



Von der Motivation zur Volition

Erfolgsfaktoren der Gestaltung psychischer Belastungen



Agenda

- 1. Ausgangslage Studie
- 2. Methode
- 3. Ergebnisse
- 4. Fazit & Implikationen







Die entscheidenden Faktoren:

- Sensibilisierung
- Expertise
- Analyse

- Partizipation
- Evaluation



Unternehmen benötigen Unterstützung in:

- Analyse
- Durchführung
- Evaluation



0. Theoretischer Hintergrund

- 1. Ausgangslage Studie
- 2. Methode
- 3. Ergebnisse
- 4. Fazit & Implikationen





Grundsatz einer Arbeitsgestaltung = Arbeitsanalyse mit Bedingungsbezug

Notwendige Grundlagen einer auftragsbezogenen Arbeitsanalyse (Rau, Schweden, Hoppe & Hacker, 2021)

- Tätigkeiten unabhängig von Beschäftigten untersuchen → Beschäftigter als zusätzliche Einschätzung / Quelle möglich
- Arbeitsplatzspezifische Analyse → so wie es das Gesetz vorschreibt (z.B. Arbeitsschutzgesetz)
- **Normativ**e Analyse → theorie- und hypothesengeleitet
- Multitrait Multimethod Ansatz → unterschiedliche Verfahren für verzahnte Konstrukte in der Arbeitspsychologie
- Standardisierte Auswertung → Best Practice = Kriteriumsbezogene Cut-Off-Werte (Mustapha & Rau, 2019)

Literaturtipp: Mustapha, V. & Rau, R. (2019). Kriteriumsbezogene Cut-Off-Werte für Tätigkeitsspielraum und Arbeitsintensität - Eine Bestimmung und Evaluation. *Diagnostica*, 65 (3), 179–190. https://doi.org/10.1026/0012-1924/a000226



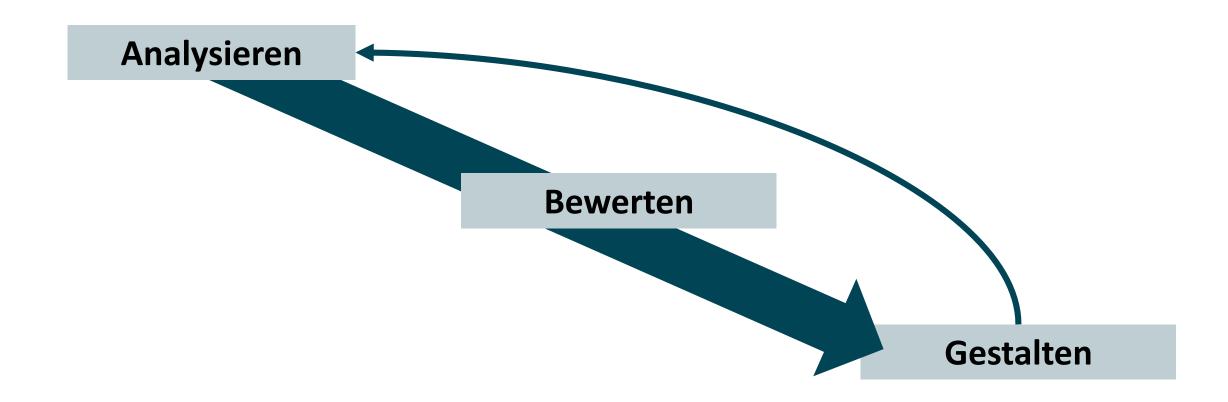
Bedingungsbezug – Methoden

Diverse Verfahren mit unterschiedlicher Detailstufe

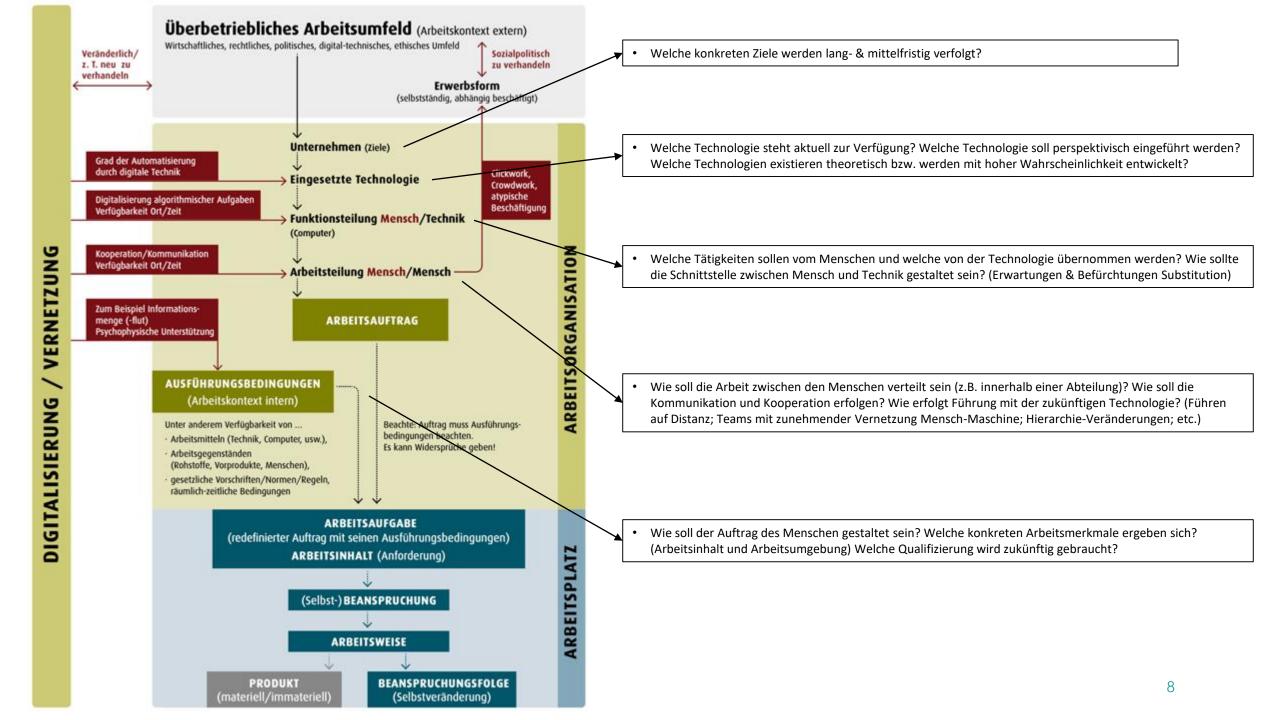
- Auswertung von Arbeitsplatz- und Prozessbeschreibungen (z.B. Dokumentenanalyse)
- Fragebögen → am häufigsten eingesetzt (Ökonomie)
- Interviews → in Potenzialanalysen hilfreich
- Arbeitstagebücher \rightarrow für Störungssuche perfekt
- Checklisten → erstes Screening
- Beobachtungen → hohe Präzision

Ψ

3-Säulen der Gestaltung



...von Arbeit & Organisation





Viele Ebenen beeinflussen meine Arbeit

- Organisation: gesetzlicher Rahmen; Unterstützungsstellen
- Eingesetzte Technologie: IT-Infrastruktur; Ausstattung
- Mensch/Technik: Angewiesenheit auf IT-Systeme, welche meine Arbeit beeinflussen. z.B. auch die Frage Was übernimmt die Software von meiner Tätigkeit.
- Mensch/Mensch: Kooperationserfodernisse,
 Kommunikationserfordernisse, Führung, ...

...ergibt den Arbeitsauftrag

Ausführungsbedingungen

- Räumliche Einflüsse
- Zeitliche Rahmen



10

Agenda

- 1. Ausgangslage Studie
- 2. Methode
- 3. Ergebnisse
- 4. Fazit & Implikationen



Gestaltungswissen wird dringend benötigt

- Merkmale guter Arbeit sind beispielsweise in der DIN EN ISO 6385 (2016) beschrieben
- Ganzheitlicher Ansatz i. S. der Gestaltung von Arbeitsbedingungen (job context) und Arbeitsinhalt (job content)
- Dynamische Arbeitsgestaltung → Kombination verhältnis- sowie verhaltensorientierter Maßnahmen

Aber

- Trotz umfangreicher Erkenntnisse scheinen viele Arbeitstätigkeiten schlecht gestaltet
- Praxis: Herausforderung = die Ableitung und Umsetzung von Gestaltungmaßnahmen

Gestaltung psychischer Belastung

- Bedarf an Wissen zu psychologischer Arbeitsgestaltung
 - Ansätze
 - Methoden
 - Prozesse



Fragestellungen

- 1. Welche konkreten Erfolgsfaktoren von Gestaltungsprozessen bzw. Förderfaktoren für eine erfolgreiche Maßnahmenumsetzung lassen sich auf Basis von Überblicksarbeiten (und Best Practice) identifizieren?
- 2. Welchem betrieblichen Gestaltungskontext sind die Erfolgsfaktoren/Förderfaktoren zuzuordnen (bspw. BGM/BGF, Arbeitsschutz, Organisationsentwicklung/Change Management)?
- 3. Auf die Gestaltung welcher Form von psychischer Belastung (Belastungsfaktoren) beziehen sich die Erfolgsfaktoren? Können Erfolgsfaktoren spezifisch für die Gestaltung von Zeit- und Leistungsdruck und/oder Informationsflut identifiziert werden?
- 4. Wie kann der **aktuelle Wissensstand** zu den Erfolgsfaktoren betrieblicher Maßnahmenumsetzung bei psychischer Belastung eingeschätzt werden?

Gestaltung psychischer Belastung

Quellen:

- Wissenschaftliche Studien
- Wissenschaftliche Reviews / Metanalysen
- Publikationen öffentlicher Institutionen
- Halbstrukturierte Interviews



13

Agenda

- 1. Ausgangslage Studie
- 2. Methode
- 3. Ergebnisse
- 4. Fazit & Implikationen



Wissenschaftliche Recherche in zwei Schritten

Initial

- Initiale Suche: web of science n = 67096 (Zeitraum Jahre 2000 2021)
- Ergänzung um "SME": web of science n = 51 370 (Zeitraum Jahre 2000 2021)

Schritt 1

• Nutzung *title-specific* Filterfunktionen (vgl. Nordhausen & Hirt, 2019; Stansfield, Dickson & Bangpan, 2016): web of science n = 595

Schritt 2

• Nutzung Bolschen Operatoren (vgl. Nordhausen & Hirt, 2019; Stansfield, Dickson & Bangpan, 2016): web of science n = 524 & psyindex n = 33

- Initialer Suchstring zu sensitiv
- Kaum Interventionsstudien
- Insgesamt *n* = 1152 Publikationen identifiziert



Recherche Publikationen öffentlicher Institutionen verlangte Akribie

Relevante Publikationen entstammen:

- Berufsgenossenschaften:
 - DGUV (z. B. Unfallkasse Nord); BGHM; BG ETEM; BGN; BG Bau; BGW; VBG
- Bundesbehörden:
 - BAuA; HKK; BMAS
- Krankenkassen:
 - TK
- Verbundinitiativen:
 - PsyGSA; verdi; iga; HBS; INQA

Suche direkt bei Websites der öffentlichen Institutionen (n = 53) & Google Scholar (n = 49)

- KMU nutzen diesen Zugang
- Insgesamt n = 102 Publikationen identifiziert



17

21 ExpertInnen-Interviews lieferten wichtiges Handlungswissen

Interview mit zwei Themen (Gestaltung & ZLD)

- Ca. 90 min Interview via Zoom (Audiospur aufgezeichnet)
- Identifizierte Erfolgsfaktoren anschließend im Plenum besprochen
- Art. 17 DSGVO → Audiospuren mit Beendigung des Auftrags unwiederbringlich gelöscht

Zu den **21 Interviewteilnehmenden** gehörten unterschiedliche VertreterInnen von:

- n = 6 gewerbliche BeraterInnen, die Unternehmen bei der Gestaltung begleiten
- n = 4 BeraterInnen/ReferentInnen von Berufsgenossenschaften
- n = 4 Personal- bzw. Arbeitsschutzbeauftragte von Unternehmen
- n = 4 Gewerbeaufsicht/Arbeitsschutzbehörde/Handwerksinnung

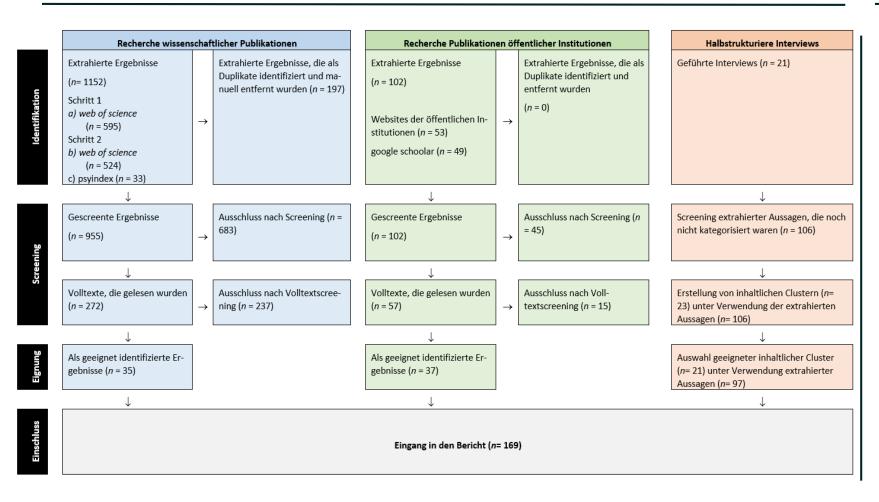
Gestaltung psychischer Belastung

• n = 3 WissenschaftlerInnen

- Wichtiges Handlungswissen (vgl. Hacker, 2015)
- Heterogene InterviewpartnerInnen hinsichtlich Funktion in und/oder für KMU
- 33,5 Std. Audiospurmaterial



Aus drei Quellen konnten n = 169 relevante Publikationen einbezogen werden



Zusammenfassung:

- Aus n = 1152 wissenschaftliche
 Publikationen n = 35 Eingang
- Aus n = 102 Publikationen öffentlicher Institutionen n = 37 Eingang
- Aus n = 21 Interviews (mit n = 106 identifizierten Aussagen) hatten n = 21 Interviews (mit n = 97 identifizierten Aussagen) Eingang



19

Agenda

- 1. Ausgangslage Studie
- 2. Methode
- 3. Ergebnisse
- 4. Fazit & Implikationen



Kein standardisierter Ordnungsrahmen für Gestaltungsprozesse psychischer Belastungen

		Zeitpunkt von Gestaltungsmaßnahmen				
		Planen	Umsetzung	Evaluation		
Verortung der Wirkung von Gestaltungsmaßnahmen	Ebene	zweiachsige Aufteilung der Erfolgsfaktoren				
	(Politik, Unternehmen, etc.)					
	Akteure	Zeitpunkt von Gestaltungsmaßnahmen (Planung; Umsetzung; Evaluation)				
	2	· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	2. Verortung der Wirkung von Gestaltungsmaßnahmen (Ebene; Akteure;			
	Prozess	Prozesse)				

- Zeitpunkt & Verortung der Prozesse als Orientierungshilfe zur Gestaltung einer Prozess-/Projektstruktur
- Aufteilung der Erfolgsfaktoren hinsichtlich Ordnungsrahmen nicht disjunkt in betrieblicher Praxis



Partizipation – Ein wichtiger Erfolgsfaktor in allen Achsen

		Zeitpunkt von Gestaltungsmaßnahmen		
		Planen	Umsetzung	Evaluation
ng von	Ebene	4	3	2
hmen	(Politik, Unternehmen, etc.)	Erfolgsfaktoren	Erfolgsfaktoren	Erfolgsfaktoren
Verortung der Wirkung von	Akteure	4	3	0
Gestaltungsmaßnahmen		Erfolgsfaktoren	Erfolgsfaktoren	Erfolgsfaktoren
Verortu.	Prozess	2	4	1
Gesta,		Erfolgsfaktoren	Erfolgsfaktoren	Erfolgsfaktor

- Wenige Ergebnisse für den Zeitpunkt der Evaluation → viele KMU kommen nicht soweit (bzw. sind bis dato noch nicht gekommen)
- Partizipation als Faktor, welcher sich in Planen, Umsetzen und Evaluation wiederfindet mit unterschiedlichen Facetten

Ergebnisse

Übersicht der 18 Erfolgsfaktoren ohne Wertung



			Zeitpunkt von Gestaltungsmaßnahmen			
			Planen	Umsetzung	Evaluation	
Verortung der Wirkung von Gestaltungsmaßnahmen	ıaJsnahmen	Ebene	 1 a) Partizipation durch das Unternehmen 2) Bedarfsanalyse 3) Präventionskultur – Hoher Stellenwert im Unternehmen 4) Gesunde Führungskräfte 	10) Ausreichende Ressourcen11 a) Kommunikation von Maßnahmen und erwartetenEffekten12) Niederschwellige Angebote	1 d) Blaupause der Partizipation (Best Practice) 18) Wirksamkeitskontrollen	
	von	Akteure	 1 b) Partizipation verschiedener Akteure 5) Klarheit über Vorhaben 6) Kompetente Personen 7) Motivation & Vorbildfunktion der Führungskraft 	1 c) Partizipation bei der Umsetzung 11 b) Kooperative Kommunikation über Umsetzung 13) Einbindung (insb. mittlere Führungskraft) 14) Externe Unterstützung		
	Verortung der Wirk	Prozess	8) Gefährdungsbeurteilung psych. Belastung als Ausgangslage 9) Ganzheitlicher Ansatz	15) An das Unternehmen angepasste Methoden und Prozesse 16) Kombination von Gruppen- & individuellen Interventionen 17) Kombination aus verhältnis- und verhaltensorientierten Maßnahmen 18) Nachhaltige/Langfristige Maßnahmen	1 e) Partizipation bei der Evaluation	

Bemerkung. Die Zahlen 1-18 stehen für die Anzahl der Erfolgsfaktoren. Die Buchstaben ab a stehen wenn vorhanden, für die unter einem Erfolgsfaktor gefassten Facetten.



23

Agenda

- 1. Ausgangslage Studie
- 2. Methode
- 3. Ergebnisse
- 4. Fazit & Implikationen



18 Erfolgsfaktoren – Besonderheit der KMU ist der Mangel an Ressourcen

- 18 Erfolgsfaktoren identifiziert \rightarrow aufgrund Ordnungsrahmen tlw. mit mehreren Facetten
- Fehlt an allgemeingültigen Ordnungsrahmen bzw. Rahmenmodell für Gestaltungsprozesse psychischer Belastungen

Gestaltung psychischer Belastung

• Für KMU wesentliche Erfolgsfaktoren sind zu Beginn des Prozesses Expertise

Ein externer Dienstleister hat durch den Einsatz eines eigenen subjektiven Befragungsinstruments für alle Tätigkeiten einer Psychiatrie zurückgemeldet, dass es keine emotionalen Arbeitsanforderungen gibt. Diese sind jedoch arbeitsimmanent und im Auftrag der Beschäftigten verankert. Auf Rückfrage der Gewerbeaufsicht, wie nun damit umgegangen wird, konnte die Personalverantwortliche der Psychiatrie nicht antworten, weil sie a) nicht fachlich qualifiziert war, b) keine externe Unterstützung mehr vorhanden war (Dienstleister erbrachte nur die Analyse) und c) die gesetzliche Pflicht der Gefährdungsbeurteilung erfüllt war und die Unternehmensleitung den Prozess als abgeschlossen ansah.

- Information über Erfolgsfaktoren an KMU durch Handlungshilfe zu empfehlen
- KMU darin unterstützen, wenn notwendig, geeignete externe Unterstützung auswählen zu können

Beantwortung der Fragestellung 2



25

Überwiegend allgemeingültig Erfolgsfaktoren – kontextspezifische sind übertragbar

Erfolgsfaktor 8) Gefährdungsbeurteilung psych. Belastung

- Obligatorisch Arbeitsschutz
- Für andere empfohlen, jedoch oftmals nicht eingesetzt → eher weniger detaillierte Bedarfsanalysen

Erfolgsfaktor 7) Motivation & Vorbildfunktion der Führungskraft

• In Praxis wohl eher in BGM & BGF → Führungskräfte i. S. einer Vorbildfunktion "sichtbarere" Teilnahme an Gesundheitsangeboten

Erfolgsfaktor 12) Niederschwellige Angebote

• In Praxis oftmals Angebote aus dem Bereich BGM → oft Krankenkassen

- Verzahnung der Gestaltungskontexte sinnvoll
- Ganzheitlicher Ansatz als Ausgangslage
- Mit Analyse zu Beginn steht und fällt der Impact von Gestaltungsprozessen für weitere Gestaltungskontexte



KMU – Zeit hat man nicht, Zeit muss man sich nehmen

- KMU haben oftmals aufgrund des Marktdrucks und der Auftragsdichte nicht die Zeit (bzw. nehmen sich diese nicht), sich mit ausreichender Tiefe mit der Thematik der psychischen Belastung und deren Gestaltungsmöglichkeiten auseinanderzusetzen
- Aus Recherche keine Erfolgsfaktoren, welche spezifisch für den Zeit- und Leistungsdruck sind
- Grundlegende Unterscheidung bei den Erfolgsfaktoren sind die Zielstellungen
 - a) Reduktion von ZLD
 - b) Umgang mit ZLD

Allgemeine Erfolgsfaktoren für Reduktion & Umgang sind:

- Erfolgsfaktor 3) Präventionskultur Hoher Stellenwert im Unternehmen
- Erfolgsfaktor 4) Gesunde Führungskräfte

- KMU → Marktdruck & Auftragslast erzeugen geringe Kapazität sich mit Thema auseinanderzusetzen
- KMU müssen in erster Linie für Thematik sensibilisiert werden
- Eine partizipative Gestaltungsund Präventionskultur als erfolgsversprechende Ausgangslage

Reduktion von ZLD durch detailliere Analyse der Auslöser

Erfolgsfaktor 8) Gefährdungsbeurteilung psych. Belastung

- Etablierter Prozess \rightarrow zahlreiche Hilfestellungen für KMU & Möglichkeit passgenaue Maßnahmenableitung
- ACHTUNG: Expertise der Handelnden essentiell

Erfolgsfaktor 14) An das Unternehmen angepasste Methoden und Prozesse

- Ziel: aufbauend auf tätigkeitsspezifische Auslöser des ZLD passgenaue Gestaltungsmaßnahmen
- z.B. ZLD durch unternehmensspezifische Anpassung der Prozessabläufe

Gestaltung psychischer Belastung

Erfolgsfaktor 16) Kombination aus verhältnis- und verhaltensorientierten Maßnahmen

Reduktion von ZLD im besten Falle durch veränderte Verhältnisse \rightarrow dann Anpassung der Mitarbeitenden an veränderte Verhältnisse #dynamische Arbeitsgestaltung

Erfolgsfaktor 18) Wirksamkeitskontrollen

Prozesskreislauf etablieren → kein isoliertes Projekt aufsetzen

- Eine Analyse der Auslöser von ZLD gewährleistet die Möglichkeit der Gestaltung dieser
- Gestaltung der Auslöser verhaltens- & verhältnisseitig nachhaltige Reduktion von ZLD
- Grundlage sind:
 - Analyse
 - Methodenvielfalt
 - Methodenangepasstheit
 - Individuelle Lösungen
 - Kontrolle der Wirkung

Beantwortung der Fragestellung 3



Umgang ZLD – KMU müssen unternehmensinternes Fach- & Handlungswissen nutzen

Erfolgsfaktor 16) Kombination von Gruppen- & individuellen Interventionen

- Erlernen neuer individueller Bewältigungsstrategien
- Gruppeninterventionen: (neue) Bewältigungsstrategien im kollegialen Austausch teilen, anpassen und erweitern

Erfolgsfaktor 2) Bedarfsanalysen

- Bedarfsanalysen können auch im Nachgang von Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastungen erfolgen
- z.B.: bis zur Umsetzung von strukturellen Verbesserungen zur Reduktion des ZLD können Beschäftigte Bedarfe melden → z.B. wie durch Verhaltensinterventionen zusätzlich Unterstützung

Gestaltung psychischer Belastung

- Novize-Experte-/Mentoring-Programme
- Kollegialer Austausch
- Beschäftigte beteiligen
- Prozess und Bedarf stetig rückgekoppelt verbessern

Beantwortung der Fragestellung 4



Es braucht Standards in Intervention, zugelassene Expertise und vordefinierte Prozesse

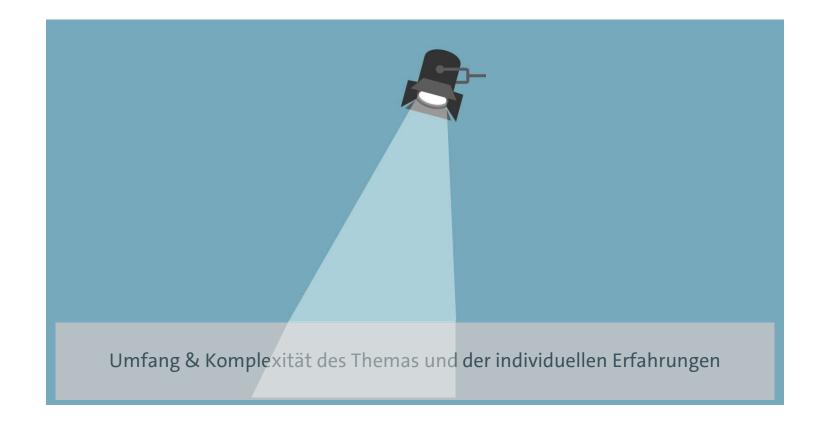
- Wenig evidenzbasierte Forschung geeigneter Interventionen
- Herausforderung ist der hohe Grad an Agilität der Organisation (vgl. Sherehly & Karwowski, 2014) → daher braucht es spezifische Methoden & Ansätze (zumindest Ansätze, welche individuelle Herausforderungen darstellen können)
- Es braucht theoriegeleitete Ansätze und Interventionen (vgl. Theorielosigkeit in Elke et al., 2015)
- Es scheint, dass viele Unternehmen (insb. KMU) das Thema der psychischen Belastung bei ihren Beschäftigten erkennen → Aber: es mangelt an ausreichender Zeit, entsprechenden Ressourcen und/oder fachlicher Expertise
- Mangelnde Planung & Zielsetzung: Maßnahmen werden nur allzu oft extern eingekauft (Gewerbeaufsicht), ohne, dass Bedarfe analysiert wurden

Gestaltung psychischer Belastung

- Psychologische Arbeitsgestaltung als Methode der Wahl
- "Nichts von der Stange" –
 Unternehmen brauchen
 ExpertInnen, die Methoden und
 Ansätze auf unternehmens- &
 tätigkeitsspezifische
 Herausforderungen anpassen
 können #nicht immer
 Krankenkassenpauschalangebot
- Unternehmen insb. KMU informieren sich in erster Instanz oftmals bei öffentlichen Institutionen



30



Institut für Arbeitsgestaltung & Organisationsentwicklung

Gestaltung psychischer Belastung

www.in-ago.de

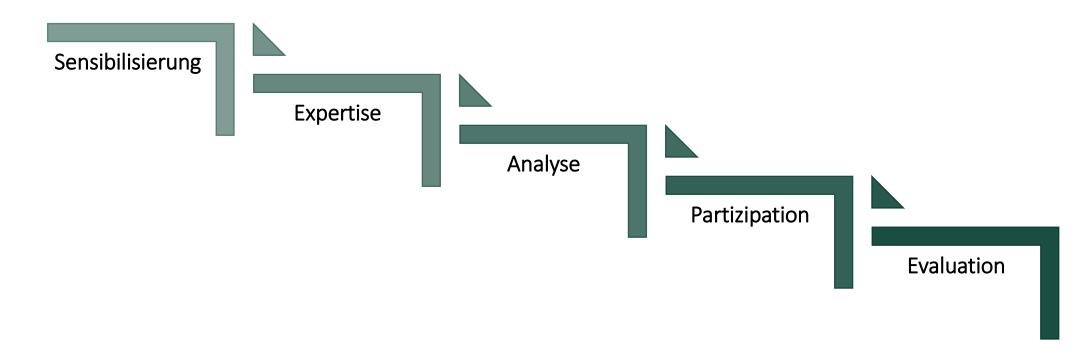
Fazit



In einigen KMU bestehen noch immer Vorbehalte in Bezug auf die diversen und teilweise umfangreichen Arbeitsschutz- und Gesundheitsmanagementangebote.

Oftmals werden hohe Kosten erwartet ("Menschenschutz ist nicht immer Unternehmensschutz!" Aussage Eigentümer von Bauunternehmen der Kategorie KMU), ohne den Nutzen von ganzheitlichen Gestaltungsansätzen zu kennen.

Die entscheidenden Faktoren sind:





Welche Fragen haben Sie?

Internet: www.in-ago.de

E-Mail: info@in-ago.de





INAGO – Dr. Schweden & Dr. Mustapha Partnerschaft Arbeits- & Organisationspsychologen

Gesellschafter: Dr. Florian Schweden & Dr. Vincent Mustapha

Ludwig-Erhard-Straße 18

20459 Hamburg

www.in-ago.de/leistungen

info@in-ago.de

+49 157 75348136

+49 176 32322974



TAGMA – Verfahren zu Tätigkeitsanalyse



Die Analyse und Bewertung von Arbeit ist sowohl unter der Zielstellung der effizienten, lern- und gesundheitsförderlichen Gestaltung von Arbeit als auch für die Ableitung von Maßnahmen bei potentiell beeinträchtigender bzw. gefährdender Arbeit notwendig (Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen). Für die Umsetzung dieser Ziele wurde das Verfahren für Tätigkeitsanalyse und Gestaltung für mentale Arbeit (TAG-MA) entwickelt. Es basiert auf theoretisch und empirisch begründeten Richtlinien von "gut" gestalteten Arbeitsinhalten und Ausführungsbedingungen. Ein Alleinstellungsmerkmal ist die an DIN-Normen und gesetzlichen Vorschriften orientierte Bewertung von Arbeits- und Organisationsmerkmalen sowie die Nutzung des Verfahrens für die spezifische Gestaltung von Arbeit. Mit dem TAG-MA ist daher auch die Gestaltung und Bewertung zukünftiger, d.h. erst zu planender Arbeitstätigkeiten und deren Organisation möglich. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund der sich verändernden Arbeitswelt durch Digitalisierung und Vernetzung von zunehmender Bedeutung.

Renate Rau, Florian Schweden, Johannes Hoppe & Winfried Hacker

Verfahren zur Tätigkeitsanalyse und -gestaltung bei mentalen Arbeitsanforderungen (TAG-MA)

2021, X, 189 S., gebunden, 39,50 €, ISBN 978-3-89334-648-6

https://www.asanger.de/titeluebersicht/arbeitbetrieb/taetigkeitsanalyse-b-mentalen-arbeitsanforderungen.php



STAN – Ganzheitliche Arbeitsanalyse, -bewertung & -gestaltung

}essentials{

Vincent Mustapha · Florian Schweden

Arbeitsanalyse – Arbeitsbewertung – Arbeitsgestaltung

Anforderungen der Gegenwart und Zukunft bewältigen



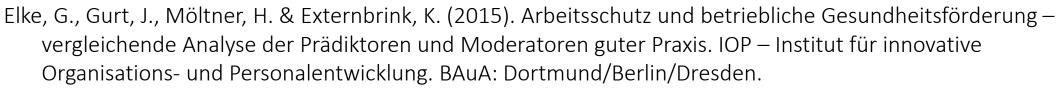
Die Analyse und Bewertung von Arbeit ist sowohl unter der Zielstellung der effizienten, lern- und gesundheitsförderlichen Gestaltung von Arbeit als auch für die Ableitung von Maßnahmen bei potentiell beeinträchtigender bzw. gefährdender Arbeit notwendig (Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen). Für die Umsetzung dieser Ziele wurde das Verfahren für **Tätigkeitsanalyse und Gestaltung für mentale Arbeit** (**TAG-MA**) entwickelt. Es basiert auf theoretisch und empirisch begründeten Richtlinien von "gut" gestalteten Arbeitsinhalten und Ausführungsbedingungen. Ein Alleinstellungsmerkmal ist die an DIN-Normen und gesetzlichen Vorschriften orientierte Bewertung von Arbeits- und Organisationsmerkmalen sowie die Nutzung des Verfahrens für die spezifische Gestaltung von Arbeit. Mit dem TAG-MA ist daher auch die Gestaltung und Bewertung zukünftiger, d.h. erst zu planender Arbeitstätigkeiten und deren Organisation möglich. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund der sich verändernden Arbeitswelt durch Digitalisierung und Vernetzung von zunehmender Bedeutung.

Vincent Mustapha & Florian Schweden,

Arbeitsanalyse, -bewertung & -gestaltung – Anforderungen der Gegenwart und Zukunft bewältigen 2021, X, 54 S., gebunden, 14,99 €, ISBN 978-3-658-33129-0

https://www.springer.com/de/book/9783658331283

Literatur





Hacker, W. (2015). Psychische Regulation von Arbeitstätigkeiten. Kröning: Asanger.

Nordhausen, T. & Hirt, J. (2020). *RefHunter. Manual zur Literaturrecherche in Fachdatenbanken. Version 4.0* (Martin-Luther-Universität Halle- Wittenberg & FHS St. Gallen, Hrsg.), Halle (Saale). Retrieved from: https://refhunter.eu/manual/

Sherehiy, B., & Karwowski, W. (2014). The relationship between work organization and workforce agility in Small Manufacturing Enterprises. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 44(3), 466–473. https://doi.org/10.1016/j.ergon.2014.01.002

Stansfield, C., Dickson, K. & Bangpan, M. (2016). Exploring issues in the conduct of website searching and other online sources for systematic reviews. How can we be systematic? *Systematic Reviews*, 5, 191-200.