

Gefordert unter Druck? – Anforderungen und Zeitdruck bei qualifizierter Dienstleistungsarbeit

Anika Schulz-Dadaczynski & Gisa Junghanns

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin

ZUSAMMENFASSUNG

Durch die vorliegende Studie wurde untersucht, wie sich die Anforderungen und die Belastung durch Zeitdruck bei verschiedenen qualifizierten Dienstleistungstätigkeiten unter Anwendung handlungsregulationstheoretisch fundierter Bewertungskriterien von Arbeit (Humankriterien) darstellen. Außerdem wurde untersucht, ob die Ausprägungen der Anforderungen einer Tätigkeit und die Höhe der Belastung durch Zeitdruck unabhängig voneinander sind. Hierzu wurden insgesamt 21 Beobachtungsinterviews bei einem Weiterbildungsunternehmen und einem Software- und IT-Dienstleister unter Anwendung des Instruments zur „Kontrastiven Aufgabenanalyse“ (KABA; Dunckel et al., 2006 a, b) durchgeführt. Über die Humankriterien lassen sich Unterschiede für die Dienstleistungstätigkeiten sowohl zwischen als auch innerhalb der Unternehmen feststellen. Insgesamt sind die untersuchten qualifizierten Dienstleistungstätigkeiten anforderungsreich und die Humankriterien so ausgeprägt, dass nur wenig Gestaltungsbedarf besteht. Insbesondere die sehr anforderungsreichen Tätigkeiten sind jedoch von Zeitdruck betroffen, d. h. die Ausprägungen der Anforderungen gehen mit der Höhe der Belastung durch Zeitdruck einher. Somit handelt es sich in der untersuchten Stichprobe bei den Anforderungen und der Belastung durch Zeitdruck nicht um unabhängige empirische Phänomene.

Schlüsselwörter

Qualifizierte Dienstleistungsarbeit – Zeitdruck – Humankriterien – Konzept Anforderung-Belastung – Handlungsregulationstheorie – Instrument zur Kontrastiven Aufgabenanalyse (KABA)

ABSTRACT

The present study examined positive task requirements and the stressor of time pressure for professional service work using assessment criteria of work derived from action regulation theory (the so called „human criteria“). Additionally, it was examined if task requirements are related to the psychological stressor of time pressure. In total, 21 observational work analyses were conducted within an educational institution and a software and IT-service provider using the instrument of „Contrastive Task Analysis“ (KABA; Dunckel et al., 2006 a, b). There are differences regarding the task requirements and time pressure between and within both companies. Results show a high degree of positive task requirements. Therefore, job design activities are hardly necessary. However, especially tasks that score high in those positive requirements are affected by time pressure. The level of task requirements is related to time pressure. Thus, task requirements and time pressure as psychological stressor are not independent from each other in the sample examined.

Keywords

Qualified service work – time pressure – human criteria – concept of task requirements and stressors – action regulation theory – Contrastive Task Analysis (KABA)

Die „moderne“ Arbeitswelt von heute unterliegt – unter anderem bedingt durch die Globalisierung und den damit steigenden Wettbewerbsdruck sowie die informationstechnische Durchdringung aller Arbeits- und Produktionsprozesse sowie Lebensbereiche – vielfach einer zunehmenden Entgrenzung (Allvin, Aronsson, Hagström, Johansson & Lundberg, 2011; Gottschall & Voß, 2003), Flexibilisierung (Hofmann, 2012; Schütte & Köper, 2013; Trinczek, 2011), Subjektivierung (Dunkel, Kratzer & Menz, 2010; Voß, 2010) und Beschleunigung (Ulferts, Korunka & Kubicek, 2013). Qualifizierte Arbeitstätigkeiten sind in dieser gewandelten Arbeitswelt mehr denn je durch ein komplexes Gefüge verschiedenster Belastungen und Anforderungen gekennzeichnet, die sich je nach konkreter Tätigkeit unterscheiden können (Demerouti, 2014). Hierbei weisen Dienstleistungstätigkeiten mittlerweile den weitestgehenden Arbeitskräftebedarf auf. Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes (2014) waren im Jahr 2013 etwa 73,8 % der insgesamt 41,8 Millionen Erwerbstätigen in Deutschland in Dienstleistungsbereichen tätig. Prognostiziert wird ein weiterer Anstieg für Deutschland auf ca. 77 % bis zum Jahr 2025 (Schnur & Zika, 2007).

Ein zentraler Belastungsfaktor heutiger Tätigkeiten insbesondere auch im Dienstleistungssektor ist die Arbeit unter Zeitdruck (Hirvonen & Husso, 2012; Sonntag, Binnewies & Mojza, 2010). Nach einer von der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) gemeinsam mit dem Bundesinstitut für Berufsbildung in den Jahren 2011/2012 durchgeführten Erwerbstätigenbefragung ist Termin- und Leistungsdruck weit verbreitet und wird von den Befragten häufig als Belastung empfunden (Lohmann-Haislah, 2012). Auch nach einer repräsentativen Studie des Robert Koch-Instituts ist Zeit- und Leistungsdruck der am häufigsten genannte Belastungsfaktor (Kroll, Müters & Dragano, 2011). Diese Ergebnisse decken sich mit Erkenntnissen der Europäischen Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen, aus denen hervorgeht, dass sich die Arbeitsintensität auf einem hohen Niveau stabilisiert hat (Eurofound, 2012).

Daneben weisen heutige Arbeitstätigkeiten jedoch auch vielfältige positive Anforderungen und Ressourcen auf (Claessens, van Eerde, Rutte & Roe, 2010; Eurofound, 2012; Lohmann-Haislah, 2012). Hierbei wird der Kontrolle über die eigene Arbeitstätigkeit bzw. Autonomie bei der Arbeit eine besondere Bedeutung beigemessen, beispielsweise in Hinblick auf das Wohlbefinden der Beschäftigten (Grönlund, 2007) oder als wichtiger Puffer zwischen Belastungen und möglichen negativen Auswirkungen, wie z. B. zwischen der Belastung durch Zeitdruck und einem reduzierten Arbeitsengagement (Kühnel, Sonntag & Bledow, 2012).

Anforderungen und Belastungen sind nicht nur für sich, sondern insbesondere auch in ihrem Zusammenspiel äußerst relevante Kategorien für die Arbeitsanalyse, -bewertung und -gestaltung (van den Tooren, de Jonge & Dormann, 2012). Somit widmen sich zahlreiche Konzepte und Studien dem Zusammenwirken von Anforderungen und Belastungen in Hinblick auf das Befinden (Luchman & González-Morales, 2013; Peterson, Demerouti, Bergström, Asberg & Nygren, 2008), die Gesundheit (Bakker, Demerouti & Euwema, 2005; Dalgard et al., 2009), die Arbeitseinstellungen (Bakker, van Veldhoven & Xanthopoulou, 2010; Luchman & González-Morales, 2013) oder das Arbeitsverhalten von Beschäftigten (Tuckey, Chrisopoulos & Dollard, 2012). Beachtung verdient jedoch auch die Frage, inwieweit Anforderungen und Belastungen überhaupt miteinander einhergehen, d. h. zusammen bzw. gekoppelt auftreten, um relevante Konstellationen an Anforderungen und Belastungen in einem ersten Schritt zu identifizieren. Diese Frage erhält jedoch erstaunlich wenig Aufmerksamkeit (van Vegchel, de Jonge, Söderfeldt, Dormann & Schaufeli, 2004).

Aus diesem Grund wurde eine Studie mit dem Ziel durchgeführt, qualifizierte, d. h. fachlich anspruchsvolle Dienstleistungstätigkeiten hinsichtlich ihrer Anforderungen, der Belastung durch Zeitdruck und deren Zusammenspiel zu untersuchen. Hierbei wurden handlungsregulationstheoretisch fundierte Bewertungskriterien von Arbeit des Instruments zur Kontrastiven Aufgabenanalyse (KABA; Dunckel et al., 2006 a, b) angelegt.

1 Handlungsregulationstheoretisch fundierte Bewertungskriterien von Arbeit

Für die ab den 80er Jahren entwickelten Bewertungskriterien von Arbeit ist insbesondere im deutschsprachigen Raum die Handlungsregulationstheorie (HRT) von hoher Relevanz (Frese & Zapf, 1994). Basierend auf einem Bild des Menschen als ein aktives 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 so genannte Humankriterien als Bewertungskriterien von Arbeit direkt zuordnen, durch die diese Stärken und Besonderheiten umfassend berücksichtigt werden wie in Tabelle 1 illustriert.

Tabelle 1: Aus den Grundmerkmalen menschlichen Handelns abgeleitete Humankriterien (adaptiert n. Dunckel, 1996).

Grundmerkmale menschlichen Handelns		Humankriterien
Prozesshaftigkeit	Zielgerichtetheit	<ul style="list-style-type: none"> • Entscheidungsspielraum • Zeitspielraum • Strukturierbarkeit • Freiheit von Regulationsbehinderungen
	Gegenständlichkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Variabilität von Aufgaben und Aufträgen
	Soziabilität	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikationserfordernisse mit internen und externen Personen

Anmerkungen: Hervorgehoben sind die so genannten Hauptdimensionen der Bewertung, d. h. die besonders relevanten Humankriterien einer menschengerechten Arbeitsgestaltung gemäß KABA. Bei den übrigen Humankriterien handelt es sich um so genannte vertiefende Dimensionen der Bewertung als optionale Bewertungskriterien.

So ist menschliches Handeln übergreifend durch *Prozesshaftigkeit* gekennzeichnet, d. h. jede Handlung ist in größere Handlungsgefüge sowie längere Handlungsvollzüge eingebettet. In diesem Rahmen zeichnet sich menschliches Handeln durch seine *Zielgerichtetheit* aus, d. h. der Mensch wirkt bewusst und zielgerichtet auf seine Umwelt ein. Dieser Zielgerichtetheit trägt zum einen der *Entscheidungsspielraum* bei der Tätigkeitsdurchführung Rechnung, welcher das Ausmaß kennzeichnet, in dem eigenständige Zielsetzungen sowie Entscheidungen über Vorgehensweisen und Mittel zur Zielerreichung möglich und nötig sind (Oesterreich, 1981). Weiterhin sollte bei der Durchführung der Tätigkeit ein ausreichender *Zeitspielraum* vorhanden sein, der sich aus *zeitlichen Planungserfordernissen*, d. h. Möglichkeiten und Notwendigkeiten eigener zeitlicher Planungen, und der *Zeitbindung* an Zeitpunkte und Fristen zusammensetzt. Zudem wird der Zielgerichtetheit menschlichen Handelns durch eine ausreichende *Strukturierbarkeit* der Tätigkeit entsprochen. Diesbezüglich sollte zum einen die *Durchschaubarkeit* der Tätigkeit gewährleistet sein, d. h. Transparenz über die Einbettung der Tätigkeit in den betrieblichen Gesamtkontext, und zum anderen eine gewisse *Gestaltbarkeit* vorhanden sein, d. h. Einflussmöglichkeiten auf diese Einbettung (Hacker, 1986). Schließlich sollten der Zielgerichtetheit keine *Regulationsbehinderungen* entgegenstehen (Greiner, Ragland, Krause, Syme & Fisher, 1997; Leitner et al., 1995), d. h. Tätigkeiten sollten frei sein von negativen Ereignissen, die die Handlungsregulation auf dem Weg zum Ziel behindern (*Regulationshindernisse*) sowie Zuständen, die die Handlungsregulation auf Dauer überfordern (*Regulationsüberforderungen*).

Zudem setzt sich der Mensch in seinem Handeln mit der materiellen, realen Umwelt auseinander, wobei Handlungsmöglichkeiten erkannt und genutzt sowie Handlungsbeschränkungen identifiziert und überwunden werden müssen. Menschliches Handeln be-

zieht sich also auf die Gegebenheiten der realen Welt und zeichnet sich durch flexible Reaktionen auf diese Gegebenheiten aus und ist somit durch *Gegenständlichkeit* gekennzeichnet (Volpert, 1999). Erfahrungen mit der handelnden Bewältigung unterschiedlicher Umweltbedingungen werden u. a. durch die Variabilität einer Tätigkeit ermöglicht, d. h. sowohl die Vielfalt der Tätigkeit durch unterschiedliche Arbeitsaufgaben und Teilaufgaben (*Aufgabenvariabilität*), als auch die Unterschiedlichkeit der Arbeitsaufträge innerhalb von Arbeitsaufgaben (*Auftragsvariabilität*).

Schließlich liegt immer eine gesellschaftliche Einbettung des Handelns vor, d. h. das Handeln zeichnet sich durch *Soziabilität* aus. Diese Soziabilität wird durch die *Kommunikationserfordernisse* mit internen und externen Personen aufgegriffen. Diese kennzeichnen das Ausmaß und das Niveau, auf dem arbeitsbezogene, d. h. zur Tätigkeitsdurchführung notwendige Kommunikation erforderlich ist (Oesterreich & Resch, 1985).

Die Humankriterien unterteilen sich gemäß KABA nach ihrer Relevanz für eine menschengerechte Arbeitsgestaltung in die so genannten Hauptdimensionen der Bewertung (in der Tabelle 1 hervorgehoben), welche immer als Bewertungskriterien herangezogen werden sollten, und die so genannten vertiefenden Dimensionen der Bewertung, welche optional herangezogen werden können.

2 Das Konzept Anforderung-Belastung

Für die Humankriterien wird von einer bestimmten Wirkung auf die Gesundheit und Persönlichkeitsentwicklung der arbeitenden Personen sowie einer bestimmten Koexistenz ausgegangen. Diese Annahmen finden im Konzept Anforderung-Belastung ihre theoretische Begründung (Oesterreich, 1999). Das Konzept beinhaltet zwei wesentliche Kernaussagen:

1. Psychische Anforderungen kennzeichnen positive Aspekte von Arbeitsbedingungen, da sie es den Arbeitenden beispielweise ermöglichen, ihre beruflichen Qualifikationen einzusetzen und damit zu erhalten oder sogar zu erweitern. Zudem wirken sie persönlichkeitsförderlich und tragen somit zur Entwicklung der Arbeitenden bei. Damit sind diese Anforderungen in der Arbeit wichtig und wünschenswert. Ihre Ausprägung sagt jedoch nichts über die Ausprägung der psychischen Belastungen aus, da sie unabhängig von selbigen sind.
2. Psychische Belastungen kennzeichnen negative Aspekte von Arbeitsbedingungen, da sie die Aufgabenausführung behindern. Sie fördern zudem negative Aspekte von Gesundheit, d. h. sie erhöhen Gesundheitsrisiken. Somit sind Belastungen zu vermeiden; das Belastungsoptimum liegt bei Null. Ihr Vorhandensein hängt jedoch nicht mit der Ausprägung psychischer Anforderungen zusammen.

Psychische Anforderungen und psychische Belastungen sind somit konzeptuell zwei voneinander unabhängige Dimensionen, die in Bezug auf die Gesundheit in zwei gegensätzliche Richtungen wirken (Leitner, 1999; Oesterreich, 1999). Gemäß des Konzepts Anforderung-Belastung ist eine möglichst hohe Ausprägung der Humankriterien – verstanden als positive Anforderungen der Arbeit – günstig (Leitner, 1995, 1999). Die einzige Ausnahme hiervon stellen die Regulationsbehinderungen bei der Arbeit dar, welche als aufgabenbezogene psychische Belastungen und damit als Negativmerkmal der Arbeit verstanden werden müssen. Von ihnen sollte die Arbeit somit möglichst frei sein. Hierunter fällt auch die Regulationsüberforderung durch Zeitdruck.

Mit diesen Annahmen und Begriffsverständnis unterscheidet sich das Konzept Anforderung-Belastung grundlegend von anderen Konzepten wie beispielsweise dem Belastungs-Beanspruchungskonzept, in dem Belastung als neutraler Einflussfaktor konzeptualisiert ist (siehe für eine vergleichende Darstellung und Diskussion dieses Konzepts Oesterreich, 2001). Auch das international vielfach rezipierte Demand-Control Model (DCM; Karasek, 1979) weist nennenswerte Unterschiede auf: Zeitdruck ist in diesem Modell neben konfligierenden Arbeitsanforderungen den „Demands“ zuzuordnen und wird als potentieller Stressor gefasst, allerdings im Unterschied zum Konzept Anforderung-Belastung nicht per se, sondern nur in Kombination mit einer zu geringen „Control“ als zweite Dimension des Modells, welcher – wenn auch in abweichender Operationalisierung – die Humankriterien des Entscheidungsspielraums und der Variabili-

lität zuzuordnen wären. Im Falle einer ausreichenden „Control“ würden hingegen die potentiell negativen Auswirkungen der „Demands“ abgepuffert, die Kombination aus hohen „Demands“ und hoher „Control“ habe gar positive Auswirkungen in Form von Lernförderlichkeit. Das DCM fokussiert somit im Gegensatz zum Modell Anforderung-Belastung auf Interaktionen zwischen den Dimensionen „Demands“ und „Control“. Dies stellt sich bei der Weiterentwicklung des DCM, dem Job Demands-Resources Model (JD-R Model, Bakker et al., 2010) ähnlich dar: Zwar wird im JD-R Model den Ressourcen auch für sich – analog zum Konzept Anforderung-Belastung – eine positive Wertigkeit zugesprochen, da sie nicht nur im Umgang mit Belastungen helfen, sondern darüber hinaus die Zielerreichung fördern sowie Grundbedürfnisse des Menschen wie beispielsweise nach Zugehörigkeit oder Kompetenzerfahrungen befriedigen. Jedoch fokussiert auch das JD-R Modell auf Interaktionen, wobei Zeitdruck neben anderen „Demands“ nicht zwangsläufig negative, sondern in Kombination mit ausreichenden Ressourcen motivationsförderliche und damit positive Auswirkungen haben könne. Die postulierten jeweils eigenständigen, unterschiedlichen Wirkrichtungen von Anforderungen und Belastungen auf Gesundheit sind somit der wesentliche Unterschied des Konzepts Anforderung-Belastung zu den zuvor dargestellten sowie weiteren arbeitspsychologischen Konzepten (vgl. z. B. auch das Demand-Induced Strain Compensation Model, van den Tooren et al., 2012). Bezüglich der Annahmen zur Koexistenz von Anforderungen und Belastungen bzw. „Demands“ und „Control“ (respektive Ressourcen) gleichen sich die Modelle hingegen: Aussagen zu besonders wahrscheinlichen Kombinationen wie beispielsweise eines hohen Zeitdrucks mit einer großen Vielfalt oder hohen Entscheidungsspielräumen werden nicht getroffen, sondern es sind prinzipiell vier Kombinationen denkbar: Hohe bzw. niedrige Ausprägungen einer Dimension können sowohl mit hohen wie auch niedrigen Ausprägungen der anderen Dimension einhergehen. Von der Ausprägung einer Dimension sind somit keine Schlüsse auf die Ausprägung der anderen Dimension möglich oder anders: Sowohl anforderungsreiche wie auch anforderungsärmere Tätigkeiten können von hohen wie niedrigen Belastungen betroffen sein.

Die Unabhängigkeit von Anforderungen und Belastungen sowie ihre unterschiedlichen Wirkrichtungen wurden durch die AIDA-Längsschnittstudie an einer Stichprobe von 222 Büroangestellten empirisch nachgewiesen (Leitner, 1995, 1999). In dieser Studie korreliert die Höhe des Entscheidungsspielraums praktisch nicht mit der Höhe des Zeitdrucks ($r = .06$), so dass sich die Anforderung des Entscheidungsspielraums und die Belastung durch Zeitdruck als zwei unabhängige empirische Phänomene darstellen (Leitner,

1995). Es gab also keinen Zusammenhang zwischen dem Anforderungsniveau einer Tätigkeit und der Höhe der Belastung.

3 Anforderungen und Belastung durch Zeitdruck bei qualifizierten Dienstleistungstätigkeiten

Hinsichtlich der Ausprägungen von Anforderungen und Belastungen lassen sich sowohl große Unterschiede zwischen Branchen und Berufsgruppen (Lohmann-Haislah, 2012) als auch erhebliche Unterschiede innerhalb von Berufsgruppen feststellen (de Jonge, Dollard, Dormann, Le Blanc & Houtman, 2000). Zudem zeichnen sich Tätigkeiten oftmals durch sehr spezifische, individuelle Anforderungen und Belastungen aus (Ulferts, Korunka & Kubicek, 2015). Der genaue Blick auf die Anforderungen und Belastungen konkreter Tätigkeiten ist somit lohnenswert.

Auch für qualifizierte Dienstleistungstätigkeiten sind Unterschiede hinsichtlich des Anforderungs- und Belastungsniveaus zu vermuten. Während für einige Tätigkeiten des Dienstleistungssektors wie beispielsweise für Pflegetätigkeiten von einem hohen Anforderungsgehalt ausgegangen wird (Glaser, 2006), scheinen andere Dienstleistungstätigkeiten über weitaus weniger Anforderungen zu verfügen wie beispielsweise Tätigkeiten in Call Centern (Taylor, Mulvey, Hyman & Bain, 2002). Weitgehende Einigkeit besteht hingegen darüber, dass Dienstleistungstätigkeiten in besonderem Maße von Zeitdruck betroffen sind (ebd., Hirvonen & Husso, 2012).

Die vorgestellten handlungsregulationstheoretisch fundierten Kriterien zur Erfassung von Tätigkeitsanforderungen und Belastungen wurden ab den 70er Jahren im Zuge der Bemühungen zur Humanisierung des Arbeitslebens zunächst für den Produktionsbereich herausgearbeitet und im Anschluss für eher geistige Arbeit, insbesondere im Büro- und Verwaltungsbereich, adaptiert (Resch, 1988; Richter & Hacker, 2003). Ihre Anwendung auf den Bereich der qualifizierten Dienstleistungsarbeit ist ebenso sinnvoll (Hacker, 2006) wie praktikabel (beispielsweise Resch, 2007 b; Theißing & Maaß, 2007). Jedoch werden sie in der empirischen Forschung zur Charakterisierung und Bewertung von Dienstleistungstätigkeiten im Vergleich zu Kriterien anderer, insbesondere international verbreiteter Konzepte – wie vor allem dem DCM – wenig berücksichtigt.

Das Ziel der empirischen Studie war somit zum einen, verschiedene qualifizierte Dienstleistungstätigkeiten hinsichtlich ihrer Anforderungen und der Be-

lastung durch Zeitdruck zu untersuchen, wobei handlungsregulationstheoretisch fundierte Anforderungen und Belastungen – die Humankriterien nach KABA – zur Anwendung kommen sollten. Hieraus ergibt sich die folgende Forschungsfrage 1:

1. *Wie stellen sich die Anforderungen und die Belastung durch Zeitdruck bei verschiedenen qualifizierten Dienstleistungstätigkeiten unter Anwendung der Humankriterien nach KABA dar?*

Hierbei sollte auch die nach dem Konzept Anforderung-Belastung postulierte Unabhängigkeit der Anforderungen und der Belastung durch Zeitdruck auf dem Prüfstand stehen, da es sowohl konzeptuelle als auch empirische Hinweise darauf gibt, dass Anforderungen und die Belastung durch Zeitdruck keine voneinander unabhängigen empirischen Phänomene sind. Diese Hinweise gehen zum einen in die Richtung, dass Anforderungen, welche zugleich Freiheiten in Bezug auf die Tätigkeitsdurchführung darstellen, mit weniger Zeitdruck einhergehen wie beispielsweise zeitliche Spielräume (Glaser, 2006) oder Entscheidungs- und Einflussmöglichkeiten in Bezug auf die Tätigkeitsdurchführung (Carayon & Zijlstra, 1999). Andererseits gibt es jedoch auch Hinweise darauf, dass gerade anforderungsreiche Tätigkeiten mit solchen Freiheiten mit Zeitdruck einhergehen, da die Nutzung dieser Freiheiten Ressourcen der Beschäftigten – beispielsweise durch erforderliche Abwägungen und Planungen – bindet (Briscoe, 2007; Höge & Hornung, 2013; Juillerat, 2010).

Somit sollte durch die Studie auch das Zusammenspiel von Anforderungen und der Belastung durch Zeitdruck betrachtet und die folgende Forschungsfrage 2 bearbeitet werden:

2. *Ist die Ausprägung der Anforderungen unabhängig von der Ausprägung der Belastung durch Zeitdruck? Oder lassen sich Zusammenhänge zwischen dem Anforderungsniveau einer Tätigkeit und der Höhe des Zeitdrucks feststellen?*

4 Die empirische Studie

4.1 Instrument

Als Kern der empirischen Studie¹ wurden psychologische Arbeitsanalysen mit dem Instrument zur „Kontrastiven Aufgabenanalyse“ (KABA; Dunckel et al., 2006 a, b) durchgeführt. Das KABA ist ein modular aufge-

¹ Die Studie fand im Rahmen eines Forschungsvorhabens zu „Zeit- und Leistungsdruck bei qualifizierten Dienstleistungstätigkeiten – Entstehungszusammenhänge, Bewältigungsstrategien und Gestaltungsmöglichkeiten im Bereich der Arbeitsorganisation“ statt. Dieses Forschungsprojekt wurde mit einer Laufzeit von zwei Jahren (ab Oktober 2012) von der BAuA finanziert und umfasst sowohl Fremd- als auch Eigenforschungsaktivitäten. Die hier dargestellte Untersuchung ist der Eigenforschung der BAuA zuzuordnen.

bautes, bedingungsbezogenes Verfahren, in das die Kriterien menschengerechter Arbeit – die Humankriterien – vor 20 Jahren Eingang fanden. Die Arbeitsaufgaben stellen dabei die Analyseeinheit dar, so dass durch die Humankriterien Tätigkeitsbedingungen an bestimmten Arbeitsplätzen widerspiegelt werden. Alle Humankriterien werden im Rahmen von KABA-Analysen quantifiziert, indem sie hinsichtlich ihrer Ausprägung einer bestimmten Stufe eines Stufenmo-

dells zugeordnet oder hinsichtlich des Vorliegens ausgewählter Aspekte eingeschätzt werden (Dunckel et al., 2006a). Aus der Höhe der Ausprägung eines Humankriteriums kann der Gestaltungsbedarf der Tätigkeit unmittelbar abgeleitet werden (Resch, 2007 a).

Die folgende Tabelle 2 gibt einen Überblick über die in die Untersuchung einbezogenen Humankriterien, deren mögliche Ausprägung und die Ableitung von Gestaltungsbedarf.²

Tabelle 2: Erfasste Humankriterien mit ihren möglichen Ausprägungen und Ableitung des Gestaltungsbedarfs (GB).

Humankriterium	Mögliche Ausprägung	Gestaltungsbedarf
Entscheidungsspielraum (ES)	Stufe 1 bis Stufe 7	Stufe 1 bis 2: Niedrig (GB) Stufe 3 bis 4: Mittel (eingeschränkter GB) Stufe 5: Hoch (kein GB) Stufe 6 bis 7: Sehr hoch (kein GB)
Kommunikations- erfordernisse intern (KIN)	Stufe 1 bis Stufe 7	Stufe 1 bis 2: Niedrig (GB) Stufe 3 bis 4: Mittel (eingeschränkter GB) Stufe 5: Hoch (kein GB) Stufe 6 bis 7: Sehr hoch (kein GB)
Kommunikations- erfordernisse extern (KEX)	Stufe 1 bis Stufe 6	Stufe 1 bis 2: Niedrig (GB) Stufe 3 bis 4: Mittel (eingeschränkter GB) Stufe 5 bis 6: Hoch (kein GB)
Aufgabenvariabilität (AGV)	Stufe 1 bis Stufe 3	Stufe 1: Niedrig (GB) Stufe 2: Mittel (eingeschränkter GB) Stufe 3: Hoch (kein GB)
Auftragsvariabilität (ATV)	Zutreffen von maximal 6 Aspekten	0 bis 2 Aspekte: Niedrig (GB) 3 bis 4 Aspekte: Mittel (eingeschränkter GB) 5 bis 6 Aspekte: Hoch (kein GB)
Zeitliche Planungserfordernisse (ZPE)	Stufe 1 bis Stufe 4	Stufe 1 bis 2: Niedrig (GB) Stufe 3: Mittel (eingeschränkter GB) Stufe 4: Hoch (kein GB)
Zeitbindung an Zeitpunkte und Fristen (ZB)	Zutreffen von maximal 8 Aspekten sowie Ermittlung üblicher Bearbeitungsfristen	0 bis 2 Aspekte und längere Fristen: Niedrig (kein GB) 3 bis 4 Aspekte und mittlere Fristen: Mittel (eingeschränkter GB) 5 bis 8 Aspekte und auch kurze Fristen: Hoch (GB)
Durchschaubarkeit (DS)	Zutreffen von maximal 9 Aspekten	0 bis 3 Aspekte: Niedrig (GB) 4 bis 6 Aspekte: Mittel (eingeschränkter GB) 7 bis 9 Aspekte: Hoch (kein GB)
Gestaltbarkeit (GS)	Zutreffen von maximal 9 Aspekten	0 bis 3 Aspekte: Niedrig (GB) 4 bis 6 Aspekte: Mittel (eingeschränkter GB) 7 bis 9 Aspekte: Hoch (kein GB)
Regulationsüberforderung Zeitdruck (ZD)	Das Ausmaß an Arbeits- rückständen („nie oder selten“ bis „täglich“) gemessen am Ausmaß von Maßnahmen zu deren Vermeidung oder Verringerung	<ul style="list-style-type: none"> • Maßnahmen zur Vermeidung oder Verringerung von Arbeitsrückständen monatlich oder seltener: Niedriger Zeitdruck • Maßnahmen zur Vermeidung oder Verringerung von Arbeitsrückständen wöchentlich oder häufiger als einmal im Monat mehrere Maßnahmen: Mittlerer Zeitdruck • Maßnahmen zur Vermeidung oder Verringerung von Arbeitsrückständen mehrmals wöchentlich bis täglich: Hoher Zeitdruck • Gestaltungsbedarf zum Abbau von Zeitdruck besteht in jedem Fall.

² Das KABA enthält keine Einteilung der Ausprägung der Humankriterien in niedrig bis hoch bzw. sehr hoch und keine hieraus abgeleiteten normativen Setzungen in Hinblick auf den Gestaltungsbedarf. Diese wurden von den Autorinnen vorgenommen aufgrund inhaltlogischer Überlegungen – basierend auf den im KABA-Verfahren enthaltenen Beschreibungen der Stufen und Aspekte – sowie in Anlehnung an die normativen Setzungen einer von Resch (2007 a) weiterentwickelten Kurz-Version des KABA (KABA-K) für den Einsatz im Arbeits- und Gesundheitsschutz.

Die Höhe des Zeitdrucks ist im KABA über das Ausmaß an Arbeitsrückständen operationalisiert, welches sich an der Häufigkeit von Arbeitsrückständen bemisst (auf einer vierstufigen Skala von „nie oder selten“ bis „täglich“). Die Ermittlung dieses Ausmaßes an Arbeitsrückständen erfolgt wiederum über die Erfassung des Ausmaßes an Maßnahmen, die präventiv zur Vermeidung von Arbeitsrückständen oder korrektiv zum Abbau von Arbeitsrückständen ergriffen werden. Hierbei wird explizit nach dem Auftreten und der Häufigkeit von Überstunden, des Mitnehmens von Arbeit nach Hause, der Verkürzung oder dem Wegfall von Pausen sowie der Auslassung von Arbeitseinheiten gefragt; die Ermittlung weiterer bzw. anderer Maßnahmen wie beispielsweise kurzfristige Unterstützungsleistungen von Kollegen ist jedoch auch möglich. Schwankungen des Zeitdrucks werden bei der Ermittlung berücksichtigt, indem erfragt wird, ob es nur phasenweise zu Arbeitsrückständen bzw. präventiven oder korrektiven Maßnahmen kommt und ob sich Arbeitsrückstände nur auf bestimmte Arbeitsaufgaben oder -aufträge beziehen (vgl. ausführlich zu den Erfassungskategorien Dunckel et al., 2006 a, b). Kamen die Untersucherinnen auf Basis der erläuterten Erfassungskategorien des KABA zu dem Schluss, dass das Ausmaß an Arbeitsrückständen hoch ist, da täglich oder mehrmals wöchentlich mehrere korrektive oder präventive Maßnahmen ergriffen werden müssen, wurde der Zeitdruck für diesen Arbeitsplatz als hoch eingeschätzt. Mussten mindestens wöchentlich Maßnahmen ergriffen werden oder häufiger als einmal im Monat mehrere Maßnahmen, wurde das Ausmaß an Arbeitsrückständen und damit auch der Zeitdruck als mittel eingeschätzt. Wurden hingegen lediglich monatlich oder gar seltener oder nie Maßnahmen ergriffen, wurde das Ausmaß an Arbeitsrückständen und damit der Zeitdruck als niedrig eingeschätzt.

4.2 Methode und Vorgehen

KABA-Analysen werden in Form von Beobachtungsinterviews realisiert, einer Kombination aus Beobachtung und Befragung, bei der geschulte Untersucher/innen ausgewählte Arbeitsplatzinhaber/innen bei der Ausführung ihrer Arbeitstätigkeit begleiten (Pleiss & Dunckel, 2007). Insgesamt 21 solcher Beobachtungsinterviews fanden in einem dreimonatigen Zeitraum von April bis Juni 2013 statt. Dabei wurde der Großteil der Beobachtungsinterviews (15 von 21) von der Hauptuntersucherin durchgeführt, welche bereits über langjährige Erfahrungen in der Durchführung von psychologischen Arbeitsanalysen – insbesondere auch mit dem KABA – verfügte. Drei Beobachtungsinterviews wurden von der Zweituntersucherin durchgeführt, welche vorab eine umfassende Einweisung in

das KABA und den Ablauf von KABA-Analysen erhielt und darüber hinaus zunächst drei Beobachtungsinterviews zusammen mit der Hauptuntersucherin absolvierte. Außerdem führten beide Untersucherinnen jeweils ein Probe-Beobachtungsinterview durch, um die Handhabbarkeit der modular ausgewählten Teile des KABA für den Untersuchungsbereich vorab zu testen.

Die Beobachtungsinterviews fanden an einem so genannten typischen Arbeitstag statt, an dem ein möglichst breiter Ausschnitt der Tätigkeit beobachtet werden konnte und möglichst keine seltenen Arbeitsaufträge oder Nebenaufgaben ausgeübt wurden (beispielsweise seltene Dokumentationstätigkeiten oder Teilnahme an nicht regelmäßigen Besprechungen). Für die untersuchten qualifizierten Dienstleistungstätigkeiten war davon auszugehen, dass es weniger typische Arbeitstage als vielmehr typische Arbeitswochen oder gar Monatsverläufe an Arbeitsaufgaben und -aufträgen gibt. Somit war es umso wichtiger, dass während des Beobachtungsinterviews sowohl Beobachtungsphasen als auch regelmäßige Interviewphasen möglich waren, in denen sowohl Nachfragen zu den beobachteten Arbeitsaufgaben und -aufträgen gestellt als auch an diesem Arbeitstag nicht ausgeübte Arbeitsaufgaben und -aufträge besprochen werden konnten. Die Interviewanteile waren somit während der Beobachtungsinterviews recht ausgeprägt und hatten eine hohe Bedeutung.

Die Beobachtungsinterviews hatten eine Dauer zwischen 3,5 und 8,5 Stunden ($M = 5.98$, $SD = 1.67$). Im Verlauf eines Beobachtungsinterviews ging es zunächst darum, sich über den untersuchten Arbeitsplatz – insbesondere die an diesem Arbeitsplatz ausgeübte Arbeitstätigkeit – zu orientieren. Hierbei wurden nicht nur die zu einer Arbeitstätigkeit gehörenden Arbeitsaufgaben und Arbeitsaufträge abgegrenzt und beschrieben, sondern auch wichtige Rahmenbedingungen des Arbeitsplatzes (beispielsweise Arbeitszeit, Schnittstellen zu anderen Arbeitsplätzen, Einflussmöglichkeiten) erfasst. Vor dem Hintergrund der Kenntnis der konkreten Arbeitstätigkeit und ihrer Ausführungsbedingungen wurden dann die Humankriterien dezidiert erhoben. Bei der Durchführung von KABA-Analysen und insbesondere auch der Einstufung der Humankriterien im Rahmen der Analyse werden die Untersucher/innen durch ein umfangreiches Manual sowie Arbeitsblätter des KABA angeleitet, in denen beispielsweise Definitionen und genaue Beschreibungen zu möglichen Ausprägungen der Humankriterien mit Beispielsammlungen enthalten sind (Dunckel et al., 2006 a, b).

4.3 Auswertung

An die Durchführung der Beobachtungsinterviews schloss sich die arbeitsplatzbezogene Auswertung an, bei der die Ergebnisse zu den einzelnen Beobachtungsinterviews umfassend dokumentiert und insbesondere die Quantifizierung der Humankriterien abschließend vorgenommen wurde. Zudem wurde zu jedem Beobachtungsinterview ein Rückmeldeprotokoll als unmittelbares Feedback für die untersuchten Arbeitsplatzinhaber/innen erstellt. Dieses enthielt im Kern eine Beschreibung der Rahmenbedingungen und der Tätigkeit sowie die Einschätzung der Humankriterien. Die Untersuchungsteilnehmer/innen hatten die Möglichkeit, das Rückmeldeprotokoll generell zu ergänzen oder zu korrigieren. Es stellt demnach einen ersten wichtigen Schritt zur Absicherung der Ergebnisse im Sinne einer kommunikativen Validierung dar (Lamnek, 1988). Nach Erhalt aller von den Arbeitsplatzinhaber/innen freigegebenen Rückmeldeprotokolle erfolgte die arbeitsplatzübergreifende Aufbereitung und Sichtung der Ergebnisse. Relevante Ergänzungen und Korrekturen der Arbeitsplatzinhaber/innen wurden zunächst in die arbeitsplatzbezogene umfangreiche Dokumentation übernommen. Anschließend wurden relevante Informationen über alle 21 Beobachtungsinterviews in eine Excel-Tabelle extrahiert (u. a. Unternehmens- und Abteilungszugehörigkeit sowie untersuchter Arbeitsplatz, Einstufungen der Humankriterien). Die Einstufung der Humankriterien für alle der 21 untersuchten Tätigkeiten wurde zudem in eine SPSS-Datei (Version 21) überführt.

4.4 Stichprobe

Die insgesamt 21 Beobachtungsinterviews (BI) wurden in zwei verschiedenen Unternehmen der Dienstleistungsbranche realisiert: Einem großen Weiterbildungsunternehmen (Stichprobe 1: 10 BI) und einem großen Software- und IT-Dienstleister (Stichprobe 2: 11 BI). Die Unternehmen wurden durch eine persönliche Ansprache der Unternehmensleitung über bereits bestehende Kontakte zur Teilnahme an der Studie gewonnen.

Durch die Beobachtungsinterviews sollte eine möglichst große Bandbreite verschiedener Dienstleistungstätigkeiten in den beiden Unternehmen abgedeckt werden, um unterschiedliche Tätigkeitsbedingungen möglichst umfassend ermitteln zu können. Darüber hinaus mussten die Teilnehmer/innen an der Studie gewisse Auswahlkriterien erfüllen, um die bedingungsbezogene Erhebung der Humankriterien zu ermöglichen: So sollten die Arbeitsplatzinhaber/innen eine hinreichende Geübtheit für ihre Tätigkeit (Jobalter) aufweisen (Ausübung der Arbeitstätigkeit seit

mindestens einem halben Jahr) und sich – gemäß des Geltungsbereichs des KABA – nicht in Führungspositionen höherer Ebenen befinden.

Die Teilnahme an den Beobachtungsinterviews war freiwillig. Im Rahmen von Kick-off-Veranstaltungen wurde eine Bandbreite grundsätzlich geeigneter Arbeitsplätze zusammengestellt; einzelne Arbeitsplatzinhaber/innen wurden im Anschluss durch Vertreter/innen des Unternehmens direkt angesprochen und – unterstützt durch Informationsmaterial – über die Beobachtungsinterviews informiert. In beiden Unternehmen konnten auf diese Weise wie angezielt Arbeitsplatzinhaber/innen mit verschiedenen Dienstleistungstätigkeiten für die Teilnahme gewonnen werden. Bei dem Weiterbildungsunternehmen nahmen sowohl Lernbegleiter/innen, sozialpädagogische Betreuer/innen, Ausbilder/innen als auch Lehrkräfte und Bereichsleitungen (in das operative Tagesgeschäft involvierte Lehrkräfte mit Personalverantwortung für maximal drei feste Mitarbeiter/innen) an den Beobachtungsinterviews teil. Bei dem Software- und IT-Dienstleister wurden Mitarbeiter/innen der unterschiedlichen Service-Bereiche des Unternehmens, d. h. des Programm- und Team-Service sowie des Logistik-Centers, und darüber hinaus der Mitarbeiter-einsatzplanung beobachtet und befragt. Letztere üben als eher interne Dienstleister umfangreiche Koordinations- und Auswertungsaufgaben für die verschiedenen Service-Bereiche des Unternehmens aus. Die Mitarbeiter/innen des Programm- und Team-Service leisten hingegen als externe Dienstleister in Call Center-ähnlichen Strukturen mit direktem Kundenkontakt eine ganzheitliche Betreuung der diversen Produkte des Unternehmens, d. h. beraten die Kunden hinsichtlich spezifischer Produkte sowohl in programmtechnischer als auch fachlicher Hinsicht und sind teilweise in Projekte zur Weiterentwicklung und Vermarktung der Produkte eingebunden. Die Mitarbeiter/innen des Logistik-Centers kümmern sich schließlich in den gleichen Call Center-ähnlichen Strukturen um eine Vielzahl logistischer Themen zu den Produkten wie beispielsweise die Vertrags- und Rechnungsstellung, Gutschriften, Reklamationen sowie die Hard- und Softwarebeschaffung.

Fünfzehn Arbeitsplatzinhaber/innen wurden einen ganzen Arbeitstag lang bei ihrer Arbeit begleitet (mindestens 6 Stunden bei Vollzeitbeschäftigung), sechs Arbeitsplatzinhaber/innen konnten aus betrieblichen und organisatorischen Gründen nur einen halben Arbeitstag (mindestens 3,5 Stunden bei Vollzeitbeschäftigung) begleitet werden. Es nahmen sieben Männer und 14 Frauen an der Untersuchung teil mit einem Jobalter zwischen 6 Monaten bis zu 25 Jahren ($M = 7.84$, $SD = 7.50$).

5 Ergebnisdarstellung

5.1 Ausprägung der Humankriterien bei verschiedenen qualifizierten Dienstleistungstätigkeiten

Die nachfolgende Tabelle 3 stellt die ermittelten Ausprägungen der Humankriterien für die untersuchten qualifizierten Dienstleistungstätigkeiten in der Übersicht dar.

Die Ausprägungen der als positive Anforderungen zu verstehenden Humankriterien sind überwiegend als gut bis sehr gut zu beurteilen, was insbesondere für die Hauptdimensionen der Bewertung – und damit die besonders relevanten Humankriterien – gilt: Vor allem die *Entscheidungsspielräume* sind optimal

ausgeprägt und spielen als gestaltungsbedürftiges Humankriterium in der untersuchten Stichprobe fast keine Rolle. Auch bei den *Kommunikationserfordernissen mit internen und externen Personen* besteht bei mittlerer Ausprägung höchstens eingeschränkter Gestaltungsbedarf. Bei den vertiefenden Dimensionen der Bewertung – und damit den optionalen Bewertungskriterien – sind die Ausprägungen vergleichsweise niedriger. Dies gilt im Besonderen für den *Zeitspielraum*, bei dem die Kombination aus hoher Zeitbindung und niedrigen zeitlichen Planungerfordernissen besonders gestaltungsbedürftig ist. Auch bei der *Strukturierbarkeit* bestehen – insbesondere hinsichtlich der Gestaltbarkeit – bei einigen der untersuchten Tätigkeiten Defizite. Die *Auftragsvariabilität* der untersuchten Tä-

Tabelle 3: Ausprägungen der Humankriterien für jede untersuchte Tätigkeit.

BI Nr.	ES	KIN	KEX	AGV	ATV	ZPE	ZB	DS	GS	Zeitdruck
1	6	6	5	3	6	4	5	4	3	Mittel
2	6	5	6	2	6	4	5	4	2	Mittel
3	7	7	5	3	6	4	5	4	6	Hoch
4	7	7	6	3	6	4	5	4	6	Hoch
5	6	3	5	2	6	3	4	6	3	Mittel
6	7	7	5	1	6	4	3	5	4	Niedrig
7	7	7	5	3	6	4	3	5	4	Mittel
8	7	7	5	3	6	4	5	5	4	Mittel
9	7	6	5	3	6	4	5	4	6	Hoch
10	5	4	5	1	6	4	5	7	5	Niedrig
11	5	3	4	2	6	2	5	6	2	Mittel
12	5	3	4	1	5	2	5	6	2	Niedrig
13	5	4	4	1	5	1	5	6	2	Mittel
14	5	3	4	1	5	2	5	6	2	Niedrig
15	5	3	4	1	5	2	5	6	2	Mittel
16	5	3	4	1	5	2	5	6	2	Niedrig
17	5	4	4	2	5	2	5	6	4	Hoch
18	5	3	4	2	6	2	5	5	4	Hoch
19	5	5	4	2	6	3	5	5	3	Hoch
20	5	5	4	1	6	2	5	4	2	Niedrig
21	4	4	Keine	1	6	2	4	6	4	Mittel

Anmerkungen: Bei BI 1 bis 10 handelt es sich um die Stichprobe 1 des Weiterbildungsunternehmens, BI 11 bis 21 wurden bei dem Software- und IT-Dienstleister als Stichprobe 2 geführt. Aus diesem Grund erfolgt ab BI 11 eine farbliche Absetzung. ES = Entscheidungsspielraum, KIN = Kommunikationserfordernisse mit internen Personen, KEX = Kommunikationserfordernisse mit externen Personen, AGV = Aufgabenvariabilität, ATV = Auftragsvariabilität, ZPE = Zeitliche Planungerfordernisse, ZB = Zeitbindung, DS = Durchschaubarkeit, GS = Gestaltbarkeit; zu den möglichen Ausprägungen der Humankriterien vgl. Tabelle 2.

tigkeiten ist hingegen durchgängig hoch, lediglich die Aufgabenvariabilität könnte bei einigen Tätigkeiten noch erhöht werden.

Damit sind zusammengefasst lediglich das Teilkriterium der Aufgabenvariabilität, das Teilkriterium der Gestaltbarkeit sowie der Zeitspielraum bei einigen Tätigkeiten zu niedrig ausgeprägt und damit teilweise als gestaltungsbedürftige Humankriterien anzuführen. Dieser Gestaltungsbedarf besteht insbesondere für die untersuchten Tätigkeiten des Software- und IT-Dienstleisters, bei dem die Tätigkeitsanforderungen tendenziell nicht so hoch ausgeprägt sind wie bei den untersuchten Tätigkeiten des Weiterbildungsunternehmens.

Neben den Anforderungen stand die *Belastung durch Zeitdruck* im Fokus der Untersuchung. Die Belastungssituation durch Zeitdruck stellt sich unterschiedlich dar: Während sechs der untersuchten Arbeitsplätze (28,5 %) stark durch Zeitdruck belastet sind, herrscht an neun Arbeitsplätzen (43 %) ein mittlerer und an sechs Arbeitsplätzen (28,5 %) nur geringer Zeitdruck. Die untersuchten Arbeitsplätze des Weiterbildungsunternehmens sind tendenziell etwas mehr durch Zeitdruck belastet als die untersuchten Arbeitsplätze des Software- und IT-Dienstleisters.

In der Gesamtstichprobe finden sich demnach vielfältige positive Anforderungen, welche insbesondere für die untersuchten Arbeitsplätze des Weiterbildungsunternehmens zutreffen. Gleichzeitig findet sich jedoch auch psychische Belastung durch Zeitdruck. Die Arbeitsplätze des Weiterbildungsunternehmens – also die anforderungsreicheren Arbeitsplätze – sind tendenziell etwas stärker von Zeitdruck betroffen.

Im folgenden Abschnitt soll nun dieser potentielle Zusammenhang zwischen der Höhe der Anforderungen und der Höhe des Zeitdrucks genauer betrachtet werden.

5.2 Anforderungen und Zeitdruck in der Zusammenschau

Um einem eventuellen Zusammenhang zwischen der Höhe der Anforderungen und der Höhe des Zeitdrucks nachzugehen, wurden die Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman zwischen den erhobenen Anforderungen und der Belastung durch Zeitdruck berechnet.

Wie aus der Tabelle 4 ersichtlich ist, wurde insbesondere für die Aufgabenvariabilität ($\rho = .700, p = .000$) aber auch die Gestaltbarkeit ($\rho = .527, p = .014$) ein signifikanter deutlicher Zusammenhang zum Zeitdruck ermittelt in der Richtung, dass eine höhere Aufgabenvariabilität bzw. Gestaltbarkeit mit einem höheren Zeitdruck einhergeht. Alle anderen Zusammenhänge sind zwar nicht signifikant, weisen jedoch tendenziell in die bereits beschriebene Richtung: Mit der Höhe der Anforderungen steigt der Zeitdruck (mit Ausnahme der Durchschaubarkeit in umgekehrter Richtung). Das Anforderungsniveau einer Tätigkeit und die Höhe des Zeitdrucks sind also nicht unabhängig voneinander.

Zusätzlich wurde geprüft, ob sich Gruppenunterschiede zwischen den untersuchten Tätigkeiten mit eher hohem Zeitdruck, mittlerem Zeitdruck und eher niedrigem Zeitdruck in Hinblick auf die Anforderungen zeigen.

Tabelle 4: Zusammenhänge zwischen den Anforderungen und Zeitdruck.

	Zeitdruck	
	ρ	p
Entscheidungsspielraum	.262	.251
Kommunikationserfordernisse intern	.248	.212
Kommunikationserfordernisse extern	.174	.463
Aufgabenvariabilität	.700**	.000
Auftragsvariabilität	.279	.221
Zeitliche Planungserfordernisse	.187	.417
Zeitbindung	.175	.449
Durchschaubarkeit	-.409	.066
Gestaltbarkeit	.527*	.014

Anmerkungen: ρ = Spearmans Rho, p = Signifikanz, * = $p < 05$ (zweiseitig), ** = $p < 01$ (zweiseitig).

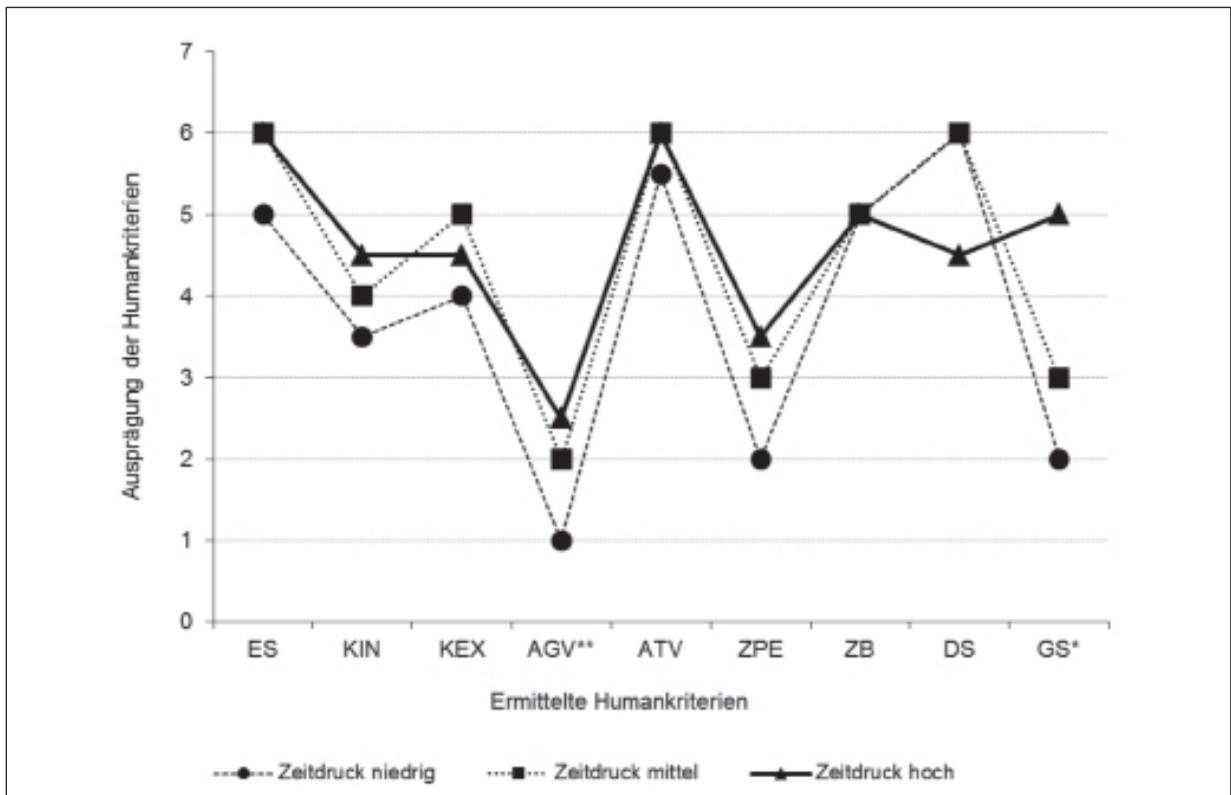


Abbildung 1: Mediane der Humankriterien bei Tätigkeiten mit hohem, mittlerem und niedrigem Zeitdruck.

Anmerkungen: ES = Entscheidungsspielraum, KIN = Kommunikationserfordernisse mit internen Personen, KEX = Kommunikationserfordernisse mit externen Personen, AGV = Aufgabenvariabilität, ATV = Auftragsvariabilität, ZPE = Zeitliche Planungserfordernisse, ZB = Zeitbindung, DS = Durchschaubarkeit, GS = Gestaltbarkeit, * = signifikanter Unterschied $p < 0,05$, ** = signifikanter Unterschied $p < 0,01$.

Die Abbildung 1 zeigt, dass eindeutige Unterschiede bezüglich der Ausprägung der Anforderungen in den drei Gruppen bestehen: Die Kommunikationserfordernisse mit internen Personen (KIN), die Aufgabenvariabilität (AGV), die zeitlichen Planungserfordernisse (ZPE) und die Gestaltbarkeit (GS) sind in der Gruppe mit hohem Zeitdruck am höchsten ausgeprägt, niedriger in der Gruppe mit mittlerem Zeitdruck und weisen schließlich in der Gruppe mit niedrigem Zeitdruck auch die niedrigsten Ausprägungen auf. Die Kommunikationserfordernisse mit externen Personen (KEX) sind ebenfalls in der Gruppe mit niedrigem Zeitdruck am niedrigsten, fallen dann jedoch für die Arbeitsplätze mit mittlerem Zeitdruck höher aus als für die Arbeitsplätze mit hohem Zeitdruck. Auch der Entscheidungsspielraum (ES) und die Auftragsvariabilität (ATV) sind an den Arbeitsplätzen mit niedrigem Zeitdruck am niedrigsten und fallen dann an den Arbeits-

plätzen mit mittlerem und hohem Zeitdruck gleich hoch aus. Für die Durchschaubarkeit (DS) lässt sich dieser Unterschied genau umgekehrt konstatieren, d. h. die Durchschaubarkeit ist an den Arbeitsplätzen mit hohem Zeitdruck am niedrigsten und fällt an den Arbeitsplätzen mit mittlerem und niedrigem Zeitdruck höher aus. Die Zeitbindung (ZB) ist schließlich an den Arbeitsplätzen aller drei Gruppen gleich hoch.

Zusammengefasst weisen die Tätigkeiten mit eher hohem Zeitdruck gleichzeitig eine höhere Ausprägung der Anforderungen auf als die Tätigkeiten mit geringerem Zeitdruck. Prüft man die Unterschiede zwischen den Gruppen auf Signifikanz, wird sowohl für die Aufgabenvariabilität als auch die Gestaltbarkeit ein signifikanter Unterschied erzielt (Kruskal-Wallis-Test, $\chi^2(2) = 10.267$, $p = .006$ bzw. $\chi^2(2) = 7.235$, $p = .027$), alle anderen Unterschiede sind hingegen nicht signifikant.

6 Diskussion

6.1 *Wie stellen sich die Anforderungen und die Belastung durch Zeitdruck bei verschiedenen qualifizierten Dienstleistungstätigkeiten unter Anwendung der Humankriterien nach KABA dar?*

Der Anforderungsgehalt der Tätigkeiten unterscheidet sich in den zwei verschiedenen Unternehmen: Die untersuchten Tätigkeiten des Weiterbildungsunternehmens schneiden hinsichtlich fast aller Anforderungen – mit Ausnahme der Zeitbindung und der Durchschaubarkeit – durchschnittlich besser ab als die untersuchten Tätigkeiten des Software- und IT-Dienstleisters. Somit stellen sich die Tätigkeitsbedingungen in den zwei verschiedenen Dienstleistungsunternehmen über die Humankriterien unterschiedlich dar, die untersuchten Tätigkeiten des Weiterbildungsunternehmens sind anforderungsreicher.

Auch innerhalb der Unternehmen lassen sich Unterschiede der Tätigkeiten hinsichtlich ihres Anforderungsgehalts feststellen: Während diese Unterschiede bei den Kommunikationserfordernissen mit internen Personen, der Aufgabenvariabilität und der Strukturierbarkeit der Tätigkeit recht deutlich ausfallen, sind sie beim Entscheidungsspielraum, den Kommunikationserfordernissen mit externen Personen, der Auftragsvariabilität und dem Zeitspielraum sehr viel geringer.

In beiden Unternehmen, d. h. bei allen untersuchten qualifizierten Dienstleistungstätigkeiten sind die Anforderungen jedoch eher hoch bis sehr hoch ausgeprägt. Zu niedrige Ausprägungen kommen nur beim Zeitspielraum, der Gestaltbarkeit sowie der Aufgabenvariabilität vor, während insbesondere die Entscheidungsspielräume sowie Kommunikationserfordernisse mindestens mittel, jedoch überwiegend hoch bis sehr hoch ausgeprägt sind. Somit stellen sich die Anforderungen der untersuchten Dienstleistungstätigkeiten über die Humankriterien mit wenigen Einschränkungen gut bis optimal dar, was im Besonderen für die untersuchten Tätigkeiten des Weiterbildungsunternehmens gilt. Maßnahmen der Arbeitsgestaltung wären in Hinblick auf diese Anforderungen kaum angezeigt. Die untersuchten Tätigkeiten sind offensichtlich reich an positiven Anforderungen und sollten damit ein großes Potential zur Gesundheits- und Persönlichkeitsförderung für die arbeitenden Personen beinhalten. Gleichzeitig sind einige der untersuchten Dienstleistungstätigkeiten jedoch erheblich von der Belastung durch Zeitdruck betroffen, welche in jedem Fall abgebaut werden sollte. Auf andere Dienstleistungstätigkeiten trifft diese Belastung hingegen sehr viel weniger zu. Insgesamt ist der Gestaltungsbedarf der untersuchten Tätigkeiten unter Anwendung der

Humankriterien als etablierte Bewertungskriterien von Arbeit jedoch als gering einzuschätzen.

Damit stellt sich die Frage, ob qualifizierte Dienstleistungstätigkeiten hinsichtlich dieser Bewertungskriterien von Arbeit grundsätzlich gut abschneiden, so dass kaum Gestaltungsbedarf abgeleitet wird. In diesem Fall wäre zu hinterfragen, ob tatsächlich kaum Gestaltungsbedarf bei diesen Tätigkeiten besteht oder ob die Humankriterien allein zur Kennzeichnung der Tätigkeitsbedingungen qualifizierter Dienstleistungsarbeit und zur Ableitung von Gestaltungsbedarf nicht ausreichend sind. So berücksichtigen die Humankriterien beziehungsweise die bei personenbezogenen Dienstleistungstätigkeiten äußerst relevanten Interaktionen zwischen den Arbeitsplatzinhaber/innen und Kunden beziehungsweise Klienten und die damit verbundene Emotions- und Kommunikationsarbeit nicht adäquat. Zur Berücksichtigung dieses sehr essentiellen Charakteristikums von Dienstleistungsarbeit sind andere Kriterien und Instrumente erforderlich (Dollard, Dormann, Boyd, Winefield & Winefield, 2005; Glaser, 2006; Schwefel, Schweer & Genz, 2002). Generell ist die Anwendung der Humankriterien im Dienstleistungsbereich für die Fülle unterschiedlicher Dienstleistungstätigkeiten fortwährend zu reflektieren, da die Besonderheiten konkreter Dienstleistungstätigkeiten – wie beispielsweise die hohe Relevanz von Kommunikationsarbeit bei der Arbeit im Call Center – berücksichtigt werden müssen (TheiBing & Maaß, 2007). Somit spricht vieles dafür, dass nicht die Humankriterien allein, sondern weitere Kriterien zur adäquaten Charakterisierung und Bewertung von Dienstleistungstätigkeiten herangezogen werden sollten.

Solch eine umfassendere Charakterisierung würde auch dazu beitragen, Unterschiede zwischen qualifizierten Dienstleistungstätigkeiten differenzierter und deutlicher festzustellen. So unterscheiden sich die untersuchten qualifizierten Dienstleistungstätigkeiten zwar hinsichtlich ihrer Anforderungen und der Belastung durch Zeitdruck – sowohl zwischen als auch innerhalb der Unternehmen – so dass ein konkreter Blick auf die Humankriterien qualifizierter Dienstleistungsarbeit lohnt. Allerdings fallen insbesondere die Unterschiede innerhalb der Unternehmen erstaunlich gering aus. Ursächlich könnte die Ähnlichkeit der Tätigkeitsbedingungen innerhalb eines Unternehmens sein. Aufgrund der insbesondere bei dem Weiterbildungsunternehmen hohen Bandbreite untersuchter Tätigkeiten – vom Lernbegleiter bis zur Bereichsleitung – kann jedoch vermutet werden, dass feinere Unterschiede der verschiedenen Tätigkeiten allein durch die Erhebung der Humankriterien in ihrer derzeitigen Operationalisierung nicht ersichtlich werden. Diesbezüglich entstand bei der Auswertung der KABA-Analysen der Eindruck, dass die Operationalisierung

der Humankriterien in den hohen Ausprägungen zu wenig ausdifferenziert ist: So scheinen auch innerhalb einzelner Stufen der Humankriterien deutliche Unterschiede in den Tätigkeitsbedingungen vorzuliegen, wie beispielsweise bei hoch ausgeprägten Entscheidungsspielräumen (Stufe 6 und 7) hinsichtlich der Qualität und Reichweite zu treffender Entscheidungen. Diese relevanten Unterschiede können jedoch mit den derzeitigen Operationalisierungen der Humankriterien nicht gefasst werden. Dieser Eindruck wird durch andere Studien, wie beispielsweise die Anwendung der Humankriterien im Gesundheitswesen unterstützt (Resch, 2007 b). Somit erscheint über die Anwendung weiterer Bewertungskriterien hinaus eine Anpassung der Operationalisierung der Humankriterien insbesondere in den hohen Stufen sinnvoll, um relevante Unterschiede der Tätigkeiten adäquat reflektieren zu können.

6.2 Ist die Ausprägung der Anforderungen unabhängig von der Ausprägung der Belastung durch Zeitdruck?

Eine Belastung durch Zeitdruck ist insbesondere bei den Tätigkeiten vorhanden, die eine besonders hohe Ausprägung in den als positive Anforderungen zu verstehenden Humankriterien aufweisen. Gerade die sehr anforderungsreichen – und damit eigentlich besonders menschengerechten und guten Tätigkeiten – sind in der untersuchten Stichprobe also von Zeitdruck betroffen. Hohe Anforderungen scheinen damit negative Begleiterscheinungen in Form von Zeitdruck zu haben und nicht unabhängig von dieser Belastung zu sein. In diesem Punkt widersprechen die Ergebnisse der vorliegenden Studie somit den Ergebnissen der AIDA-Studie und den Annahmen des Konzepts Anforderung-Belastung.

Die voneinander abweichenden Befunde könnten zum einen methodische Ursachen haben: In der AIDA-Studie kam nicht das KABA, sondern das RHIA/VERA-Büro-Verfahren (Leitner et al., 1995) zur Anwendung. Hier wird Zeitdruck im Rahmen des Teilverfahrens RHIA gemessen über das geforderte Arbeitstempo bzw. die erforderliche Arbeitsgeschwindigkeit, indem die Arbeitsplatzinhaber/innen danach gefragt werden, wie lange sie die Arbeit (zusätzlich zu vorgesehenen Pausen) selbstbestimmt ruhen lassen können, ohne dass Verzögerungen hinsichtlich der Erreichung von Arbeitsergebnissen entstehen. Je höher der Anteil dieses möglichen Ruhenlassens, desto niedriger ist der Zeitdruck (ebd.). Damit wird die Belastung durch Zeitdruck hier gänzlich anders operationalisiert als im KABA, in dem nach dem Ausmaß an Arbeitsrückständen gefragt wird (vgl. den Abschnitt 4.1). Mit den beiden Verfahren werden somit unterschiedliche Qua-

litäten an Zeitdruck erfasst: Während gemäß RHIA Zeitdruck bereits dann vorliegt, wenn das geforderte Arbeitstempo gleichbleibend hoch ist, der Anteil des möglichen Ruhenlassens also gering, liegt Zeitdruck gemäß KABA erst dann vor, wenn Arbeitsrückstände festzustellen sind. Der Anteil des möglichen Ruhenlassens wäre in diesem Fall gleich Null, stattdessen werden Maßnahmen der Arbeitsexensivierung wie beispielsweise das Durcharbeiten von Pausen betrieben. Zeitdruck nach KABA beginnt also erst bei den höchstmöglichen Ausprägungen des Zeitdrucks nach RHIA, so dass in der vorliegenden Studie von einem grundsätzlich höheren Niveau der Belastung durch Zeitdruck auszugehen ist. Denkbar wäre, dass Zeitdruck erst in diesen hohen Ausprägungen auf das Anforderungsniveau einer Tätigkeit verweist.

Das Anforderungsniveau der untersuchten Tätigkeiten könnte ebenfalls ein Grund für die widersprüchlichen Befunde sein: Während in der AIDA-Studie Bürotätigkeiten untersucht wurden, waren in die vorliegende Studie qualifizierte Dienstleistungstätigkeiten einbezogen, für die insgesamt hohe bis sehr hohe Ausprägungen der Anforderungen festgestellt wurden. Somit ist auch das Anforderungsniveau der untersuchten qualifizierten Dienstleistungstätigkeiten höher als das der in die AIDA-Studie einbezogenen Bürotätigkeiten. Es wäre denkbar, dass Anforderungen erst ab einer bestimmten Höhe mit der Belastung durch Zeitdruck einhergehen, d. h. erst ein bestimmtes Anforderungsniveau für Zusammenhänge erreicht werden muss, welches in der vorliegenden Studie gegeben ist.

Zudem wurde im Rahmen der vorliegenden Studie nicht – wie im Rahmen der AIDA-Studie – lediglich der Entscheidungsspielraum als Anforderung untersucht, sondern unterschiedliche weitere Anforderungen. Zusammenhänge zur Höhe des Zeitdrucks wurden insbesondere für die Aufgabenvariabilität, d. h. die Vielfalt an (Teil-)Aufgaben, die an vielen Arbeitsplätzen der heutigen Arbeitswelt hoch ausgeprägt sein dürfte, festgestellt. Aber auch der Gestaltungsspielraum, d. h. Möglichkeiten der Einflussnahme auf die Einbettung der Tätigkeit wie beispielsweise den Zeitpunkt und die Anzahl eingehender Arbeitsaufträge und somit Freiheiten in Bezug auf die Tätigkeitsdurchführung scheint in besonderem Maße mit Zeitdruck einherzugehen. Trotz kleiner Stichproben konnte sowohl für die Aufgabenvariabilität als auch die Gestaltbarkeit ein signifikanter Unterschied zwischen Tätigkeiten mit eher niedrigem, mittlerem und eher hohem Zeitdruck bzw. eine signifikante Korrelation zu Zeitdruck festgestellt werden. Grundsätzlich positive Tätigkeitsmerkmale sind somit mit Zeitdruck assoziiert.

Zu klären ist jedoch, ob es diese Tätigkeitsmerkmale selbst sind, die mit Zeitdruck einhergehen, oder ob bestimmte Rahmenbedingungen dieser Tätigkeits-

merkmale und damit eigentlich andere Faktoren für eine entsprechende Konnotation sorgen. Empirische Studien haben bereits auf mögliche negative Auswirkungen bzw. Begleiterscheinungen einer zu hohen Vielfalt verwiesen (z. B. Champoux, 1992; Xie & Johns, 1995). Da Vielfalt Koordinationserfordernisse sowie die Notwendigkeit zum Wechsel zwischen unterschiedlichen Aufgaben impliziert und damit zeitliche und mentale Ressourcen bindet, scheint es sehr wohl denkbar, dass eine (zu) hohe Vielfalt mit Zeitdruck einhergeht. Auch Autonomie in zu hohen Ausprägungen wurde bereits in Zusammenhang mit Zeitdruck und Überforderung diskutiert (beispielsweise Dechmann et al., 2013; Pfaff, 2013). Jedoch handelt es sich bei der durch die Humankriterien „Entscheidungsspielraum“ und „Gestaltbarkeit“ abgebildeten Autonomie um eine recht umgrenzte Autonomie, die sich ausschließlich auf Möglichkeiten der Einflussnahme auf die Ausführung der eigenen Arbeitstätigkeit bezieht, wie beispielsweise Wahlmöglichkeiten in Bezug auf Arbeitsmittel, die Anordnung von Arbeitsschritten oder Einflussmöglichkeiten bezüglich des Zeitpunktes des Eingangs und der Weitergabe von Arbeitsaufträgen. Diese Art von Autonomie sollte per se eher entlasten als überfordern und eine Verknüpfung mit Zeitdruck ist – zumindest bei ausreichender Qualifikation und Geübtheit für die Tätigkeit – weniger einleuchtend. Bei den untersuchten qualifizierten Dienstleistungstätigkeiten zeichneten sich insbesondere diejenigen Tätigkeiten durch eine hohe Gestaltbarkeit aus, die gleichzeitig mit Bereichsverantwortung – beispielsweise für die Erzieherinnen- oder Ergotherapie-Ausbildung – sowie Projektarbeit verknüpft waren. Es könnte somit nicht die Gestaltbarkeit per se sein, die mit Zeitdruck assoziiert ist, sondern diese anderen besonderen Tätigkeitsanforderungen.

7 Fazit

7.1 Stärken und Schwächen der Studie

Bei der durchgeführten Untersuchung wurden die Anforderungen und die Belastung durch Zeitdruck durch geschulte Untersucherinnen theoriegestützt unter Anwendung eines objektiven Arbeitsanalyseverfahrens im Rahmen von Beobachtungsinterviews erhoben. Damit kam eine vergleichsweise aufwändige Erhebungsmethode zum Einsatz, welche auf die bedingungsbezogene, d. h. von Personenmerkmalen und subjektiven Bewertungen abstrahierende Ermittlung der Tätigkeitsmerkmale zielt. In erster Linie bedingt durch den hohen zeitlichen und personellen Aufwand finden sich derartige Erhebungsmethoden in empirischen Studien vergleichsweise zu selten (Gebele, Morling, Rösler & Rau, 2011). Aus ebendiesen Aufwandsgründen sowohl

für die Untersucherinnen als auch Teilnehmer/innen konnten jedoch im Rahmen der Studie keine Wiederholungs- und Doppelanalysen durchgeführt und somit keine Beobachterübereinstimmungen ermittelt werden. Zudem umfasst die Studie eine eher kleine Stichprobe, in die einige wenige qualifizierte Dienstleistungstätigkeiten aus der riesigen Fülle verschiedener möglicher qualifizierter Dienstleistungstätigkeiten einbezogen wurden. Vor diesem Hintergrund sind die Ergebnisse als erste Denkanstöße zu verstehen, die nicht generell auf qualifizierte Dienstleistungsarbeit übertragbar sind und die im Rahmen von Folgeuntersuchungen weitergehend geprüft werden müssten.

7.2 Ausblick

Qualifizierte Dienstleistungstätigkeiten sind anforderungsreiche Tätigkeiten, die mit den handlungsregulationstheoretisch fundierten Bewertungskriterien von Arbeit – den Humankriterien – überwiegend als sehr gut und wenig gestaltungsbedürftig bewertet werden können. Jedoch sind die Humankriterien allein in ihrer derzeitigen Operationalisierung zur Kennzeichnung qualifizierter Dienstleistungsarbeit als weit verbreitete Tätigkeitsform in der heutigen Arbeitswelt nicht ausreichend. Um dem Untersuchungsgegenstand qualifizierter Dienstleistungstätigkeiten gerecht zu werden, Unterschiede zu identifizieren und Gestaltungsbedarf aufzudecken, sollten weitere Kriterien ergänzend zur Anwendung kommen sowie Weiterentwicklungen der Operationalisierung der Humankriterien erfolgen.

Qualifizierte Dienstleistungstätigkeiten müssen oftmals unter Zeitdruck ausgeübt werden. Dies betrifft insbesondere die besonders anforderungsreichen Tätigkeiten. Es drängt sich somit die Vermutung auf, dass ausgeprägte positive Anforderungen – wie beispielsweise Gestaltungsspielräume und Vielfalt – nicht ohne Zeitdruck zu haben sind. Die den Anforderungen bislang zugesprochene ausschließlich positive Wertigkeit für die Arbeitsplatzinhaber/innen ist somit zu reflektieren, wobei ein tiefergehender Blick auf den Zusammenhang zwischen Anforderungen und Zeitdruck angeraten scheint. Die von Karasek (1979) als „Active Jobs“ bezeichneten Tätigkeiten könnten eine weit verbreitete Form qualifizierter Dienstleistungsarbeit sein. Ob dies so ist, ist ebenso zu prüfen wie die Konsequenzen für diejenigen, die im Arbeitsalltag regelmäßig mit solch einer Kombination an Anforderungen und Belastung umgehen müssen. Dabei sollten neben kurzfristigen vor allem langfristige Auswirkungen dieser Kombination an hohen Anforderungen und hohem Zeitdruck im Fokus stehen und mögliche Trade-Offs – wie beispielsweise Beeinträchtigungen des Befindens einerseits und proaktives Handeln oder Arbeitsengagement andererseits – berücksichtigt werden.

Literatur

- Allvin, M., Aronsson, G., Hagström, T., Johansson, G. & Lundberg, U. (2011). *Work without Boundaries. Psychological Perspectives on the New Working Life*. Singapore: Wiley-Blackwell.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. & Euwema, M. C. (2005). Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology, 10* (2), 170-180.
- Bakker, A. B., van Veldhoven, M. & Xanthopoulou, D. (2010). Beyond the Demand-Control Model. Thriving on high job demands and resources. *Journal of Personnel Psychology, 9* (1), 3-16.
- Briscoe, F. (2007). From Iron Cage to Iron Shield? How Bureaucracy Enables Temporal Flexibility for Professional Service Workers. *Organization Science, 18* (2), 297-314.
- Carayon, P. & Zijlstra, F. (1999). Relationship between job control, work pressure and strain: studies in the USA and in The Netherlands. *Work & Stress, 13* (1), 32-48.
- Champoux, J. E. (1992). A Multivariate Analysis of Curvilinear Relationships Among Job Scope, Work Context Satisfactions, and Affective Outcomes. *Human Relations, 45* (1), 87-111.
- Claessens, B. J. C., van Eerde, W., Rutte, C. G. & Roe, R. A. (2010). Things to do today ... : A daily diary study on task completion at work. *Applied Psychology: An International Review, 59* (2), 273-295.
- Dalgard, O. S., Sorensen, T., Sandanger, I., Nygard, J. F., Svensson, E. & Reas, D. L. (2009). Job demands, job control, and mental health in an 11-year follow-up study: Normal and reversed relationships. *Work & Stress, 23* (3), 284-296.
- Dechmann, U., Georg, A., Guhlemann, K., Katenkamp, O., Meyn, C. & Peter, G. (2015). Arbeit, Autonomie und Gesundheit im Epochenbruch – oder: Ist Partizipation gesundheitsschädlich? In U. Bittlingmayer et al. (Hrsg.), *Jahrbuch für kritische Medizin und Gesundheitswissenschaften* (49), *Gesundheitspolitik in der Arbeitswelt* (S. 29-52). Hamburg: Argument Verlag.
- de Jonge, J., Dollard, M. F., Dormann, C., Le Blanc, P. M. & Houtman, I. L. D. (2000). The Demand-Control Model: Specific Demands, Specific Control, and Well-Defined Groups. *International Journal of Stress Management, 7* (4), 269-287.
- Demerouti, E. (2014). Design your own job through job crafting. *European Psychologist, 1*, 1-11.
- Dollard, M. F., Dormann, C., Boyd, C. M., Winefield, H. R. & Winefield, A. H. (2003). Unique aspects of stress in human service work. *Australien Psychologist, 38* (2), 84-91.
- Dunckel, H. (1996). *Psychologisch orientierte Systemanalyse im Büro*. Bern: Hans Huber.
- Dunckel, H., Volpert, W., Zölch, M., Kreutner, U., Pleiss, C. & Hennes, K. (2006 a). *Kontrastive Aufgabenanalyse im Büro. Der KABA-Leitfaden: Manual*. Zürich: vdf.
- Dunckel, H., Volpert, W., Zölch, M., Kreutner, U., Pleiss, C. & Hennes, K. (2006 b). *Kontrastive Aufgabenanalyse im Büro. Der KABA-Leitfaden: Arbeitsblätter*. Zürich: vdf.
- Dunkel, W., Kratzer, N. & Menz, W. (2010). Permanentes Ungenügen und Veränderung in Permanenz-Belastungen durch neue Steuerungsformen. *WSI Mitteilungen, 7* (63), 357-364.
- Eurofound (2012). *Fifth European Working Conditions Survey*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Frese, M. & Zapf, D. (1994). Action as the core of work psychology: A German approach. In H. C. Triandis, M. D. Dunette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 271-340). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Gebele, N., Morling, K., Rösler, U. & Rau, R. (2011). Objektive Erfassung von Job Demands und Decision Latitude sowie Zusammenhänge der Tätigkeitsmerkmale mit Erholungsunfähigkeit. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 55*, 32-45.
- Glaser, J. (2006). Interaktionsarbeit in unterschiedlichen Feldern der Humandienstleistung. In F. Böhle & J. Glaser (Hrsg.), *Arbeit in der Interaktion – Interaktion als Arbeit. Arbeitsorganisation und Interaktionsarbeit in der Dienstleistung* (S. 309-324). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Gottschall, K. & Voß, G. G. (2005). Entgrenzung von Arbeit und Leben. Zur Einleitung. In K. Gottschall & G. G. Voß (Hrsg.), *Entgrenzung von Arbeit und Leben – Zum Wandel der Beziehung von Erwerbstätigkeit und Privatsphäre im Alltag* (S. 11-53). München: Rainer Hampp.
- Greiner, B. A., Ragland, D. R., Krause, N., Syme, S. L. & Fisher, J. M. (1997). Objective Measurement of Occupational Stress Factors – An Example with San Francisco Urban Transit Operators. *Journal of Occupational Health Psychology, 2* (4), 325-342.
- Grönlund, A. (2007). Employee Control in the Era of Flexibility: A Stress Buffer or a Stress Amplifier? *European Societies, 9* (3), 409-428.
- Hacker, W. (1986). *Arbeitspsychologie*. Bern: Huber.
- Hacker, W. (2006). Interaktive/dialogische Erwerbsarbeit – zehn Thesen zum Umgang mit einem hilfreichen Konzept. In F. Böhle & J. Glaser (Hrsg.), *Arbeit in der Interaktion – Interaktion als Arbeit. Arbeitsorganisation und Interaktionsarbeit in der Dienstleistung* (S. 17-24). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

- Hirvonen, H. & Husso, M. (2012). Living on a knife's edge: Temporal conflicts in welfare service work. *Time & Society*, 21 (5), 551-570.
- Höge, T. & Hornung, S. (2013). Perceived flexibility requirements: Exploring mediating mechanisms in positive and negative effects on worker well-being. *Economic and Industrial Democracy*, DOI: 0145831X13511274.
- Hofmann, J. (2012). Zukunftsmodelle der Arbeit. In B. Badura, A. Ducki, H. Schröder, J. Klose & M. Meyer (Hrsg.), *Fehlzeiten-Report 2012* (S. 89-95). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Juillerat, T. L. (2010). Friends, not foes?: Work design and formalization in the modern work context. *Journal of Organizational Behavior*, 31 (2-3), 216-239.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308.
- Kroll, L. E., Müters, S. & Dragano, N. (2011). Arbeitsbelastungen und Gesundheit. *GBE kompakt*, 2 (5), 1-6. (Online) Zugriffsdatum: 15.11.2015. Verfügbar unter: http://www.rki.de/DE/Content/Gesundheitsmonitoring/Gesundheitsberichterstattung/Kompakt/Kompakt_node.html
- Kühnel, J., Sonnentag, S. & Bledow, R. (2012). Resources and time pressure as day-level antecedents of work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85 (1), 181-198.
- Lamnek, S. (1988). *Qualitative Sozialforschung*. Band 1: Methodologie. München: Psychologische Verlags-Union.
- Leitner, K. (1995). Auswirkungen von Arbeitsbedingungen auf die psychosoziale Gesundheit. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 47, 98-107.
- Leitner, K. (1999). Kriterien und Befunde zu gesundheitsgerechter Arbeit – Was schädigt, was fördert die Gesundheit? In Oesterreich, R. & Volpert, W. (Hrsg.), *Psychologie gesundheitsgerechter Arbeitsbedingungen* (S. 65-139). Bern: Hans Huber.
- Leitner, K., Lüders, E., Greiner, B., Ducki, A., Niedermeier, Oesterreich, R. & Volpert, W. (1995). *Analyse psychischer Anforderungen und Belastungen in der Büroarbeit. Das RHIA/VERA-Büro-Verfahren*. Handbuch. Göttingen: Hogrefe.
- Lohmann-Haislah, A. (2012). *Stressreport Deutschland 2012*. Dortmund, Berlin, Dresden: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
- Luchman, J. N. & González-Morales, M. G. (2015). Demands, Control, and Support: A Meta-Analytic Review of Work Characteristics Interrelationships. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18 (1), 37-52.
- Oesterreich, R. (1981). *Handlungsregulation und Kontrolle*. München: Urban & Schwarzenberg.
- Oesterreich, R. (1999). Konzepte zu Arbeitsbedingungen und Gesundheit – Fünf Erklärungsmodelle im Vergleich. In Oesterreich, R. & Volpert, W. (Hrsg.), *Psychologie gesundheitsgerechter Arbeitsbedingungen. Konzepte, Ergebnisse und Werkzeuge zur Arbeitsgestaltung* (S. 141-215). Bern: Hans Huber.
- Oesterreich, R. (2001). Das Belastungs-Beanspruchungskonzept im Vergleich mit arbeitspsychologischen Konzepten. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 55 (3), 162-178.
- Oesterreich, R. & Resch, M. G. (1985). Zur Analyse aufgabenbezogener Kommunikation. *Zeitschrift für Sozialisationsforschung und Erziehungssoziologie*, 5 (2), 271-290.
- Peterson, U., Demerouti, E., Bergström, G., Asberg, M. & Nygren, A. (2008). Work characteristics and sickness absence in burnout and nonburnout groups: A study of Swedish health care workers. *International Journal of Stress Management*, 15 (2), 155-172.
- Pfaff, H. (2013). Optionsstress und Zeitdruck. In G. Junghanns, M. Morschhäuser & Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.), *Immer schneller, immer mehr. Psychische Belastung bei Wissens- und Dienstleistungsarbeit* (S. 113-145). Wiesbaden: Springer VS.
- Pleiss, C. & Dunckel, H. (2007). Wesentliche Merkmale des Leitfadens zur Kontrastiven Aufgabenanalyse. In H. Dunckel & C. Pleiss (Hrsg.), *Kontrastive Aufgabenanalyse. Grundlagen, Entwicklungen und Anwendungserfahrungen* (S. 19-29). Zürich: vdf.
- Resch, M. E. (1988). *Die Handlungsregulation geistiger Arbeit. Bestimmung und Analyse geistiger Arbeitstätigkeiten in der industriellen Produktion*. Bern: Hans Huber.
- Resch, M. E. (2007 a). Modifikation des KABA-Leitfadens für den Einsatz im Arbeits- und Gesundheitsschutz. In H. Dunckel & C. Pleiss (Hrsg.), *Kontrastive Aufgabenanalyse. Grundlagen, Entwicklungen und Anwendungserfahrungen* (S. 103-120). Zürich: vdf.
- Resch, M. G. (2007 b). Erfahrungen mit dem KABA-Leitfaden im Gesundheitswesen. In H. Dunckel & C. Pleiss (Hrsg.), *Kontrastive Aufgabenanalyse. Grundlagen, Entwicklungen und Anwendungserfahrungen* (S. 147-165). Zürich: vdf.
- Richter, G. & Hacker, W. (2005). *Tätigkeitsbewertungssystem – geistige Arbeit*. Zürich: vdf.
- Schnur, P. & Zika, G. (2007). *Arbeitskräftebedarf bis 2025. Die Grenzen der Expansion*. Ruggentin: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB-Kurzbericht: 26).
- Schütte, M. & Köper, B. (2015). Veränderung der Arbeit. *Bundesgesundheitsblatt*, 56 (3), 422-429.

- Schwefel, H., Schweer, R. & Genz, A. (2002). *Emotion und Kommunikation als Herausforderung im Call Center – Ein Tool zur Erfassung emotionaler und kommunikativer Anforderungen*. Hamburg: Verwaltungsberufsgenossenschaft.
- Sonnentag, S., Binnewies, C. & Mojza, E. J. (2010). Staying well and engaged when demands are high: The role of psychological detachment. *Journal of applied psychology*, 95 (5), 965-976.
- Statistisches Bundesamt (2014). *Anstieg der Erwerbstätigen im Jahr 2013 verlangsamt*. (Online) Zugriffsdatum: 14.10.2014. Verfügbar unter: https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2014/01/PD14_001_13321.html
- Taylor, P., Mulvey, G., Hyman, J. & Bain, P. (2002). Work Organization, Control and the Experience of Work in Call Centres. *Work, Employment & Society*, 16 (1), 133-150.
- TheiBing, F. & Maaß, S. (2007). KABA im Call-Center. In H. Dunckel & C. Pleiss (Hrsg.), *Kontrastive Aufgabenanalyse. Grundlagen, Entwicklungen und Anwendungserfahrungen* (S. 167-185). Zürich: vdf.
- Trinczek, R. (2011). Überlegungen zum Wandel der Arbeit. *WSI-Mitteilungen* (11), 606-614.
- Tuckey, M. R., Chrisopoulos, S. & Dollard, M. F. (2012). Job Demands, Resource Deficiencies, and Workplace Harassment: Evidence for Micro-Level Effects. *International Journal of Stress Management*, 19 (4), 292-310.
- Ulferts, H., Korunka, C. & Kubicek, B. (2013). Acceleration in working life: An empirical test of a sociological framework. *Time & Society*, 22 (2), 161-185.
- van den Tooren, M., de Jonge, J. & Dormann, C. (2012). A Matter of Match? An Experiment on Choosing Specific Job Resources in Different Demanding Work Situations. *International Journal of Stress Management*, 19 (4), 311-332.
- van Vegchel, N., de Jonge, J., Söderfeldt, M., Dormann, C. & Schaufeli, W. (2004). Quantitative versus emotional demands among Swedish human service employees: Moderating effects of job control and social support. *International Journal of Stress Management*, 11 (1), 21-40.
- Volpert, W. (1994). *Wider die Maschinenmodelle des Handelns. Aufsätze zur Handlungsregulationstheorie*. Lengerich: Pabst.
- Volpert, W. (1999). *Wie wir handeln – was wir können. Ein Disput als Einführung in die Handlungspsychologie*. 2. Auflage. Sottrum: artefact.
- Voß, G. G. (2010). Auf dem Weg zu einer neuen Verelendung? *Vorgänge*, 191, 27-37.
- Xie, J. L. & Johns, G. (1995). Job scope and stress: Can job scope be too high? *Academy of Management Journal*, 38 (5), 1288-1309.

Korrespondenz-Adressen:

Dr. Anika Schulz-Dadaczynski
 Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin
 Gruppe Psychische Belastungen
 Nöldnerstraße 40-42
 D-10317 Berlin
 schulz-dadaczynski.anika@baua.bund.de

Dr. Gisa Junghanns
 Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin
 Gruppe Psychische Belastungen
 Nöldnerstraße 40-42
 D-10317 Berlin
 junghanns.gisa@baua.bund.de