQDA	147
4.6.1.6	Reanalysen der Klassifikationssysteme	148
4.6.1.7	Intercoder-Diskussion	149
4.6.1.8	Einzelfallbeschreibungen	150
4.6.1.9	Inhaltliche Struktur der Einzelfallbeschreibungen	150
4.6.1.10	Typologisierung der Einzelfälle	152
4.6.2	Auswertung quantitativer Daten	153
4.6.2.1	Nonparametrische statistische Auswertungsverfahren	154
4.6.2.2	Deskriptive statistische Kennwerte	155
4.6.2.3	Signifikanztest	156
4.6.2.4	Korrelation	156
4.6.2.5	Adaptationsindex	157
4.6.2.6	Fehlende Datenwerte in einer Skala oder Subskala	159
4.6.3	Auswertung des piktoralen Einzelitems – Kreisdiagramm	159
4.6.3.1	Quantitative Daten des Kreisdiagramms	159
4.6.3.2	Qualitative Daten des Kreisdiagramms	161
4.7	Gütekriterien	161
4.7.1	Objektivität	162
4.7.1.1	Objektivität qualitativer Daten	162
4.7.1.2	Objektivität quantitativer Daten	162
4.7.2	Reliabilität	162
4.7.2.1	Reliabilität qualitativer Daten	163

4.7.2.2	Reliabilität quantitativer Daten	165
4.7.3	Validität	166
4.7.3.1	Validität qualitativer Daten	166
4.7.3.2	Validität quantitativer Daten	167
4.8	Zusammenfassung der Forschungsmethoden	167
5	Ergebnisse und Diskussion	170
5.1	Methoden und Instrumente	170
5.1.1	Normalverteilung	170
5.1.2	Diskussion zur Normalverteilung	171
5.1.3	Adaptationsmessung	171
5.1.3.1	Sensitivität der Adaptationsskalen	171
5.1.3.2	Stichprobenvergleich hinsichtlich Adaptationsphasen	173
5.1.4	Diskussion zur Adaptationsmessung	174
5.1.5	Reliabilität	175
5.1.5.1	Reliabilität der Messskalen	175
5.1.5.2	Intercoder-Reliabilität	175
5.1.6	Diskussion zur Reliabilität	181
5.1.7	Reflexion der Führungskraft	181
5.1.7.1	Interview	181
5.1.7.2	Diskussion zum Interview	183
5.1.7.3	Piktorales Einzelitem – Kreisdiagramm	184
5.1.7.4	Diskussion zum piktoralen Einzelitem	185
5.2	Adaptationsprozesse	185
5.2.1	Beschreibung der Ergebnisse zur Organisation	187
5.2.1.1	Zusammenhänge und Vergleiche zwischen Merkmalen der Organisation und organisationalen Parametern	187
5.2.1.2	Zusammenhänge und Vergleiche innerhalb von Merkmalen der Organisation	188
5.2.1.3	Zusammenhänge und Vergleiche innerhalb von organisationalen Parametern	189
5.2.1.4	Organisationskultur	190
5.2.1.5	Fazit zur Organisationskultur	192
5.2.2	Diskussion zu organisationalen Parametern und Merkmalen der Organisation	192
5.2.3	Beschreibung der Ergebnisse zur Führungskraft	194
5.2.3.1	Zusammenhänge und Vergleiche zwischen Merkmalen der Führungskraft und den soziodemographischen Daten	194
5.2.3.2	Zusammenhänge und Vergleiche innerhalb von Merkmalen der Führungskraft	195
5.2.3.3	Zusammenhänge und Vergleiche innerhalb von soziodemographischen Daten	196
5.2.3.4	Definition von Führung aus der Rolle der Führungskraft	196
5.2.3.5	Fazit zur Definition der Führungsrolle	197
5.2.3.6	Motivation für gegenwärtige Führungstätigkeit	198
5.2.3.7	Fazit zur gegenwärtigen Führungsmotivation	200
5.2.3.8	Erwartungen als Führungskraft an die Organisation	200
5.2.3.9	Fazit zu Erwartungen der Führungskraft	203
5.2.3.10	Erwartungserfüllung	204
5.2.4	Diskussion zu soziodemographischen Daten und Merkmalen der Führungskraft	204
5.2.5	Fragestellung B	206
5.2.5.1	Zusammenhänge zwischen der Organisation und Indikatoren der Adaptation	206

5.2.5.2	Zusammenhänge zwischen Führungskraft und Indikatoren der Adaptation	212
5.2.6	Diskussion zu Fragestellung B	216
5.2.7	Fragestellung C	219
5.2.7.1	Zusammenhang zwischen Organisation und Adaptationsausprägungen	219
5.2.7.2	Zusammenhang zwischen Führungskraft und Adaptationsausprägungen	220
5.2.7.3	Zusammenhang zwischen Adaptationsausprägungen und Indikatoren der Adaptation	221
5.2.8	Diskussion zu Fragestellung C	223
5.2.9	Fragestellung D	226
5.2.9.1	Interaktion zwischen Organisation und Führungskraft	226
5.2.9.2	Klassifikationssystem Adaptation	229
5.2.9.3	Adaptationsprozesse seitens der Führungskraft	233
5.2.9.4	Adaptationsprozesse seitens der Organisation	234
5.2.9.5	Keine Adaptation von Führungskraft und Organisation	235
5.2.10	Diskussion zu Fragestellung D	236
5.2.11	Fragestellung E	239
5.2.11.1	Zusammenhänge und Vergleiche innerhalb der Indikatoren von Adaptation	239
5.2.11.2	Klassifikationssystem von Zielen und Werten	243
5.2.11.3	Ziele und Werte von Führungskraft und Organisation	245
5.2.11.4	Gemeinsame Ziele und Werte zwischen Führungskraft und Organisation	246
5.2.11.5	Unterschiedliche Ziele und Werte zwischen Führungskraft und Organisation	247
5.2.12	Diskussion zu Fragestellung E	248
5.2.13	Fragestellung F	252
5.2.14	Diskussion zu Fragestellung F	254
5.2.15	Haupt-Fragestellung A	255
5.2.16	Diskussion zu Haupt-Fragestellung A	255
5.3	Typenbildung	260
5.3.1	Fragestellung G	260
5.3.1.1	Adaptationstyp: Rebell	263
5.3.1.2	Adaptationstyp: Kreativer Individualist	272
5.3.1.3	Adaptationstyp: Konformist	281
5.3.1.4	Adaptationstyp: Spezialfall	289
5.3.2	Diskussion zu Fragestellung G	293
5.4	Handlungsanweisungen für Führungskräfte	297
5.4.1	Handlungsanweisungen der befragten Führungskräfte	297
5.4.2	Fragestellung H	297
5.4.2.1	Strukturelle Verbesserungsvorschläge	297
5.4.2.2	Fazit zu strukturellen Verbesserungsvorschlägen	300
5.4.2.3	Prozessuale Verbesserungsvorschläge	301
5.4.2.4	Fazit zu prozessualen Veränderungsvorschlägen	303
5.4.2.5	Rat an eine Führungskraft bezüglich Adaptation	304
5.4.2.6	Fazit zum Rat an eine Führungskraft bezüglich Adaptation	307
5.4.2.7	Ergänzungen zum Thema des Forschungsgegenstands	307
5.4.2.8	Fazit zu Ergänzungen zum Thema des Forschungsgegenstands	309
5.4.3	Handlungsanweisungen aus der aktuellen Coachingliteratur	310
5.4.4	Diskussion zu Fragestellung H	313
5.5	Zusammenfassung der Ergebnisse und Diskussion	318



5.5.1	Methoden und Instrumente	318
5.5.2	Adaptationsprozesse	319
5.5.2.1	Merkmale und Parameter der Organisation	319
5.5.2.2	Merkmale und soziodemographische Daten der Führungskraft	320
5.5.2.3	Fragestellung B	321
5.5.2.4	Fragestellung C	322
5.5.2.5	Fragestellung D	323
5.5.2.6	Fragestellung E	325
5.5.2.7	Fragestellung F	326
5.5.2.8	Haupt-Fragestellung A	327
5.5.3	Typenbildung	329
5.5.3.1	Fragestellung G	329
5.5.4	Handlungsanweisungen für Führungskräfte	330
5.5.4.1	Fragestellung H	330
6	Schlussbetrachtungen	333
6.1	Einschränkungen	333
6.2	Praktische Relevanz	336
6.3	Ausblick	337
7	Literaturverzeichnis	339