

Arbeitswissenschaftliche Bewertungen von Arbeitssystemen

Stand: 8.12.2023

Inhalt

Einleitung.....	2
Ergonomische Bewertung von Arbeitsgestaltungsmaßnahmen	2
Psychologische Bewertung von Arbeitsgestaltungsmaßnahmen.....	3
Vergleich	3
Weiterentwicklung	4
Theoriebasierte Weiterentwicklungen.....	4
Neue gesellschaftliche Wertsetzungen	5
Fazit	5
Literatur	6

Ansprechpartner: Dr. Gerhard Ernst
Kirchstrasse36@gmail.com

Einleitung

Zunächst einige Allgemeinplätze, die im 21. Jahrhundert viel zu wenig und von der Dienstleistungsforschung gar nicht beachtet werden. Menschen entwickeln sich in Auseinandersetzung mit ihrer Umwelt. Diese Umwelt hat bestimmte Normen und Werte, die zur Ausbildung der Persönlichkeit eines Menschen führen. Großkurth hat vor nicht ganz 50 Jahren den Prozess „Sozialisation“ genannt (Großkurth, 1979, S.7ff). Dabei unterscheidet er die „familiale Sozialisation“ und die „berufliche Sozialisation“. Die „traditionelle Auffassung berufliche Sozialisation“ beendet den Prozess der Persönlichkeitsentwicklung gewöhnlich mit der Beendigung der beruflichen Ausbildung. Großkurth lehnt das ab und begreift berufliche Sozialisation als die Sozialisation durch die Arbeit im Leben eines Menschen. Er nennt sie allerdings noch „Sozialisation

AD FONTES

Erasmus von Rotterdam



durch den Beruf“. Vor dem Hintergrund der Bedeutung des Berufes erscheint es allerdings besser, den Begriff der Arbeit zu verwenden. Die Sozialisation durch die Arbeit ist nicht gleichzusetzen mit „Lebenslangem Lernen“. Arbeitsbedingte Persönlichkeitsstrukturen reichen nach Großkurth weit über berufliche Qualifikations- oder Kompetenzstrukturen hinaus.

Schlick, Bruder und Luczak (2010) versuchen, die zentralen Gegenstände der Arbeitswissenschaft zu beschreiben. Dabei unterscheiden sie drei Aufgaben der Arbeitswissenschaft:

- Die Analyse der Arbeitssysteme.
- Das Bewerten und Ordnen und
- Das Gestalten der Arbeitssysteme.

Ergonomische Bewertung von Arbeitsgestaltungsmaßnahmen¹

Das erste Bewertungssystem wurde von Kirchner auf der Ebene eines Belastungs-Beanspruchungsmodells formuliert. Es umfasst die Kriterien

- Ausführbarkeit,
- Erträglichkeit,
- Zumutbarkeit und
- Zufriedenheit.

Die vier Kriterienebenen sind hierarchisch, d.h. im Rahmen der Arbeitsgestaltung müssen die Kriterien der unteren Ebene erfüllt sein, bevor die nächste Ebene beurteilt werden kann. Schlick, Bruder und Luczak (2010) ordnen die Ebenen verschiedene „wissenschaftsmethodische Ansätze der Arbeitswissenschaft“ (Tabelle 1.2 S. 64) zu, wobei die Prüfung der Kriterien Ausführbarkeit und Erträglichkeit „vorwiegend naturwissenschaftlich“, die der Zumutbarkeit und Zufriedenheit „vorwiegend kulturwissenschaftlich“ erfolgt.

Schon in der Bezeichnung „kulturwissenschaftlich“ macht sich die Unsicherheit von Schlick, Bruder und Luczak deutlich, wie mit dem Kriterium „Zufriedenheit“ umzugehen ist. Es lässt sich nicht aus

¹ Die Darstellung folgt Schlick, Bruder, Luczak S. 63-65 (2010)

dem Belastungs- Beanspruchungsmodell ableiten und hebt „auf die individuelle Bewertung und Beurteilung der Arbeitssituation ab“ (a.a.O., S. 64). Darüber hinaus ist das Konzept der Arbeitszufriedenheit schillernd. Schon 1974 zeigt Neuberger (1974) die unterschiedlichsten Konzeptionen der Arbeitszufriedenheit auf. Dabei geht es um „Einzelzufriedenheiten vs. einer Gesamtzufriedenheit“ und um „Arbeitszufriedenheit als ‚Angepasstheit‘. Damit war klar, dass „Arbeitszufriedenheit“ nicht ausreichend war.

Psychologische Bewertung von Arbeitsgestaltungsmaßnahmen



Basierend auf seiner Handlungsregulationstheorie geht Hacker 1973 den „zweifelsohne gewagte<n< Versuch eines Resümees ... um die Beziehungen zwischen konkreten Anforderungsstrukturen und der Persönlichkeitsentwicklung“ ein (Hacker, S. 15 (1973). In Fortführung dessen führt er in der „Speziellen Arbeits- und Ingenieurpsychologie“ die psychologische Bewertung von Arbeitsgestaltungsmaßnahmen ein (1980). 1986 in seinem Werk „Arbeitspsychologie“ ordnet er die vier Ebenen theoretisch in die „Psychische Regulation von Arbeitstätigkeiten und Persönlichkeit“ ein. Dabei orientiert er sich an den Ansätzen der

Ergonomen Kirchner, Rohmert und Luczak, wobei er deren untere drei Kategorien modifiziert und an Stelle der „Zufriedenheit“ die „Persönlichkeitsförderung“ setzt. Es dürfte keinen Unwillen Hackers hervorrufen², wenn Arbeitsgestaltungsmaßnahmen auch in kapitalistischen Gesellschaften folgende Ziele haben:

- Effektivität
- Schutz der Beschäftigten vor körperlichen und psychischen Schädigungen und Beeinträchtigungen sowie
- Der Sicherung von Wirkungs- und Entwicklungsmöglichkeiten für wesentliche Fähigkeiten und Einstellungen.

Der Begriff der „Persönlichkeitsförderlichkeit“ war aus unterschiedlichen Gründen umstritten (Schlick, Bruder, Luczak, S. 66 (2010). Von den Autoren wurde stattdessen der Begriff der „Persönlichkeitsentfaltung“ vorgeschlagen.

Vergleich

Beide konzeptionellen Ansätze weisen die Bewertung der sozialen Beziehungen in der Arbeitsgestaltung nicht aus. Das hängt sehr stark damit zusammen, dass sie sich auf den einzelnen Beschäftigten konzentrierten. In seinem Nachwort zur „Arbeitspsychologie“ weist Ulich explizit daraufhin, dass „zu enge handlungstheoretische Konzepte ...den Blick auf die Organisation lange Zeit verstellt <hatten>.“ (Hacker, 1986, S. 579). Schlick, Bruder, Luczak schlagen deshalb eine obere Ebene der „Sozialverträglichkeit“ vor. Damit soll eine Anknüpfung an kooperative Arbeitsformen geleistet werden. Allerdings bleibt die Ausformulierung, insbesondere der hierarchische Zusammenhang, unklar.

Die Übereinstimmung in den drei „unteren“ Stufen soll nicht über die Unterschiede der Stufen zwischen dem ergonomischen und dem psychologischen Modell hinwegtäuschen. Das „Belastungs-Beanspruchungsmodell“ ist eher ein mechanistisches Modell, das die Probleme der psychischen

² Sehr stark angelehnt an Hacker, S. 509 (1986)

Belastung und ihrer psychischen Behandlung nach Ansicht von Experten nur grob erfassen kann (vgl. Oesterreich inkl. der Stellungnahmen, 2001). Das handlungstheoretische Modell leitet sich aus einer allgemeinen psychologischen Theorie ab und wendet sie auf das Arbeitsleben an. Beiden Modellen gemeinsam ist die Schwäche der Behandlung der sozialen Beziehungen, die auch durch die Erweiterung von Schlick, Bruder und Luczak nicht beseitigt wird. Die Schwäche wird verstärkt, dadurch dass beide Ansätze sich an der Produktion von Gütern und „Einzelarbeit“ orientieren und die Dienstleistungsarbeit völlig vernachlässigen.

Der größte Unterschied liegt aber in der obersten Stufe der ursprünglichen Modelle. Mit der Einführung der „Persönlichkeitsförderlichkeit“ verlässt Hacker die „Schutzebenen“ und geht über das Konzept von „Arbeit- Gesund und sicher“ hinaus. „Menschen erleiden die Anforderungen von Arbeitstätigkeiten und deren Ausführungsbedingungen nicht passiv, sondern setzen sich mit ihnen aktiv - und dabei nicht selten auch antizipativ - auseinander (coping)..... Arbeitstätigkeiten und ihre Ausführungsbedingungen haben (je nach Art, Ausprägungsform und ihren Kombinationen) leistungs-, lern- und gesundheitsfördernde und/oder beeinträchtigende Wirkung, nicht selten beides gleichzeitig“ (Hacker in der Replik an Oesterreich, S. 175 (2001). Die konzeptionellen Unterschiede werden durch die Umbenennung der vierten Stufe in „Persönlichkeitsentfaltung“ zwar gemildert, aber nicht abgeschafft.

Weiterentwicklung

Die Weiterentwicklung der Bewertungsmodelle ist mit Schlick, Bruder und Luczak nicht beendet. Zum einen, weil im Zuge der Tertiarisierung neue Arbeitsformen in den Blickpunkt der Arbeitswissenschaft geraten, zum anderen, weil neue gesellschaftliche Wertvorstellungen eingearbeitet werden müssen. Dabei wird deutlich, dass die auf das einzelne im Produktionsbetrieb arbeitende Individuum Bewertung an ihre Grenzen stößt.

Theoriebasierte Weiterentwicklungen

Schon die Einführung der „Sozialverträglichkeit“ als fünfte Bewertungsebene machte die unzureichende Beachtung von Kommunikation und Interaktion deutlich. Inzwischen ist die Interaktionsarbeit (vgl. Ernst und Bruder, 2020, Doerflinger, 2022) als Arbeit an und mit Menschen stärker in die Betrachtung der Arbeitswissenschaft einbezogen. Hacker (2009) hat sie als „dialogisch-interaktive Erwerbsarbeit“ in sein Theoriekonzept eingearbeitet. Er zieht dort sein System zur Bewertung von Arbeitsgestaltungsmaßnahmen heran, allerdings ohne eine Berücksichtigung der sozialen Dimension. Er hat stattdessen die vierte Stufe „Persönlichkeitsentfaltung“ verändert in Lern- und Gesundheitsförderlichkeit. Damit ist er von der lebenslangen Sozialisation des Menschen durch Arbeit auf ein verengtes Konzept „umgestiegen“. In dem Zusammenhang fordert er eine „demographiebezogene Arbeitsgestaltung“ und als „spezifisches Arbeitsgestaltungsziel bei dialogisch-interaktiven Arbeitstätigkeiten ..die klientenfreundliche Gestaltung der Arbeitsaufträge der Dienstleister.“ (a.a.O., S.249). Das Problem der Einbeziehung in ein Bewertungssystem löst er allerdings nicht.



Neue gesellschaftliche Wertsetzungen

Entsprechend dem Selbstverständnis der (deutschen) Arbeitswissenschaft bezieht sie betriebswirtschaftliche Fragen beim Bewerten und Ordnen der Arbeitssysteme nur randständig ein. Schon die Einführung der Demographie als Bewertungsmaßstab gelang Hacker nur mit Mühe und einer Verkürzung der „demographiebezogenen Arbeitsgestaltung“ auf die Altersausprägung. Bei der „demographiebezogene Arbeitsgestaltung“ muss aber berücksichtigt werden, dass durch den demographischen Wandel auf Grund der seit 2015 eingewanderten Flüchtlinge sich die Alters- und Sozialstrukturen der Erwerbstätigen stark verändern. Deshalb wäre es besser von einer „inklusionsorientierten Arbeitsgestaltung“ zu sprechen. Inklusion in diesem Sinne betrifft nicht nur Menschen mit Behinderungen, sondern auch Senioren, Migranten und jugendliche Auszubildende mit besonderen Herausforderungen. Wie das Kriterium in die hierarchische Struktur der Ebenen eingebaut werden kann, bleibt unklar.



Im Jahrbuch Gute Arbeit 2018 (Schröder und Urban, 2018) wurde erstmals die „Ökologie der Arbeit“ thematisiert. Der damalige Ver.di Vorsitzende schrieb dazu im Vorwort: „Ökologisch handeln heißt demgegenüber, Prozesse (gerade auch Wachstum), Dienstleistungen und Produkte so an- und aufzulegen, dass ein nachhaltiges Gleichgewicht erreicht wird; Arbeit so zu gestalten, dass Gesundheit und Persönlichkeit der Arbeitenden gestärkt werden.“ Damit wurde ein Kriterium „Ökologie“ in die Bewertung der

Arbeitsgestaltung eingebracht. Urban (2018) sieht ein „Magisches Viereck der Nachhaltigkeit mit

- Ökologischer Nachhaltigkeit (naturverträgliche Produktion, Verteilung, Verwendung und Recycling)
- Beschäftigungspolitische Nachhaltigkeit
- Nachhaltige Gute Arbeit (Erhalt von Gesundheit und Beschäftigungsfähigkeit, Eröffnung von Qualifikations- und persönlichen Entwicklungsperspektiven)
- Wettbewerbspolitische Nachhaltigkeit.

Leider ist eine Verbindung in das arbeitswissenschaftliche Bewertungssystem nach meinem Kenntnisstand bis heute nicht erfolgt.

Fazit

Seit 50 Jahren wird das Arbeitssystem mit arbeitswissenschaftlichen Kriterien bewertet. In den 80er Jahren war ein Bewertungssystem entstanden, das - theoretisch fundiert - auf Arbeitssysteme der Produktion angewandt wurde. Mit der Tertiarisierung und der Bedeutung der Nachhaltigkeit machten sich aber immer mehr Schwächen bemerkbar. Zunächst erschien es, dass durch die Konzeption der Interaktionsarbeit eine Weiterentwicklung möglich sein könnte. Durch neue Entwicklungen wie der Forderung nach Inklusion oder nach Nachhaltigkeit ist ein gewisser Stillstand der Entwicklung eingetreten. Auswege könnten sein, bestimmte Bewertungsebenen „vor die Klammer“ zu ziehen, wie Hacker von Beginn an mit der Effizienz verfahren ist. Dies betrifft besonders für die ökologischen Kriterien zu. Ohne die Weiterentwicklungen wird das Bewertungssystem in seinem Nutzen und in seiner Handhabbarkeit stark eingeschränkt, allerdings ohne seinen heuristischen Nutzen zu verlieren.

Literatur

Doerflinger, Nadja: Social interactions at work: why interactive work should be an analytical category in its own right, *Employee Relations*, Vol. 44 No. 7, pp. 81-95 (2022)

Ernst, Gerhard; Bruder, Ralph: Editorial, Zeitschrift für Arbeitswissenschaft Schwerpunkt Interaktionsarbeit, S. 1-3 (2020)

Großkurth, Peter: Berufliche Sozialisation als entscheidende Grundlage der Persönlichkeitsentwicklung, in: Großkurth, P. (Hg.): arbeit und persönlichkei, Reinbek bei Hamburg, S. 7-20, (1979)

Hacker, Winfried: allgemeine arbeits+ingenieurpsychologie, Berlin (1973)

Hacker, Winfried unter Mitarbeit von Peter Richter: Lehrtext 1: Psychologische Bewertung von Arbeitsgestaltungsmaßnahmen – Ziele und Bewertungsmaßstäbe; in: Hacker, W. (Hg.): Spezielle Arbeits- und Ingenieurpsychologie in Einzeldarstellungen, Berlin (1980)

Hacker, Winfried: Arbeitspsychologie, Bern (1986)

Hacker, Winfried: Arbeitsgegenstand Mensch: Psychologie dialogisch-interaktiver Erwerbsarbeit, Lengerich (2009)

Neuberger, Oswald: Theorien der Arbeitszufriedenheit, Stuttgart (1974)

Oesterreich, Rainer: Das Belastungs-Beanspruchungskonzept im Vergleich mit arbeitspsychologischen Konzepten. Dort auch Repliken von: Kirchner, Johannes-Heinrich; Luczak, Holger und Mühlfelder, Manfred; Hacker, Winfried; Nachreiner, Friedhelm), Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, 162 -178 (2001)

Schlick, Christopher; Bruder, Ralph und Luczak, Holger: Arbeitswissenschaft, Berlin, Heidelberg (2010)

Schröder, Lothar und Urban, Jürgen (Hg.): Gute Arbeit Ausgabe 21018: Ökologie der Arbeit – Impulse für einen nachhaltigen Umbau, Frankfurt/M (2018)

Urban, Hans-Jürgen: Ökologie der Arbeit – Ein offenes Feld gewerkschaftlicher Politik? In: Schröder, Lothar und Urban, Jürgen (Hg.): Gute Arbeit Ausgabe 21018: Ökologie der Arbeit – Impulse für einen nachhaltigen Umbau, Frankfurt/M, S. 329-349 (2018)