

Jan Dettmers

Arbeits- und Organisationspsychologie

Einheit 2:
Arbeitspsychologie

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. Wir weisen darauf hin, dass die vorgenannten Verwertungsalternativen je nach Ausgestaltung der Nutzungsbedingungen bereits durch Einstellen in Cloud-Systeme verwirklicht sein können. Die FernUniversität bedient sich im Falle der Kenntnis von Urheberrechtsverletzungen sowohl zivil- als auch strafrechtlicher Instrumente, um ihre Rechte geltend zu machen.

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

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	3
Abbildungsverzeichnis	5
Tabellenverzeichnis.....	6
Vorwort.....	7
1 Arbeit und Arbeitshandeln	8
1.1 Theorien des Arbeitshandelns	8
1.2 Die Handlungsregulationstheorie	9
1.2.1 Handlung und Merkmale des Handelns.....	10
1.2.1.1 Zielgerichtetheit und Bewusstheit	10
1.2.1.2 Gegenständlichkeit der Handlung.....	12
1.2.1.3 Gesellschaftliche und soziale Eingebundenheit	12
1.2.2 Die Grundstruktur und sequenziell-hierarchische Organisation des Handelns	13
1.2.2.1 Zielbildung.....	15
1.2.2.2 Planung	15
1.2.2.3 Durchführung.....	16
1.2.2.4 Kontrolle/Überprüfung der Zielerreichung	16
1.2.3 Die hierarchisch-sequenzielle Organisation des Handelns	16
1.2.4 Ebenen der Handlungsregulation	19
1.2.5 Vollständige und unvollständige Aufgaben.....	21
1.2.6 Implikationen der Handlungsregulationstheorie für die Arbeitsgestaltung.....	23
2 Arbeitsgestaltung	25
2.1 Gestaltung von Arbeitsaufgaben	28
2.1.1 Schaffung vollständiger Aufgaben	28
2.1.2 Das Job Characteristics Model.....	30
2.1.3 Soziotechnischer Systemansatz	31
2.2 Strategien der Arbeitsgestaltung.....	33
2.3 Job Crafting.....	34
2.3.1 Job Crafting: Verhaltensweisen.....	35
2.3.2 Wirkung von Job Crafting.....	37
2.4 Gestaltung der Arbeitszeit	38
3 Arbeitsanalyse	40
3.1 Allgemeiner Ablauf der Arbeitsanalyse.....	43

3.2	Klassifikation von Arbeitsanalysen.....	45
3.2.1	Erhebungsmethode.....	46
3.2.2	Grad der Standardisierung.....	48
3.2.3	Bedingungsbezug vs. Personenbezug.....	49
3.3	Beispiele für Arbeitsanalyseverfahren.....	50
3.3.1	REBA (Rechnergestütztes Dialogsystem zur psychologischen Be-wertung von Arbeitsinhalten).....	50
3.3.2	SAA und SALSA (Salutogenetische subjektive Arbeitsanalyse).....	54
3.3.3	Das Job Diagnostic Survey (JDS) von Hackman und Oldham (1975).....	56
3.3.4	Überblick über verschiedene Arbeitsanalyseverfahren und ihre Einsatzbereiche.....	57
3.4	Arbeitsanalyse und Gestaltung in der Praxis – Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen.....	59
4	Arbeit und Gesundheit.....	61
4.1	Theorien zu Arbeitsstress.....	64
4.2	Gleicher Stressor, unterschiedliche Effekte – Erklärungen für inter- und intraindividuelle Unterschiede.....	72
4.3	Die Rolle der Arbeitsgestaltung und von Arbeitsressourcen.....	75
4.4	Erholung vom Arbeitsstress.....	79
4.5	Verhaltens- versus Verhältnisprävention und Gesundheitsförderung.....	80
4.6	Schlussfolgerung und Zusammenfassung.....	82
5	Die Interaktion zwischen Arbeit und Nicht-Arbeit.....	84
5.1	Beziehungen zwischen der Erwerbsarbeit und anderen Lebensbereichen.....	85
5.2	Formen der gegenseitigen Beeinflussung.....	85
5.2.1	Work-Family-Conflict.....	86
5.2.2	Work-Family-Enrichment.....	88
5.2.3	Grenzen zwischen den Lebensbereichen.....	89
6	Literaturverzeichnis.....	91

Abbildungsverzeichnis

Abb. 4.1:	Zyklische Einheit des Handelns.....	14
Abb. 4.2:	Transformationen als eigene zyklische Einheit	17
Abb. 4.3:	Zyklische Einheiten als Transformationen übergeordneter Einheiten	17
Abb. 4.4:	Überblick über die Handlungshierarchie	19
Abb. 4.5:	Ebenen der Handlungsregulation.....	20
Abb. 5.1:	Das Job Characteristics Model	30
Abb. 5.2:	Prinzipien der Aufgabengestaltung nach Hackman (1991).....	31
Abb. 5.3:	Schema der Fabrikation im Volvo-Werk Uddevalla (aus Engström, Jonsson & Medbo, 1998)	32
Abb. 5.4:	Strategien der Arbeitsgestaltung aus zeitlicher Perspektive	33
Abb. 6.1:	Funktionen der Arbeitsanalyse.....	43
Abb. 6.2:	Einzubeziehende Akteure bei der Durchführung von Arbeitsanalysen.....	45
Abb. 6.3:	Modellstruktur des REBA-Verfahrens (Darstellung in Anlehnung an Dunckel, 1999, S. 353)	52
Abb. 6.4:	Tätigkeiten-Feinanalyse (Ausschnitt aus Bildschirmanzeige, TU Dresden, 2010)...	52
Abb. 6.5:	Bewertung hinsichtlich der Tätigkeitsmerkmale (Ausschnitt Bildschirmanzeige, TU Dresden, 2010)	53
Abb. 6.6:	Ausschnitt aus REBA-Bildschirmanzeige zur Ergebnisdarstellung für die Tätigkeit „Schweißen“ in der Abteilung „Fertigung“ (TU Dresden, 2010).....	54
Abb. 6.7:	Skalen und Subskalen im SALSA (Udris & Rimann, 1999, S. 411 f.)	56
Abb. 7.1:	Effort-Reward-Imbalance-Modell (Siegrist, 2002).....	70
Abb. 7.2:	Challenge-hindrance-framework (Podsakoff et al., 2007)	72
Abb. 7.3:	Transaktionales Stressmodell (Lazarus, 2006)	74
Abb. 7.4:	Job Demands-Control Modell (Landsbergis, 1988).....	76
Abb. 7.5:	Job Demands-Resources Modell (Schaufeli, 2017)	78
Abb. 8.1:	Konfliktarten.....	87

Tabellenverzeichnis

Tab. 4.1: Aus den Grundmerkmalen menschlichen Handelns abgeleitete Humankriterien (Dunckel, 1996)	13
Tab. 5.1: Arbeitsbezogene Problembereiche (Baillod, 1986, zit. n. Ulich, 2005, S. 584).....	39
Tab. 5.2: Merkmale der Arbeitszeitgestaltung	39
Tab. 6.1: Beispieltitems mit Antwortmustern aus SAA und modifizierten Antwortmustern im SALSA (Udris & Rimann 1999)	55
Tab. 6.2: Ausgewählte Arbeitsanalyseverfahren nach Dunckel & Resch (2010, S. 1141-1144)	58

Vorwort

Im vorliegenden Band wird in die Arbeitspsychologie eingeführt. Dabei werden in Kapitel 1 zunächst die Begriffe Arbeit und Arbeitshandeln definiert und verschiedene theoretische Zugänge zu diesem Gegenstandsbereich erläutert. Kapitel 2 betrifft die zentrale Aufgabe von Arbeitspsychologinnen, die darin besteht, Arbeit nach psychologisch fundierten Kriterien zu gestalten. Dabei werden grundlegende Modelle der Gestaltung von Arbeit dargelegt. In Kapitel 3 wird eine zentrale Methode der Arbeitspsychologie, die Arbeitsanalyse, in ihren Grundzügen dargestellt und es werden verschiedene Varianten diskutiert. Schließlich geht es in Kapitel 4 um die Wirkung von Arbeit, insbesondere im Hinblick auf die Gesundheit. Kapitel 5 schließt den Themenbereich Arbeitspsychologie ab, indem die Interaktion der (Erwerbs-)Arbeit mit anderen Lebensbereichen betrachtet wird.

In den hier vorliegenden Kapiteln wird an einigen Stellen nur der Rahmen dargelegt und dann inhaltlich auf bereits bestehende Literaturquellen verwiesen, welche die Gegenstandsbereiche bereits sehr gut abbilden und hier deswegen nicht wiedergegeben werden. Diese Literaturquellen sind nicht nur als Empfehlungen, sondern als zentrale (und prüfungsrelevante) Kursmaterialien zu verstehen.

An dieser Stelle möchte ich mich noch bei Katja Siestrup, Wieland Fraas, Manuel Wirth, Johanna Blume und Sara Tsantidis für die Unterstützung bei der Erstellung des Lehrbriefs bedanken.

Hagen, im Juli 2022, Jan Dettmers

1 Arbeit und Arbeitshandeln

In der klassischen Ökonomie herrscht ein sehr einfaches Verständnis von Arbeit (z.B. Breyer, 2007): Menschen haben eine klare Präferenz für Freizeit gegenüber Arbeit. Um konsumieren zu können, müssen sie jedoch auf Freizeit verzichten und ihre Arbeitskraft gegen Lohn anbieten. Dadurch entsteht einerseits Einkommen, andererseits aber auch „Arbeitsleid“ durch entgangene Freizeit. Dieses Verständnis von Arbeit ist sicher nicht völlig falsch, aber auch sehr einseitig rationalistisch und unpsychologisch. Es kann z.B. nicht erklären, warum viele Menschen zu ehrenamtlichen Tätigkeiten bereit sind, warum der Verlust des Arbeitsplatzes nachweislich auch mit immateriellen Einbußen an Lebensqualität verbunden ist oder warum objektiv gleich vergütete Arbeit mit subjektiv sehr unterschiedlichen Graden an Zufriedenheit verbunden sein kann. Mit solchen (und vielen anderen) Fragen beschäftigt sich die Arbeitspsychologie.

Zum besseren Verständnis der weiteren Ausführungen und arbeitspsychologischen Theorien gilt es zunächst, ein gemeinsames Verständnis für den Begriff der Arbeit zu bilden. Was ist überhaupt Arbeit, wie ist sie als Teil unserer Existenz zu bewerten und wie unterscheidet sie sich von anderen Aktivitäten in unserem Leben?

Lesen Sie hierzu die Abschnitte 1.1 und 1.2 (S. 16–24) aus dem Lehrbuch Arbeitspsychologie von Bamberg, Mohr & Busch, 2012).

Reflektieren Sie dabei vor allem folgende Fragen:

- Wie hat sich die Bedeutung des Begriffs im Laufe der Geschichte gewandelt?
- Was ist unter dem Doppelantlitz der Arbeit zu verstehen?
- Was sind Definitionskriterien von Arbeit?

1.1 Theorien des Arbeitshandelns

Um zu erklären, warum Menschen bei der Arbeit auf bestimmte Art und Weise mit ihrer Arbeitsaufgabe und den umgebenden Arbeitsbedingungen interagieren und welche kurz-, mittel- und langfristigen Ergebnisse und Folgen damit verbunden sind, braucht es theoretische Modelle zum Arbeitshandeln. Hierzu gehört, Arbeitshandeln zu beschreiben und dieses auf der Grundlage vorhandener Bedingungen vorherzusagen. Nach Hacker (2005) sollten solche Theorien in der Lage sein, zum einen Erkenntnisse zur Verbesserung von Arbeitsaufgaben und ihren Ausführungsbedingungen zu liefern und zum anderen Erkenntnisse zur Verbesserung von Leistungsvoraussetzungen arbeitender Menschen abzuleiten.

Einen guten Überblick über bestehende Theorien die im Verlauf der historischen Entwicklung der Arbeits- und Organisationspsychologie und in verschiedenen Ländern jeweils unterschiedlich dominierend waren liefert das **Kapitel 20 (S. 322–345) aus dem Lehrbuch Arbeits- und Organisationspsychologie von Nerdinger, Blickle & Schaper (2014)**, welches Sie an dieser Stelle lesen sollten.

1.2 Die Handlungsregulationstheorie

Wie in dem verwiesenen Lehrbuchkapitel bereits dargestellt, hat besonders die Handlungsregulationstheorie (HRT) einen erheblichen Einfluss auf die (deutschsprachige) Arbeitspsychologie gehabt. Die Handlungstheorie ist Grundlage einer ganzen Reihe von Arbeitsanalyseinstrumenten und Interventionsmaßnahmen und hat viele Entwicklungen auch der internationalen Arbeitspsychologie bereits früh vorweggenommen, wenngleich aufgrund des Mangels an Internationalisierung eher selten auf sie verwiesen wurde.

Es gibt in der Psychologie verschiedene handlungstheoretische Konzepte (z.B. v. Cranach, Kalbermatten, Indermühle & Gugler, 1980; Dörner, 1990; etc.). Den unterschiedlichen handlungstheoretischen Konzepten ist gemeinsam, dass sie den Begriff der Handlung als psychologische Grundkategorie verwenden. Handeln wird dabei als zielgerichteter, rückgemeldeter, bewusster Prozess gesehen. Damit wird eine Abgrenzung vorgenommen zur behavioristischen Denktradition, die Handeln unter dem Blickwinkel einer Reaktion auf einen Reiz betrachtet. Bei den verschiedenen theoretischen Ansätzen zur Handlungspsychologie wird Handeln jeweils mit unterschiedlicher Schwerpunktsetzung analysiert. Die hier im Mittelpunkt stehende Handlungsregulationstheorie oder auch arbeitspsychologische Handlungstheorie (Oesterreich, 1981) beschäftigt sich vor allem mit der Regulation von Arbeitshandeln. Die Handlungsregulationstheorie versucht dabei, die geistigen Vorgänge beim Arbeitshandeln zu beschreiben und Wirkungen von Arbeitsaufgaben auf die Arbeitenden vorauszusagen und Schlussfolgerungen für die Arbeitsgestaltung zu ziehen.

Wie alle handlungstheoretischen Ansätze hat auch die Handlungsregulationstheorie eine Wurzel in den Arbeiten von Miller, Galanter und Pribram (1960), die mit ihrem Buch „Plans and the Structure of Behavior“ ein Konzept für die Beschreibung kognitiver Vorgänge bei der Regulation komplexer Handlungen in Abgrenzung zu behavioristischen Ansätzen liefern konnten. Es legte die Grundlage für die Betrachtung kognitiver Prozesse bei vielfältigen Aspekten menschlichen Handelns. Die Erwartung war, dass mit Hilfe dieses Ansatzes auch zentrale Fragen der Arbeitspsychologie beantwortet werden können. Neben diesem neuen Zugang zur Beschreibung menschlichen Handelns wurden in den 70er Jahren zunehmend auch Konzepte der sowjetischen Psychologie im gesamten deutschsprachigen Raum diskutiert. Politische Gründe mögen dafür eine Rolle gespielt haben. Wichtig war aber vor allem Folgendes: In der Denktradition der sowjetischen Psychologie (z.B. Leontjew, 1982) wurde den äußeren Bedingungen psychischer Prozesse große Aufmerksamkeit geschenkt. Das ist ein für die Arbeitspsychologie zentraler Aspekt, wenn man etwa an die Wirkungen von Arbeitsbedingungen denkt. Weiter wurden in dieser Denktradition einzelne psychische Prozesse nicht isoliert betrachtet, sondern stets in Abhängigkeit von übergeordneten (psychischen) Prozessen.

Hierauf aufbauend erschien das Buch „Allgemeine Arbeits- und Ingenieurspsychologie“ von Winfried Hacker (1986) aus Dresden, das auf die Arbeitspsychologie einen großen Einfluss ausüben sollte. In Westeuropa wurden in der Arbeitspsychologie handlungstheoretische Überlegungen zunächst vor allem von Walter Volpert in Berlin und von Eberhard Ulich in Zürich aufgegriffen.

Das Menschenbild der Handlungsregulationstheorie sieht den Menschen weder als ein durch seine biologischen Gene weitgehend vorgeprägtes Individuum an noch als ein vollständig durch äußere

Reize passiv determiniertes Wesen, wie dies der klassische Behaviorismus vertritt. Vielmehr wird eine Interaktion angenommen, bei der der Mensch seine Persönlichkeit (Kompetenzen, Persönlichkeitseigenschaften) über das Handeln an ganzheitlichen Aufgaben entwickelt (Leontjew, 1982). Eben diese Persönlichkeitsentwicklung ist aus Sicht der Handlungsregulationstheorie eingeschränkt, wenn der Mensch keine Gelegenheit hat, ganzheitliche Aufgaben durch vollständige Handlungen zu bewältigen.

Hiermit rücken die Handlung und die Merkmale vollständigen Handelns in das Zentrum der Betrachtung. Was ist also eine Handlung? Was sind Merkmale vollständigen Handelns? Diese Fragen sollen im Folgenden beantwortet werden, indem zentrale Begriffe der Handlungsregulationstheorie erläutert werden. Zunächst geht es etwas ausführlicher um den Begriff der Handlung und die Merkmale von Handeln.

1.2.1 Handlung und Merkmale des Handelns

Die „Handlung bezeichnet eine zeitlich in sich geschlossene, auf ein Ziel gerichtete sowie inhaltlich und zeitlich gegliederte Einheit der Tätigkeit, nämlich die kleinste psychologisch relevante Einheit willentlich gesteuerter Tätigkeiten von Individuen, Gruppen und Organisationen. Die Abgrenzung von Handlungen erfolgt durch das bewusste Ziel“ (Hacker, 1999, S. 386).

Beispiel



Beispiel:

Nehmen wir als Beispiel die Elektrikerin Andrea. Diese wurde zu einer Kundin geschickt, um in deren Arbeitszimmer die Elektroinstallation zu erneuern. Unter anderem soll eine neue Beleuchtung installiert werden. Ziel einer Handlung kann nun etwa das Anbringen einer Lampe sein. Dieses Ziel und damit die Handlung sind abzugrenzen von anderen Handlungen, wie etwa die Handlung mit dem Ziel, einen Telefonanschluss zu installieren.

Basierend auf einem Bild des Menschen als einem aktiven Wesen, das bewusst und zielgerichtet auf seine Umwelt einwirkt, formuliert die HRT Merkmale und Bedingungen menschlichen Handelns, welche auf allgemeiner Ebene menschliche Besonderheiten und Stärken darstellen (Dunckel, 1996; Volpert, 1994). Diesen Grundmerkmalen menschlichen Handelns lassen sich sogenannte Humankriterien als Bewertungskriterien von Arbeit direkt zuordnen, durch die diese Stärken und Besonderheiten umfassend berücksichtigt werden.

Stärken und Besonderheiten menschlichen Handelns:

1. Zielgerichtetheit und Bewusstheit
2. Gegenständlichkeit
3. Gesellschaftliche und soziale Eingebundenheit

1.2.1.1 Zielgerichtetheit und Bewusstheit

Das erste Bestimmungsstück menschlichen Handelns ist die Zielgerichtetheit. Der Mensch handelt, um ein Ziel zu erreichen. Nach der Zielerreichung ist die Handlung abgeschlossen.