



**Die Einbeziehung „extraorganisationaler“ Faktoren
in die Analyse arbeitsinduzierter
Beanspruchungsfolgen.
Eine empirische Annäherung an ein „Zwei-Ebenen-
Modell“ zur psychologischen Bewertung von
Veränderungen in der Arbeitswelt**

Sabine Ulbricht² & Ruth Jäger¹

¹Technische Universität Dresden, Institut für Allgemeine Psychologie, Biopsychologie & Methoden der Psychologie

²Projekt „Individuelle Kompetenzentwicklung“ im Projektverbund
„Lernkultur und Kompetenzentwicklung“ der ABWF Berlin

Gegenwärtige und zukünftige Veränderungen in der Arbeitswelt lassen sich auf verschiedenen Ebenen charakterisieren. Auf der Ebene der Organisation kennzeichnen Schlagworte wie „Operational Uncertainty“ (Wall, Cordery & Clegg, 2002), Kundenorientierung (z.B. West, 1999) oder Verschiebungen in Ausbildungspräferenzen (z.B. BMBF, 2002) die Auswirkungen dieser Dynamik.

Für eine wachsende Anzahl von Erwerbstätigen manifestieren sich aktuelle wirtschaftliche Entwicklungen aber nicht nur in Veränderungen von Arbeitsinhalten und -bedingungen, sondern auch in Veränderungen des extraorganisationalen Kontexts in dem Individuen einer Erwerbstätigkeit nachgehen sowie im Bereich sozialer Systeme in den jeweiligen Organisationen. Ausdruck solcher Veränderungen ist die zunehmende Flexibilisierung von Beschäftigung und der relativen Bedeutungszuwachs atypischer Beschäftigungsformen (z.B. Hoffmann & Walwei, 2000). Eng verknüpft mit der Flexibilisierung von Beschäftigung ist eine Individualisierung von Erwerbsbiografien (z.B. Plath, 2000). Darüber hinaus findet sich eine Vielzahl empirischer Evidenzen dafür, dass Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt mit Arbeitsplatzunsicherheit, aber auch Begrenzungen in der Freiheit einhergeht, die subjektiv präferierte Beschäftigungsform oder den subjektiv präferierten Arbeitsinhalt frei wählen zu können (z.B. Aronsson & Göransson, 1999; Cavanaugh & Noe, 1999). Zudem wird zumindest auf einer theoretischen Ebene diskutiert, dass aktuelle wirtschaftliche Entwicklungen eine Werthaltung verstärken, die Erwerbsarbeit als Austausch von Arbeitsleistung gegen Geld definiert (z.B. Bergmann, 1997)

Angesichts dieser Veränderungen des Kontextes, in dem Individuen erwerbstätig sind, scheint eine Erweiterung der arbeitspsychologischen Perspektive bei der

Beantwortung der Frage nach Chancen und Risiken für den Erhalt von Gesundheit und Leistungsfähigkeit angemessen. In Anlehnung an mehrdimensionale Ansätze der Analyse soziotechnischer Systeme (Emery, 1967, Strohm, 1997) sowie Modellen zur Analyse des Einflusses extraorganisationaler Faktoren (Arronsson & Göransson, 1999) schlagen wir die in Abbildung 1 skizzierte Perspektivenerweiterung bei der individuumsbezogenen Analyse von Auswirkungen von Veränderungen in der Arbeitswelt vor.

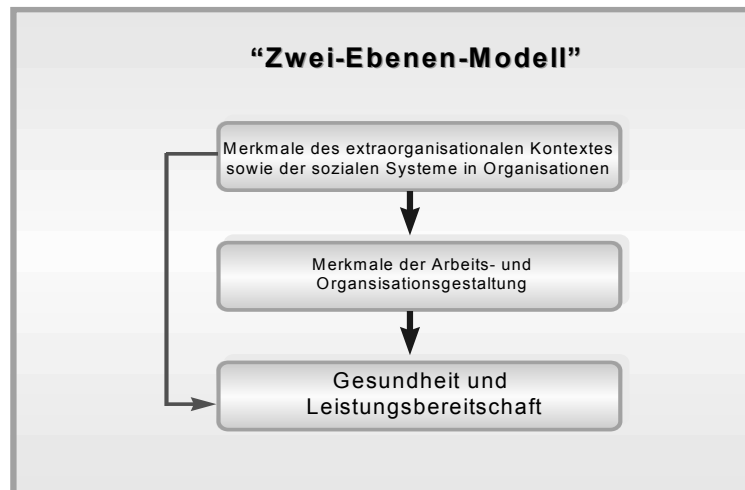


Abbildung 1: „Zwei-Ebenen-Modell“ zur Analyse der Auswirkungen von Veränderungen in der Arbeitswelt

Wir gehen davon aus, dass sich Veränderungen in der Arbeitswelt für Individuen auf verschiedenen Ebenen manifestieren können: Einer Ebene des extraorganisationalen Kontextes sowie der Merkmale sozialer Systeme in Organisationen charakterisiert bspw. durch Veränderungen des Arbeitsmarktes oder durch Flexibilisierung von Beschäftigung innerhalb der Organisation. Veränderungen können sich aber auch auf der Ebene von Arbeitsinhalten und -bedingungen manifestieren. Für beide Ebenen werden zunächst getrennte Effekte für Gesundheit und Leistungsbereitschaft postuliert. Darüber hinaus werden additive Effekte des Zusammenspiels beider Ebenen vorhergesagt.

Die im folgenden berichteten Studien beziehen sich auf das Zusammenspiel beider Ebenen. Wir fragten:

Welchen Beitrag leisten Merkmale des extraorganisationalen Kontextes sowie Merkmale des sozialen Systems einer Organisation und Merkmale der Arbeitsgestaltung sowie des Arbeitsumfeldes zur Vorhersage möglicher Folgen arbeitsinduzierter Fehlbeanspruchung?

Stichproben

Den berichteten Analysen liegen Daten von insgesamt 497 Beschäftigten aus zwei unterschiedlichen Untersuchungsfeldern des Dienstleistungssektors zugrunde.

Stichprobe 1 (Hochschulbereich)

Untersucht wurde eine Gelegenheitsstichprobe von 200 Beschäftigten einer ingenieurtechnischen Fakultät einer Universität sowie 114 Beschäftigten ingenieurtechnischer und anderer Fachdisziplinen einer Fachhochschule aus Sachsen. Die Befragten waren zwischen 22 und 65 Jahren alt (MW=43,99; SD=11,98), 52,5% waren in vorwiegend befristeter Beschäftigung tätig. Über 80% der Befragten verfügten zum Zeitpunkt der Befragung über einen akademischen Abschluss, 65% waren männlichen Geschlechts.

Studie 2 (Einzelhandel)

Untersucht wurde eine Gelegenheitsstichprobe von 183 Beschäftigten eines in Sachsen ansässigen Einzelhandelsunternehmens aus der Nahrungs- und Genussmittelbranche. Die Befragten waren zwischen 18 und 67 Jahren alt (MW=40,02; SD=13,15), 75,5% waren in atypischer Beschäftigung - vorwiegend Teilzeit und geringfügig - tätig. 98% der Befragten verfügten zum Zeitpunkt der Befragung über einen Facharbeiterabschluss, 91% waren weiblichen Geschlechts.

Methoden

Als Einflussfaktoren aus den Bereichen des extraorganisationalen Kontextes sowie des sozialen Systems von Organisation wurde zunächst ein objektiver Indikator für das Risiko von Langzeitarbeitslosigkeit generiert. Dieser Indikator beschreibt das individuelle Risiko für Langzeitarbeitslosigkeit in Abhängigkeit von der Arbeitsmarktsituation in einem Arbeitsamtsbezirk bezogen auf den aktuell ausgeübten Beruf, das Geschlecht und das Lebensalter (vgl. Rudolph, 1998). Die Art des Beschäftigungsverhältnisses wurde alternativ in unbefristet/Vollzeit (1) und davon abweichend i.S. flexibler Beschäftigung (0) erfasst. Ferner wurden über subjektive Urteilsverfahren das wahrgenommene Ausmaß der Freiwilligkeit der Übernahme resp. des Verbleibs in der jeweiligen Arbeit erfasst, der „transaktionale Fokus“ als eine Werthaltung, bei der der Austausch von Arbeitsleistung gegen Geld im Vordergrund steht sowie die Zeitperspektive als ein Indikator für das Ausmaß, in dem der Beschäftigte die Dauer seines Arbeitsvertrages als klar definiert erlebt. Die Reliabilitäten der drei Urteilskalen liegen mit $.60 < \alpha < .71$ in akzeptablen Bereichen.

Auf der Ebene der Arbeitsgestaltung bzw. des Arbeitsumfeldes wurden Urteile zum Handlungs- und Entscheidungsspielraum (FLMA, Uhlemann & Wardanjan, 1997), dem erlebten Zeitdruck bei der Aufgabenerfüllung (FIT, Richter, u.a., 2000) sowie Belastungen durch das Vorgesetztenverhalten (Rimann & Udris, 1997) erhoben. Die Reliabilitäten der drei Urteilskalen liegen mit $.79 < \alpha < .85$ in zufriedenstellenden Bereichen.

Als Indikator kurzfristiger arbeitsinduzierter Beanspruchungsfolgen wurde die Skala „Erholungsunfähigkeit“ aus dem Fragebogen zur Analyse belastungsrelevanter Anforderungsbewältigung (Richter, Rudolf & Schmidt, 1996) eingesetzt. Längerfristige Beanspruchungsfolgen im Bereich psychischer Beschwerden wurden mit einer adaptierten Form des General Health Questionnaire (Nitzsche, 2000) erhoben. Die Reliabilitäten der beiden Urteilskalen liegen mit $\alpha = .85$ und $\alpha = .87$ in zufriedenstellenden Bereichen

Zur Datenanalyse nutzten wir multiple hierarchische Regressionsmodelle. Wir berichten im folgenden ausschließlich Analysen bezogen auf Haupteffekte. Die von uns geprüften Interaktionen erster Ordnung leisteten keine substantiellen Beiträge zur zusätzlichen Varianzaufklärung.

Ergebnisse

Welche Beiträge leisten die ausgewählten Merkmale bei der Vorhersage möglicher arbeitsinduzierter Beanspruchungsfolgen im Hochschulbereich?

Für kurzfristige Beanspruchungsfolgen leisteten die von uns ausgewählten Indikatoren des extraorganisationalen Kontextes sowie der sozialen Systeme der Organisationen keine eigenständigen Beiträge zur Erklärung der Variabilität des Stresserlebens (vgl. Tabelle 1). Hier waren es ausschließlich die Merkmale der Arbeitsgestaltung und des -umfeldes die fast 30% Varianz erklärten. Als erklärungsfähigster Prädiktor erwies sich im Gesamtmodell der erlebte Zeitdruck bei der Aufgabenerfüllung.

Für längerfristige Beanspruchungsfolgen leisteten sowohl Indikatoren des extraorganisationalen Kontextes sowie der sozialen Systeme der Organisationen als auch die Merkmale der Arbeitsgestaltung und des Arbeitsumfeldes eigenständige Beiträge zur Vorhersage der Variabilität der Urteile bezogen auf psychische Beschwerden (vgl. Tabelle 2). Als erklärungsfähige Prädiktoren erwiesen sich zum einen die erlebte Freiwilligkeit in der Übernahme der jeweiligen Erwerbsarbeit sowie zum anderen der erlebte Zeitdruck und Belastungen durch das

Vorgesetztenverhalten sowie der wahrgenommene Handlungs- und Entscheidungsspielraum.

Tabelle 1: Ergebnisse schrittweiser hierarchischer Regressionen von Indikatoren des extraorganisationalen Kontextes sowie der sozialen Systeme der Organisationen sowie der Merkmale der Arbeitsgestaltung und des Arbeitsumfeldes auf Erholungsunfähigkeit (Hochschulbereich)

	Regressionsgewichte β der Prädiktoren	
	1. Schritt	2. Schritt
extraorganisationaler Kontext/ soziales System		
Beschäftigungsform	-.006	.021
Risiko Langzeitarbeitslosigkeit	.163 (*)	.133 (*)
Freiwilligkeit	-.176*	-.133 (*)
Transaktionaler Fokus	-.163 (*)	-.133 (*)
Zeitperspektive	-.081	-.049
Arbeitsgestaltung/ Arbeitsumfeld		
Handlungs- und Entscheidungsspielraum		-.002
Zeitdruck		.528***
Belastungen durch Vorgesetztenverhalten		.059
R^2	.048	.333***
ΔR^2		.285
adj. R^2	.018	.300

Signifikanzniveau: *** $p < .001$; * $p < .05$; (*) $p < .10$

Tabelle 2: Ergebnisse schrittweiser hierarchischer Regressionen von Indikatoren des extraorganisationalen Kontextes sowie der sozialen Systeme der Organisationen sowie der Merkmale der Arbeitsgestaltung und des Arbeitsumfeldes auf psychische Beschwerden (Hochschulbereich)

	Regressionsgewichte β der Prädiktoren	
	1. Schritt	2. Schritt
extraorganisationaler Kontext/ soziales System		
Beschäftigungsform	.012	.030
Risiko Langzeitarbeitslosigkeit	-.087	-.101
Freiwilligkeit	-.375***	-.292***
Transaktionaler Fokus	.022	-.001
Zeitperspektive	.051	.016
Arbeitsgestaltung/ Arbeitsumfeld		
Handlungs- und Entscheidungsspielraum		-.171**
Zeitdruck		.239***
Belastungen durch Vorgesetztenverhalten		.247***
R^2	.166***	.319***
ΔR^2		.153
adj. R^2	.148	.295

Signifikanzniveau: *** $p < .001$; ** $p < .01$

Welche Beiträge leisten die ausgewählten Merkmale bei der Vorhersage möglicher arbeitsinduzierter Beanspruchungsfolgen im Einzelhandel?

Auch in diesem organisationalen Setting leisteten nur die Merkmale der Arbeitsgestaltung und des Arbeitsumfeldes substantielle Beiträge zur Erklärung der Urteile zum Stresserleben (vgl. Tabelle 3). Neben dem erlebten Zeitdruck erwiesen sich hier Belastungen durch das Vorgesetztenverhalten als erklärungs-fähige Prädiktoren. Auch für die Art des Beschäftigungsverhältnisses konnte im Gesamtmodell ein statistisch bedeutsamer Einfluss nachgewiesen werden. Dabei berichteten Beschäftigte in unbefristeter Vollzeitarbeit über ein stärkeres Ausmaß an Stresserleben.

Tabelle 3: Ergebnisse schrittweiser hierarchischer Regressionen von Indikatoren des extraorganisationalen Kontextes sowie der sozialen Systeme der Organisationen sowie der Merkmale der Arbeitsgestaltung und des Arbeitsumfeldes auf Erholungsunfähigkeit (Einzelhandel)

	Regressionsgewichte β der Prädiktoren
--	---

extraorganisationaler Kontext/ soziales System	1. Schritt	2. Schritt
Beschäftigungsform	.311**	.222**
Risiko Langzeitarbeitslosigkeit	.059	.012
Freiwilligkeit	-.224*	-.132 (*)
Transaktionaler Fokus	-.048	-.118
Zeitperspektive	.009	-.062
Arbeitsgestaltung/ Arbeitsumfeld		
Handlungs- und Entscheidungsspielraum		.030
Zeitdruck		.414***
Belastungen durch Vorgesetztenverhalten		.409***
R²	.103(*)	.482***
ΔR²		.379
adj. R²	.054	.456

Signifikanzniveau: ***p<.001; *p<.05; (*)p<.10

Im Bereich psychischer Beschwerden leisteten auch in diesem Untersuchungsfeld sowohl die Merkmale des extraorganisationalen Kontextes und des sozialen Systems der Organisation ebenso wie die Merkmale der Arbeitsgestaltung und des -umfeldes substantielle Beiträge zur Vorhersage der Variabilität der Urteile bezogen auf psychische Beschwerden (vgl. Tabelle 4). Als erklärungs-fähige Prädiktoren erwies sich auch hier die erlebte Freiwilligkeit in der Übernahmen rsp. dem Verbleib in der jeweiligen Erwerbsarbeit. Im Gegensatz zur Hochschulstichprobe kam aus dem Bereich der Merkmale der Arbeitsgestaltung jedoch nur dem Faktor "Belastungen durch das Vorgesetztenverhalten" eine prädiktive Funktion zu.

Tabelle 4: Ergebnisse schrittweiser hierarchischer Regressionen von Indikatoren des extraorganisationalen Kontextes sowie der sozialen Systeme der Organisationen sowie der Merkmale der Arbeitsgestaltung und des Arbeitsumfeldes auf psychische Beschwerden (Einzelhandel)

	Regressionsgewichte β der Prädiktoren	
extraorganisationaler Kontext/ soziales System	1. Schritt	2. Schritt
Beschäftigungsform	.016	-.039
Risiko Langzeitarbeitslosigkeit	.010	.016
Freiwilligkeit	-.348***	-.296**
Transaktionaler Fokus	.095	-.011
Zeitperspektive	.026	-.024
Arbeitsgestaltung/ Arbeitsumfeld		
Handlungs- und Entscheidungsspielraum		-.168
Zeitdruck		.074
Belastungen durch Vorgesetztenverhalten		.376***
R²	.165**	.341***
ΔR²		.176
adj. R²	.120	.324

Signifikanzniveau: ***p<.001; *p<.05; (*)p<.10

Diskussion

Was kann aus der von uns vorgeschlagenen Perspektivenerweiterung gelernt werden? Die von uns betrachteten Merkmale des extraorganisationalen Kontextes sowie der sozialen Systeme von Organisationen leisteten sowohl in Abhängigkeit vom Untersuchungsfeld als auch in Abhängigkeit von dem jeweils betrachteten Indikator möglicher arbeitsinduzierter Beanspruchungsfolgen unterschiedliche Beiträge zur Erklärung der Variabilität der erhobenen Urteile.

Nur für die im Einzelhandel untersuchte Stichprobe konnte ein Einfluss der Beschäftigungsform auf arbeitsinduziertes Stresserleben nachgewiesen werden.

Quelle: www.poe-change.de

Dabei waren es nicht die Erwerbstätigen in sogenannten atypischen Beschäftigungsverhältnissen wie Teilzeitbeschäftigung und geringfügige Beschäftigung, die stärkere Beeinträchtigungen berichteten, sondern die in traditioneller Vollzeit tätigen. Demgegenüber leisteten die ausgewählten Merkmale des extraorganisationalen Kontextes sowie der sozialen Systeme von Organisationen in beiden organisationalen Settings substantielle Beiträge zur Erklärung der Varianz längerfristiger Folgen arbeitsinduzierter Beanspruchung. Prädiktive Funktion kam hier der wahrgenommenen Freiwilligkeit der Übernahme oder des Verbleibs in dem jeweiligen Arbeitsverhältnis zu (vgl. Aronsson & Göransson, 1999; Cavanaugh & Noe, 1999). Die Art des Beschäftigungsverhältnisses hatte demgegenüber keinen Einfluss auf das berichtete Ausmaß psychischer Beschwerden. Diese Befunde bezüglich der prädiktiven Funktion der Art des Beschäftigungsverhältnisses unterstreichen, dass es wenig sinnvoll ist, nur die Vertragsform zum Gegenstand empirischer Untersuchungen vor dem Hintergrund der Flexibilisierung von Beschäftigung zu machen (vgl. Krausz, Sagie & Biderman, 2000). Chancen und Risiken, die aus der Flexibilisierung von Beschäftigung erwachsen, scheinen nur dann angemessen analysierbar, wenn die objektive Variabilität innerhalb einer Beschäftigungsform ebenso einbezogen wird, wie das subjektive Erleben der Betroffenen innerhalb des spezifischen organisationalen Settings (z.B.: Reilly, 1998). Im Ergebnis der berichteten Analysen stellt sich weiter die Frage: Ist die Wahrscheinlichkeit der Langzeitarbeitslosigkeit kein Risiko für psychische Gesundheit? Wir fanden keine Effekte und möchten die Frage dennoch verneinen. Die von uns präferierten kontextspezifischen Analysen in teilweise geschlechtsspezifischen Untersuchungsfeldern vermindern die Varianz dieses Indikators bezogen auf den Beruf und das Geschlecht. Die Wahrscheinlichkeit des Risikos der Langzeitarbeitslosigkeit war in den berichteten Untersuchungen eine Funktion des Alters bezogen auf Arbeitsmarktsituation in zwei Arbeitsamtsbezirken. Die Beantwortung der Frage, ob dieser Indikator geeignet ist, Risiken für psychische Gesundheit vorherzusagen oder ob auch hier das subjektive Erleben im Vordergrund steht, bleibt weiteren empirischen Untersuchungen vorbehalten.

Für die von uns ausgewählten Merkmale der Arbeitsgestaltung und des Arbeitsumfeldes konnten ebenfalls kontext- und Zielvariablen spezifische Effekte gezeigt werden. Waren es im Bereich kurzfristiger Beanspruchungsfolgen im Hochschulbereich nur der erlebte Zeitdruck, dem prädiktive Funktion zukam, so waren es in der Stichprobe aus dem Einzelhandel neben dem erlebten Zeitdruck

auch Belastungen durch das Vorgesetztenverhalten. Ein ähnlich differenziertes Bild konnte für den Bereich psychischer Beschwerden gezeigt werden.

Zusammenfassend kann auf Grundlage der hier berichteten Studien geschlossen werden:

Die Einbeziehung von Merkmalen des extraorganisationalen Kontextes sowie von Merkmalen des sozialen Systems in Organisationen erwies sich als fruchtbarer Weg der Erweiterung insbesondere bei der Erklärung der Variabilität der Urteile im Bereich längerfristiger Beanspruchungsfolgen. Dabei bedarf die Beantwortung der Frage nach Funktionalität objektiver und subjektiver Indikatoren weiterer empirischer Untersuchungen.

Die aus zwei unterschiedlichen organisationalen Settings berichteten Befunde bestätigen die Kontextabhängigkeit des Einflusses von Merkmalen der Arbeitsgestaltung und des Arbeitsumfeldes auf psychische Gesundheit und unterstreichen die z.B. von Rousseau & Fried (2001) nachdrücklich erhobene Forderung, individuumszentrierte Analysen der Auswirkungen von Erwerbsarbeit in den jeweiligen organisationalen Kontext zu verorten.

Trotz der substantiellen Beiträge von Merkmalen des extraorganisationalen Kontextes sowie von Merkmalen des sozialen Systems in Organisationen bei der Vorhersage arbeitsinduzierter Beanspruchungsfolgen belegen die von uns berichteten Befunde, dass auch angesichts der Veränderungen des Kontextes, in dem Individuen tätig sind, der Analyse und Gestaltung von Arbeitsbedingungen eine zentrale Bedeutung zukommt.

Literatur

- Aronsson, G. & Göransson, S. (1999). Permanent employment not in a preferred occupation: Psychological and medical aspects, research implications. Journal of Occupational Health Psychology, 4, (2), 152-163.
- Bergmann, B. (1997). Die neue Arbeit. Gewerkschaftliche Monatsheft, 48, 524-534.
- BMBF (2002). (Hrsg.), Faktenbericht Forschung 2002.
- Cavanaugh, M. A. & Noe, R. A. (1999). Antecedent and consequences of relational components of the new psychological contract. Journal of Organizational Behavior, 20, 323-340.
- Emery, F. E. (1967). Analytical Model for Socio-Technical Systems. Address to the Internationale Conference on Sociotechnical Systems, Lincoln. In F. Emery (Ed.), The Emergence of a New Paradigm of Work (pp. 95-106). Canberra: Australian National University, 1978.
- Hoffmann, E. & Walwei, U. (2000). Was ist eigentlich noch normal. IAB Kurzbericht, 14.
- Krausz, M., Sagie, A. & Bidermann, Y. (2000). Actual and preferred work schedules and scheduling control as determinants of job-related-attitudes. Journal of Vocational Behavior, 56, 1-11.

- Plath, H.-E. (2000). Arbeitsanforderungen im Wandel, Kompetenzen für die Zukunft - Eine folgenkritische Auseinandersetzung mit aktuellen Positionen. Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 33, 583-593.
- Reilly, P. A. (1998). Balancing flexibility - Meeting the interests of employees and employers. European Journal of Work and Organisational Psychology, 7, 1, 7-21.
- Richter, P., Rudolf, M. & Schmidt, C.F. (1996). Fragebogen zur Analyse belastungsrelevanter Anforderungsbewältigung (FABA). Göttingen: Hogrefe.
- Richter, P., Hemmann, E., Merboth, H., Fritz, S., Hänsgen, C. & Rudolf, M. (2000). Das Erleben von Arbeitsintensität und Tätigkeitsspielraum - Entwicklung und Validierung eines Fragebogens zur orientierenden Analyse (FIT). Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 44, (3), 129-139.
- Rimann, M. & Udris, I. (1997). Subjektive Arbeitsanalyse: Der Fragebogen SALSA. In O. Strohm & E. Ulich (Hrsg.), Unternehmen arbeitspsychologisch bewerten. Ein Mehrebenenansatz unter besonderer Berücksichtigung von Mensch, Technik und Organisation (S. 281-298). Zürich: vdf.
- Rousseau, D.M. & Fried, Y. (2001) Location, location, location: contextualizing organizational research. Journal of Organizational Behavior, 22, 1-13.
- Rudolph, H. (1998). Risiko von Langzeitarbeitslosigkeit frühzeitig erkennen. IAB-Werkstattbericht, 14.
- Strohm, O. (1997). Unternehmen arbeitspsychologisch bewerten. Zürich: vdf.
- Uhlemann, K. & Wardanjan, B. (1997). Erfassung von erlebten Merkmalen der Arbeitstätigkeit im Zusammenhang mit der Lernförderlichkeit - Entwicklung eines Fragebogens zu lernrelevanten Arbeitsmerkmalen (FLAM). (Forschungsbereiche, Bd. 43). Dresden: Technische Universität, Institut für Allgemeine Psychologie und Methoden der Psychologie.
- Wall, D.T., Cordery, L.J. & Clegg, W.Ch. (2002). Empowerment, Performance, and Operational Uncertainty: A Theoretical Integration. Applied Psychology: An International Review, 51, (1), 146-169.
- West, M.A. (1999). Innovation und Kreativität. Praktische Wege und Strategien für Unternehmen der Zukunft. Weinheim und Basel: Beltz.
- © Bungard, W., Kopp, B. & Liebig, Ch. (Hrsg.), (2004). "Psychologie und Wirtschaft Leben – Aktuelle Themen der Wirtschaftspsychologie in Forschung und Praxis", S. 84-92, München: Hampp.