RUHR UNIVERSITÄT BOCHUM
RUB
WIRTSCHAFTS-PSYCHOLOGIE

Ausgabe 57

Dezember 2020

Komplexität & Lernen

Liebe Leserin, lieber Leser,

Unser aller Arbeitsleben war in diesem Jahr geprägt von Videokonferenzen und leider wenig persönlichen Kontakt mit und zueinander. Gleichzeitig blicken wir auf sehr spannende Monate mit neuen Erfahrungen und Entwicklungen in Lehre und Forschung zurück.
Auch, wenn jeder für sich und wir alle zusammen Coping-Strategien entwickelt haben, um unsere Ansprüche an eine zufriedenstellende und produktive Zusammenarbeit zu erhalten, wurden und wird die eigene Flexibilität zum Teil arg strapaziert.

Wissenschaftler*innen haben in diesen Jahr sehr viel Gehör gefunden und Aufmerksamkeit erfahren. Und das macht Mut sich auch weiterhin für die Wissenschaftskommunikation einzusetzen und sich für die Verbreitung von empirischen Ergebnissen stark zu machen. Mein Dank an dieser Stelle an alle Wissenschaftler*innen, die sich mit den vielen verschiedenen Aspekten dieser besonderen Situation medizinisch, biologisch, gesellschaftlich, aow-psychologisch und darüber hinaus auseinandersetzen- und auch an die Firmen die Online-Konferenzen entwickeln und nutzbar machen. Natürlich gibt es immer etwas zu verbessern, was Aspekte der Führung, der Cyber Security und vieles mehr angeht- aber seien wir ehrlich: es hätte auch schlechter laufen können. In diesem Sinne freuen wir uns auf das Jahr 2021- wohlwissend: „Irgendwas ist immer!“

Wir wünschen Ihnen allen ein frohes Fest und ein gutes neues Jahr 2021!

Annette Kluge & das gesamte Wips Team

Aus der Forschung für die Praxis

Grenzstreitigkeiten. Wo genau verläuft eigentlich die Grenze zwischen Produktivität und Sicherheit?
Sebastian Brandhorst

Beachtung oder Beobachtung? Ergebnisse einer qualitativen Studie zur Wahrnehmung von elektronischem Leistungsmonitoring
Greta Ontrup

Stress am Arbeitsplatz? Warum das richtige Maß an Arbeitsanforderungen und unsere Freizeitgestaltung auch während der Corona-Pandemie so wichtig ist
Wiebke Roling

Veröffentlichungen aus dem Lehrstuhl

Hagemann, V., Ontrup, G. and Kluge, A. (Vol. ahead-of-print), „Collective orientation and its implications for coordination and team performance in interdependent work contexts“, Team Performance Management, https://doi.org/10.1108/TPM-03-2020-0020

Der TEI ist nun auch im Open Test Archive:
Ritzmann, S., Hagemann, V. & Kluge, A. (2020). TEI. Training Evaluations Inventar [Verfahrensdokumentation, Fragebogen Deutsch und Englisch]. In Leibniz-Institut für Psychologie (ZPID) (Hrsg.), Open Test Archive. Trier: ZPID.

Aus der Forschung für die Praxis

Grenzstreitigkeiten. Wo genau verläuft eigentlich die Grenze zwischen Produktivität und Sicherheit?

Von Sebastian Brandhorst

Zusammenfassung für die Praxis:

- Nicht die Zielkonflikte steigern Regelverstöße, sondern produktionsorientierte Zielsetzungen.
- Sicherheitsorientierte Zielsetzungen reduzieren Regelverstöße.
- Wo Sicherheit im Fokus steht, werden Regeln eingehalten. Auch unter Zielkonflikten.

Wo genau verläuft eigentlich die Grenze zwischen Produktivität und Sicherheit? Wie selbstverständlich stellen wir diese beiden Konzepte als unvereinbare Kontrahenten gegenüber. Aber was wäre denn, wenn die beiden Ziele eines Unternehmens gar nicht miteinander im Konflikt stehen? Die Annahme ist doch folgende: Wenn Produktivität nur als Output pro Zeit verstanden wird, dann schränkt alles, was diesen Output reduziert, die Produktivität ein. Dieser Differenz wird eine Zahl gegeben, und schon kostet Sicherheit Geld. Zählt aber unter Produktivität nur sicherer Output, dann ist der Konflikt verpufft und wir können uns der inhaltlichen Frage stellen: Gibt es eine Grenze zwischen Produktivität und Sicherheit, oder hat nur die Produktivität eine Grenze: Und die heißt Sicherheit.

Um dieser Frage nachzugehen, haben wir in einem Experiment mit dem schon bald legendären AWAsim (einer simulierten Abwasseraufbereitungsanlage; für alle, für die AWAsim noch nicht legendär ist) Zielkonflikte hinsichtlich der Produktivität und Sicherheit abgebildet. In dem Produktivitäts-Szenario sollen unsere TeilnehmerInnen produktiv sein, was aber nur mit einer unsicheren Prozedur geht. Im Sicherheits-Szenario sollen sie sicher arbeiten, werden dadurch aber weniger produktiv. Im letzten Szenario werden die TeilnehmerInnen gleichermaßen für Produktivität und Sicherheit entlohnt. Da gibt es keinen Konflikt. Im Zentrum unserer Beobachtung sind die Regelverstöße, die von unseren TeilnehmerInnen während der 5-stündigen Studie begangen wurden, um für sich persönlich die bestmögliche Vergütung zu erzielen. Denn unsere TeilnehmerInnen wurden scheinbar für den Output entlohnt (entweder Produktions-Output oder Sicherheitsverhalten). In Wirklichkeit haben alle am Ende 50€ für 5 Stunden Studie bekommen, aber das wussten sie vorher nicht. Unsere Erwartung an die Studie war, dass ein Zielkonflikt immer zu mehr Regelverstößen führt als wenn es keinen Zielkonflikt gibt. Natürlich gibt es auch ohne Zielkonflikt Regeln, gegen die man verstoßen kann. Es gibt nur keinen Grund, das zu tun.

Was haben wir dagegen beobachten können? Eigentlich wollte ich die Publikation zu den Ergebnissen betiteln mit „No conflict, no crisis“. Aber das ist zu viel Popkultur für ein seriöses Journal… und es stimmt leider auch nicht. Unsere Annahme, dass es ohne Zielkonflikt auch keine Regelverstöße gibt, kann so leider nicht Bestand haben. Im Mittel haben Personen ohne Zielkonflikt knapp 3 mal gegen Regeln verstoßen. Wobei das relativ gesehen zu den 36 möglichen Regelverstößen gar nicht so viel ist. Es ist aber auch nicht nichts. Die nächste Überraschung zeigte sich insofern, als dass Personen mit Zielkonflikt genauso viele Regelverstöße haben. Zumindest in dem Szenario mit den Sicherheitszielen. Aufatmen konnten wir dann bei den Zahlen zu den Regelverstößen mit Produktionszielen. Hier wurden im Mittel 7 Regelverstöße begangen. Deutlich mehr als bei… ja, wo liegt nun eigentlich der Unterschied?

Unsere Ergebnisse legen nahe, dass es weniger der Zielkonflikt ist, sondern die Zielsetzung. In beiden Szenarien, die mit expliziter Sicherheitsthematik gestaltet waren, sind nahezu gleich viele Regelverstöße zu beobachten. Sobald es um Produktivität geht, wird das persönliche Ergebnis optimiert, was die Kolonne hergibt (ein Insider für AWAsim-Liebhaber). Und was bedeutet das für unseren Grenzkonflikt?

Die Grenzen des Möglichen liegen nicht im Machbaren, sondern im Sicheren. Die Grenze der Produktivität sind nicht die Naturgesetze und auch nicht technischer Art, sondern die Grenze verläuft dort, wo die Sicherheit aufhört. Das lässt sich deutlich einfacher dadurch erreichen, wenn der Fokus von dem Arbeitsergebnis auf den Arbeitsprozess verlagert wird.

Brandhorst, S. & Kluge, A. (submitted). Unintended detrimental effects of the combination of several safety measures - Why more is not always more effective.

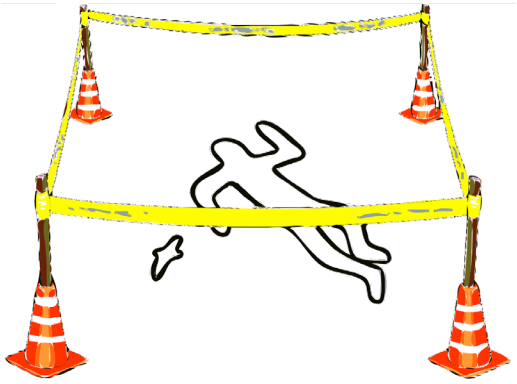


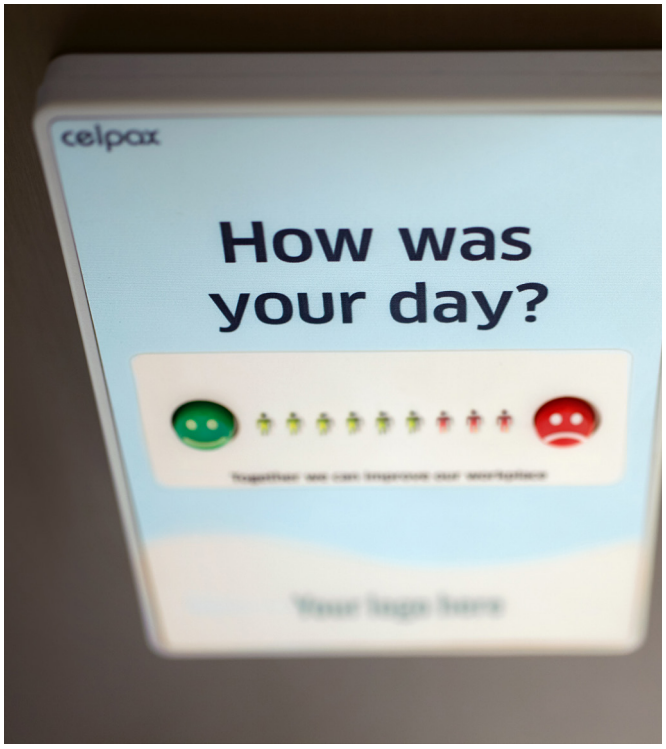
Abbildung: Die engen Grenzen der Produktivität.

Beachtung oder Beobachtung? Ergebnisse einer qualitativen Studie zur Wahrnehmung von elektronischem Leistungsmonitoring

Von Greta Ontrup

Zusammenfassung für die Praxis

- Mitarbeitende akzeptieren elektronisches Leistungsmonitoring (ELM) eher, wenn es der Unterstützung statt Bewertung dient. Ein Ansatzpunkt kann sein, inter-individuelle Vergleiche (Peter vs. Marie) zu Gunsten intra-individueller Betrachtung (Marie gestern vs. Marie heute) zu minimieren.
- Die Kommunikation von positiven Effekten (z.B. für das Team) kann kommunikativ forciert werden, um die positive Wahrnehmung zu stärken.
- ELM sollte als Ergänzung zur intuitiven Bewertung gehandhabt werden. Die Kombination von elektronischen Daten mit qualitativen Kriterien (menschliche Beurteilung) kann die Akzeptanz steigern und der Sorge vor Reduk-



Einmal im Jahr zum Beurteilungsgespräch mit der Führungskraft – diese Praxis werden viele kennen. Leistungsbeurteilung dient Unternehmen als wichtiges Werkzeug, um Personalentscheidungen zu treffen. Doch auch, wenn das Beurteilungsgespräch Anreize und Motivation schaffen soll, kann es zum Grund für Unzufriedenheit werden. Das Gefühl, unfair beurteilt zu werden, löst Frust aus und schafft damit eher Demotivation. Der technologische Fortschritt öffnet neue Türen für die Leistungsbeurteilung. Die Beobachtung und Bewertung des Arbeitsverhaltens kann auf Basis elektronischer Datenquellen automatisiert werden (Ravid et al., 2020). So kann zum Beispiel das Arbeitsverhalten in Call Centern elektronisch gemonitort (Anrufstatistik, Pausenzeiten) (Wells et al., 2007) oder Leistung kontinuierlich über eine App in Echtzeit bewertet werden (Staab & Geschke, 2019). Entscheidungen, die auf Daten statt auf subjektiven Einschätzungen beruhen, sind tendenziell zuverlässiger (Grove et al., 2000). Die elektronischen Quellen versprechen demnach, das tatsächliche Arbeitsverhalten objektiv zu erfassen. Das wiederum sollte grundsätzlich

dem Bedürfnis von Mitarbeitenden nach fairer und objektiver Leistungsbeurteilung dienen (Biemann & Weckmüller, 2016). Wissenschaftliche Befunde gehen mit dieser Argumentation nicht zwangsläufig konform: Statt fair bewertet scheinen Mitarbeitende sich durch ELM gestresst und kontrolliert zu fühlen (Ravid et al., 2020). Je nachdem wie ein ELM gestaltet wird, wird es eher von Mitarbeitenden akzeptiert oder abgelehnt. ELM, die eine hohe Transparenz aufweisen und die Partizipationsmöglichkeiten bieten, werden tendenziell eher akzeptiert (Moorman & Wells, 2003). Aber das scheint keine Garantie für eine hohe Akzeptanz zu sein. Auch ELM, die augenscheinlich nach „akzeptanzförderlichen" Kriterien designt wurden, wurden von Mitarbeitenden negativ bewertet (Staab & Geschke, 2019). Die genauen Bedingungen – also wann und welche Formen von ELM durch Mitarbeitende akzeptiert oder abgelehnt werden – sind ungenügend erforscht.

Die Studie: Wahrnehmung von elektronischem Leistungsmonitoring

Wir sind in einer qualitativen Studie unter anderem der Frage nachgegangen, welche positiven und negativen Aspekte bei einem neu eingeführten ELM wahrgenommen werden. Dafür haben wir acht Studienteilnehmenden ein Video gezeigt, in dem sie gebeten wurden, sich vorzustellen, dass die Personalabteilung ihres Unternehmens eine neue Form der Leistungsbeurteilung ankündigt. Bei den Teilnehmenden handelte es sich um acht männliche Vollzeitbeschäftigte unterschiedlicher Branchen. Der im Video beschriebene ELM-Prozess stellte ein elektronisches Echtzeit Per-

formance Rating per App dar: Die App ermöglicht es, nach abgeschlossenen Projekten/Meetings/Tätigkeiten eine Leistungsbewertung von Kund*innen, Kolleg*innen, Mitarbeitenden und Vorgesetzten einzupflegen (Fokus auf arbeits-relevante Tätigkeiten + Möglichkeit der Partizipation) und bewusst ein Feedback über die eigene Person einholen (Autonomie in der Nutzung + hohe Transparenz). Nachdem die Teilnehmenden das Video gesehen hatten, wurden Interviews mit ihnen geführt.

Ergebnisse der Studie

Das „akzeptanzförderliche" Design der Studie zeigte insofern Wirkung, als dass die Teilnehmenden das ELM nicht zwangsläufig negativ evaluierten, sondern einige positive Aspekte benannten. Diese positiven Aspekte wurden von uns zu acht Oberkategorien zusammengefasst, welche als grüne Schlagworte in der Abbildung dargestellt sind. Besonders eine antizipierte unterstützende Wirkung für Mitarbeitende, kontinuierliches, transparentes Feedback und messbare Ziele wurden als Chance für die eigene Entwicklung,

Abbildung: Diese Aspekte wurden von den Teilnehmenden als positiv hervorgehoben

als Anreize zur Motivationssteigerung und als Chance für Gleichbehandlung angesehen. Das ELM wurde als Chance zur Verringerung von „sozialem Faulenzen“ (Teammitglieder können sich nicht auf der Leistung anderer „ausruhen“) und für den besseren Einsatz von Stärken im Team mit der Folge von Leistungssteigerungen diskutiert.
Die von den Teilnehmenden genannten Befürchtungen wurden in elf Oberkategorien zusammengefasst, die als orangene Schlagworte dargestellt sind. Steigender Druck und Konkurrenzkampf im Team, ein Fokus auf messbare Leistungsdimensionen und der Ersatz intrinsischer durch extrinsische Anreize wurden als negative Folgen kontinuierlichen Monitorings diskutiert. Die wahrgenommene Nicht-Beachtung von qualitativen Aspekten des Arbeitsverhaltens (z.B. Soft Skills) wurde kritisch bewertet (reduktionistische Betrachtung). So zweifelten die Teilnehmenden an, dass elektronische Quellen die Leistung adäquat in all den wichtigen Facetten bewerten kann. Es wurde angemerkt, dass neben quantifizierbaren Aspekten auch qualitative Aspekte (z.B. Sozial- oder Führungsverhalten) berücksichtigt werden müssten.

Abbildung: Diese Aspekte wurden von den Teilnehmenden als negativ hervorgehoben

Was bedeuten die Ergebnisse der Studie?
Bei der Interpretation der Ergebnisse ist wichtig zu beachten, dass diese auf einer kleinen und rein männlichen Stichprobe basieren, weswegen eine Replikation in größeren und diversen Stichproben wichtig ist. Nichtsdestotrotz zeigt die Studie wichtige Aspekte auf. Die Ergebnisse zeichnen ELM als zweischneidiges Schwert. Die Interviewdaten deuten an, dass Vorteile in Bezug auf gesteigerte Objektivität und Gleichbehandlung wahrgenommen werden. Doch obwohl das ELM bereits unter „akzeptanzförderlichen“ Kriterien dargestellt wurde, wurden auch Risiken wahrgenommen. Mit Rückbezug auf den Titel des Beitrags können wir sagen: Selbst, wenn eine Beachtung der Mitarbeitenden intendiert ist, kann eine wahrgenommene Beobachtung seitens der Mitarbeitenden resultieren. Nur weil ein ELM fair designend ist, heißt es nicht, dass Mitarbeitende es auch so wahrnehmen. Das unterstreicht die Wichtigkeit des Einbezugs der Mitarbeitenden in die Gestaltung eines ELM und eine umfassende Kommunikation der Maßnahmen, die Bedenken und Sorgen von Mitarbeitenden Rechnung trägt. Wenn ELM eingesetzt wird, sollte dies humanzentriert passieren, d.h. die Akzeptanz und Wirkung auf Mitarbeitende muss in der Gestaltung beachtet werden.

Hinweis: Die Studie wird auf dem Frühjahrskongress 2021 der Gesellschaft für Arbeitswissenschaften (GfA) „Arbeit HUMAINE gestalten“ präsentiert und im Tagungsband veröffentlicht:
Ontrup, G. & Kluge, A. (2021). B*eachte mich, aber beobachte mich nicht: Wahrnehmung von elektronischem Leistungsmonitoring.* Beitrag B.6.5.

Literatur
Biemann, T., & Weckmüller, H. (2016). Mensch gegen Maschine: Wie gut sind Algorithmen im HR? *PERSONALquarterly, 04*(16), 44–47.
Grove, W. M., Zald, D. H., Lebow, B. S., Snitz, B. E., & Nelson, C. (2000). Clinical versus mechanical prediction: A meta-analysis. *Psychological Assessment, 12*(1), 19–30. https://doi.org/10.1037//1040-3590.12.1.19
Moorman, R. H., & Wells, D. L. (2003). Can Electronic Performance Monitoring Be Fair? Exploring Relationships Among Monitoring Characteristics, Perceived Fairness, and Job Performance. *Journal of Leadership and Organizational Studies, 10*(2), 2–16.
Ravid, D. M., Tomczak, D. L., White, J. C., & Behrend, T. S. (2020). EPM 20/20: A Review, Framework, and Research Agenda for Electronic Performance Monitoring. *Journal of Management, 46*(1), 100–126. https://doi.org/10.1177/0149206319869435
Staab, P., & Geschke, S.-C. (2019). *Ratings als arbeitspolitisches Konfliktfeld. Das Beispiel Zalando* (No. 429). Hans-Böckler-Stiftung.
Wells, D. L., Moorman, R. H., & Werner, J. M. (2007). The impact of the perceived purpose of electronic performance monitoring on an array of attitudinal variables. *Human Resource Development Quarterly, 18*(1), 121–138. https://doi.org/10.1002/hrdq.1194

Stress am Arbeitsplatz? Warum das richtige Maß an Arbeitsanforderungen und unsere Freizeitgestaltung auch während der Corona-Pandemie so wichtig sind

Von Wiebke Roling

Zusammenfassung für die Praxis

- Führungskräfte sollten ihren Mitarbeitenden nicht zu viel zumuten und die Arbeitsintensität auf einem angemessenen Level halten.
- Eine zu hohe Arbeitsintensität kann mit negativen Folgen für das Individuum und die Organisation einhergehen.
- Die Freizeit ist eine wichtige Ressource zur Erholung von der Arbeit.

Es ist unumstritten, dass die Corona-Pandemie weitreichende Folgen für das Arbeits- und Privatleben mit sich gebracht hat. Vielerorts wird nun vermehrt aus dem Home-Office gearbeitet, in der Freizeit muss auf bestimmte Aktivitäten verzichtet werden und auch soziale Kontakte finden zurzeit nur in deutlich reduzierter Form statt. Doch wie gut gelingt unter diesen Umständen die Erholung von der Arbeit?

Die Folgen von Stress am Arbeitsplatz

Stress und Belastungen am Arbeitsplatz beeinträchtigen das Wohlbefinden und die Gesundheit. So konnte eine Metaanalyse von Nixon et al. (2011) beispielsweise zeigen, dass Stressoren wie hoher Workload oder viele Arbeitsstunden mit einer Reihe von physischen

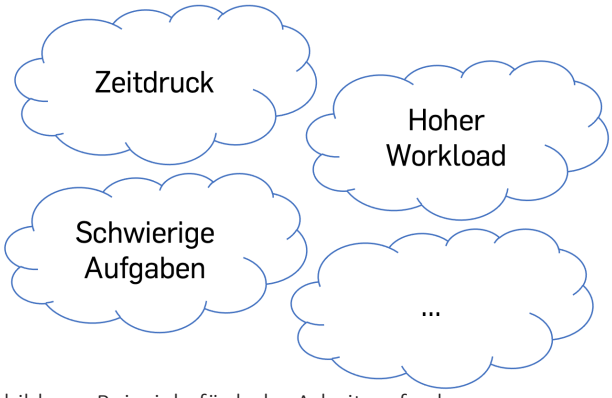


Abbildung: Beispiele für hohe Arbeitsanforderungen

Symptomen einhergehen. Auch zwischen Stress am Arbeitsplatz und emotionaler Erschöpfung konnte ein Zusammenhang identifiziert werden (Alarcon, 2011; Lee & Ashforth, 1996). Die negativen Auswirkungen hoher Arbeitsanforderungen können jedoch durch das Vorhandensein von Arbeitsressourcen (wie z.B. Belohnungen, Feedback oder soziale Unterstützung durch Kolleg*innen) abgepuffert werden (Demerouti & Nachreiner, 2019). Die Rolle von Arbeitsanforderungen und -ressourcen sowie deren Wechselwirkungen werden im Job Demands-Resources (JD-R) Modell (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001; Demerouti & Nachreiner, 2019; Schaufeli & Bakker, 2004) genauer dargestellt.

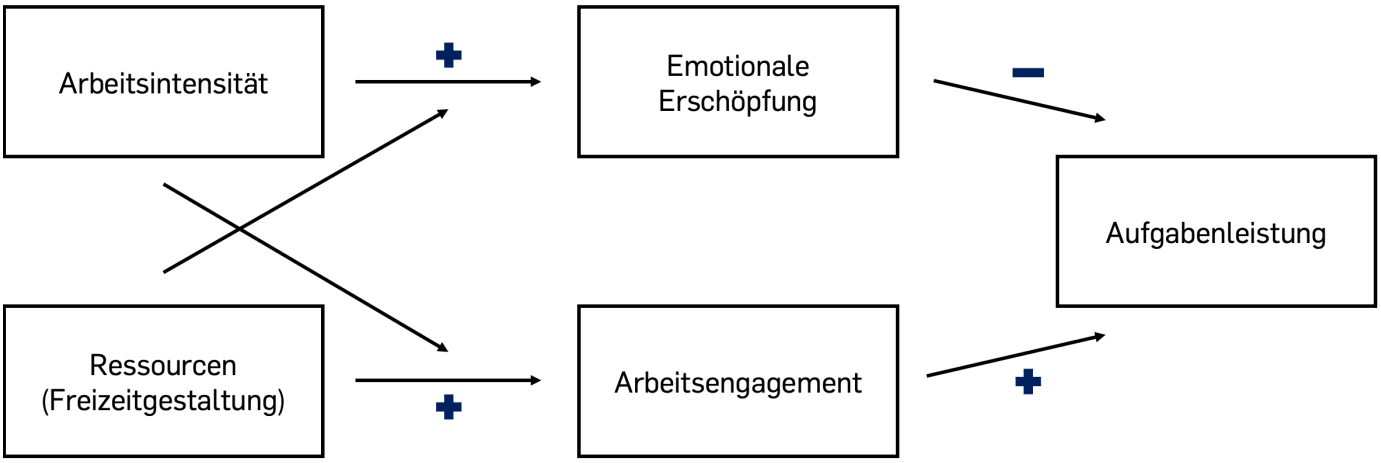


Abbildung: Das der Studie zugrundeliegende Modell (Eigene Darstellung, in Anlehnung an Demerouti & Nachreiner, 2019, S. 121)

Arbeitsanforderungen, (Arbeits-)Ressourcen und deren Wechselwirkungen

Das JD-R Modell (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001; Demerouti & Nachreiner, 2019; Schaufeli & Bakker, 2004) postuliert zwei zentrale Prozesse:

- Es wird auf der einen Seite angenommen, dass hohe Arbeitsanforderungen über einen längeren Zeitraum die Gesundheit und das Wohlbefinden beeinträchtigen.
- Auf der anderen Seite führt das Vorhandensein von Arbeitsressourcen zu mehr Motivation und Engagement.

Darüber hinaus soll es auch Wechselwirkungen zwischen diesen beiden Parametern geben:

- Der negative Einfluss hoher Arbeitsanforderungen soll durch das Vorhandensein von Arbeitsressourcen abgepuffert werden.
- Arbeitsressourcen sollen sich insbesondere dann auf Motivation und Engagement auswirken, wenn die Arbeitsanforderungen hoch sind.

Doch nicht nur arbeitsbezogene Ressourcen sind wichtig für die Erholung von der Arbeit, auch die richtige Balance zwischen Arbeits- und Privatleben ist von großer Bedeutung für das Wohlbefinden (Lunau et al., 2014). Bisherige Forschungsergebnisse zeigen, dass eine gute Balance zwischen Arbeits- und Privatleben beispielsweise positiv mit Arbeits- und Lebenszufriedenheit (Haar et al., 2014) und Arbeitsengagement (Wood et al., 2020) zusammenhängt. Dementsprechend profitiert nicht nur das Individuum, sondern auch die Organisation von einer guten Work-Life-Balance ihrer Mitarbeitenden.

Nun hat sich unser (Arbeits-)Alltag durch die Corona-Pandemie schlagartig verändert. Wie gut kann unter diesen Umständen mit hohen Arbeitsanforderungen umgegangen werden? Wie gut gelingt die Erholung von der Arbeit?

Unsere Studie

Um diesen Fragen nachzugehen, haben wir im August und September 2020 eine online-Studie durchgeführt, in der arbeitende Personen (mit mindestens 20 Std. Arbeitszeit pro Woche) über einen 6-wöchigen Zeitraum befragt worden sind. An den einzelnen Messzeitpunkten haben jeweils mindestens 56 Personen teilgenommen. Angelehnt an das Job Demands-Resources Modell wurden unter anderem Fragen zu Arbeitsintensität, Ressourcen, emotionaler Erschöpfung, Arbeitsengagement und Aufgabenleistung gestellt. Da sich durch die Corona-Pandemie auch die privaten Erholungsmöglichkeiten stark verändert haben, zielten die Fragen nach Ressourcen vor allem auf die Freizeit(-gestaltung) ab (u.a. Zeit mit Familie, Freund*innen, Hobbys und für sich selbst). Die Teilnehmenden erhielten im Sinne des Experience Sampling an sechs Montagen in Folge einen Fragebogen und sollten die Fragen jeweils in Bezug auf die vergangene Woche beantworten. Dieses längsschnittliche Studiendesign mit Befragungen in regelmäßigen Abständen bietet die Möglichkeit, dynamische Prozesse und Person-Situation-Interaktionen zu erfassen (Beal, 2015; Hormuth, 1986).

Erste Ergebnisse

Basierend auf den Daten eines Messzeitpunkts wurden bereits erste querschnittliche Analysen durchgeführt und auf Basis der theoretischen Vorüberlegungen vorsichtig interpretiert. Für die Analysen wurde ein Messzeitpunkt im September (außerhalb der typischen Urlaubssaison) mit hoher Antwortrate ausgewählt. Die resultierenden Ergebnisse deuten darauf hin, dass die erlebte Arbeitsintensität positiv mit emotionaler Erschöpfung und negativ mit der Aufgabenleistung einer Person zusammenhängt. Dies verdeutlicht, wie wichtig es ist, dass zu hohe Arbeitsanforderungen wie z.B. sehr viel Arbeit oder Zeitdruck nicht zur Regel werden. Hohe Arbeitsintensität ist mit emotionaler Erschöpfung und geringerer Aufgabenleistung verknüpft und kann sich dadurch negativ auf das Individuum und die Organisation auswirken. Darüber hinaus zeigen unsere vorläufigen Ergebnisse einen negativen Zusammenhang zwischen emotionaler Erschöpfung und Arbeitsengagement sowie Aufgabenleistung. Das Wohlbefinden der arbeitenden Person scheint also eine zentrale Rolle zu spielen.

Abbildung: Eine zu hohe Arbeitsintensität ist mit negativen Folgen für das Individuum und die Organisation verbunden.

Literatur

Alarcon, G. M. (2011). A meta-analysis of burnout with job demands, resources, and attitudes. *Journal of Vocational Behavior, 79*(2), 549-562. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.03.007

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology, 22*(3), 309-328. https://doi.org/10.1108/02683940710733115

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 273–285. https://doi.org/10.1037/ocp0000056

Beal, D. J. (2015). ESM 2.0: State of the art and future potential of experience sampling methods in organizational research. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 2*, 383-407. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111335

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 499–512. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499

Demerouti, E., & Nachreiner, F. (2019). Zum Arbeitsanforderungen-Arbeitsressourcen-Modell von Burnout und Arbeitsengagement – Stand der Forschung. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, 73*(2), 119-130. https://doi.org/10.1007/s41449-018-0100-4

Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work–life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior, 85*(3), 361-373. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010

Hormuth, S. E. (1986). The sampling of experiences in situ. *Journal of Personality, 54*(1), 262-293. https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1986.tb00395.x

Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology, 81*(2), 123-133. https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.2.123

Lunau, T., Bambra, C., Eikemo, T. A., van Der Wel, K. A., & Dragano, N. (2014). A balancing act? Work–life balance, health and well-being in European welfare states. *The European Journal of Public Health, 24*(3), 422-427. https://doi.org/10.1093/eurpub/cku010

Nixon, A. E., Mazzola, J. J., Bauer, J., Krueger, J. R., & Spector, P. E. (2011). Can work make you sick? A meta-analysis of the relationships between job stressors and physical symptoms. *Work & Stress, 25*(1), 1-22. https://doi.org/10.1080/02678373.2011.569175
Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior, 25*(3), 293-315. https://doi.org/10.1002/job.248
Wood, J., Oh, J., Park, J., & Kim, W. (2020). The Relationship Between Work Engagement and Work–Life Balance in Organizations: A Review of the Empirical Research. *Human Resource Development Review, 19*(3), 240-262. https://doi.org/10.1177/1534484320917560

Veröffentlichungen aus dem Lehrstuhl

Team Performance Management

Hagemann, V., Ontrup, G. and Kluge, A. (Vol. ahead-of-print), „Collective orientation and its implications for coordination and team performance in interdependent work contexts“, *Team Perfornance Management,* https://doi.org/10.1108/TPM-03-2020-0020

Purpose – This paper aims to explore the influence of collective orientation (CO) on coordination and team performance for interdependently working teams while controlling for person related and team variables.

Design/methodology/approach – 58 two-person-teams participated in a simulation-based firefighting task. The laboratory study took two hours for each team. The effects of CO in tasks of increasing complexity were investigated under the consideration of control variables and the relations between CO, coordination and team performance were assessed using a multivariate latent growth curve modeling approach and by estimating indirect effects in simple mediation models.

Findings – Team members both high on CO performed significantly better than low scoring members. The effect of CO on team performance was independent from an increasing task complexity, whereas the effect of CO on coordination was not. The effect of CO on team performance was mediated by coordination within the team and the positive relation between CO and performance persists when including group efficacy into the model.
Research implications – As CO is a modifiable person-related variable and important for effective team processes, additional research on factors influencing this attitude during work is assumed to be valuable.

Practical implications – CO is especially important for highly interdependently working teams in high-risk-organizations such as the fire service or nuclear power plants, where errors lead to severe consequences for human beings or the environment.

Originality/value – No other studies showed the importance of CO for coordination and team performance while considering teamwork relevant variables and the interdependence of work.

Der TEI ist nun auch im Open Test Archive:

Ritzmann, S., Hagemann, V. & Kluge, A. (2020). TEI. Training Evaluations Inventar [Verfahrensdokumentation, Fragebogen Deutsch und Englisch]. In Leibniz-Institut für Psychologie (ZPID) (Hrsg.), Open Test Archive. Trier: ZPID.
https://doi.org/10.23668/psycharchives.3454 https://www.testarchiv.eu/en/test/9007914

The Training Evaluation Inventory is used to evaluate an ongoing or already completed training with regard to theoretically and empirically based training outcome and training design dimensions. It comprises a total of 45 items at the levels of training outcomes (Subjective Fun, Perceived usefulness, Perceived Difficulty, Subjective Knowledge Growth, Attitude towards Training) and training design (Problem-Based Learning, Activation (of prior knowledge), Demonstration, Application, Integration). The dimensions of training outcomes are based on the hierarchical model of training outcomes by Kirkpatrick (1998). Reliability: The internal consistency is at Cronbach's alpha >= .73 Validity: Discriminant, convergent and criterion validity were checked.

Short information
Short Name: TEI
English Name: Training Evaluation Inventory
Authors: Ritzmann, S., Hagemann, V. & Kluge, A.
Published in Test archive 2020
Copyright/Licence CC BY-SA
Key words: Evaluation; Coaching; Knowledge Transfer; Personnel Training; Organizations; Therapist Trainees
Construct: Hierarchical model of training outcomes (Kirkpatrick, 1998)
Application age: 18 years and older (employed persons); also for 16-year-old trainees
Item number: 45 items
Subscales Training outcome: 1 Subjective fun, 2 Perceived usefulness, 3 Perceived difficulty, 4 Subjective knowledge growth, 5 Attitude towards training; Training design: 1 Problem-based learning, 2 Activation, 3 Demonstration, 4 Application, 5 Integration
Application time: approx. 6-8 min.
Interpretation time: approx. 4 min. each case (manually)
Reliability Internal consistency: Cronbach's alpha >= .73 (one exception: alpha = .66).
Validity: Hints for discriminant, convergent and criterion validity.
Norms: None; Reference values: means, standard deviations, skewness and kurtosis.
Applications: Research; Staff training

Abbildung: Das Team des Lehrstuhls Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie

Impressum

Komplexität und Lernen ISSN 1661-8629 erscheint vierteljährlich

Herausgeberin

Prof. Dr. Annette Kluge
Lehrstuhl Wirtschaftspsychologie
Ruhr-Universität Bochum
Universitätsstraße 150
44780 Bochum

Gastprofessorin für
Organisationspsychologie
Universität St. Gallen, Schweiz

Wenn Sie Interesse an unserem Newsletter haben, mailen Sie mir. Ich nehme Sie gern in unseren Verteiler auf.
annette.kluge@rub.de

Wir wünschen Ihnen frohe Festtage und einen guten Start ins Jahr 2021!