

EDITORIAL

Ausgezeichnete Vorträge auf dem 70. GfA Frühjahrskongress 2024 „Arbeitswissenschaft in-the-loop: Mensch-Technologie-Integration und ihre Auswirkung auf Mensch, Arbeit und Arbeitsgestaltung“ in Stuttgart vom 6.–8. März 2024
J. Brombach · Y. Ferreira 145

WISSENSCHAFTLICHE BEITRÄGE

Einschätzungen von Reiseinteressierten zur Servicequalität der KI-unterstützten Offline-Reiseberatung
E. Kick · M. Baumgartner · T. Kopp · S. Kinkel 146

Barrierefreie Interaktion zwischen Mensch und Technologie – Konzept eines Leitfadens für Softwareentwickler:innen basierend auf Gesetzen, Normen und Richtlinien
M. Endres · A. Steckert · Z. Tuncer 159

Laufbahntwicklung in der modernen Arbeitswelt im Zusammenhang mit erlebter Führung, psychologischem Empowerment und Eigeninitiative
M. Kornbrust · A. E. Lenski · K. Sachse 181

Artificial intelligence in work design: unlocking inclusion and overcoming barriers
L. Adolph · B. M. Kirchhoff · S. Hamideh Kerdar 197

Peer Review am Arbeitsplatz – eine konzeptionelle Betrachtung
P. Hensen 206

Die Bedeutung personaler Ressourcen und personaler Risikofaktoren für die Bewältigung beruflicher Belastungen bei Genesungsbegleiter/-innen/Peer Berater/-innen
J. Hoghe · L. Röseler · R. Limmer · C. Walther · A. Schütz 219

Wirksamkeit von verpflichtenden Büroquoten in hybriden Arbeitsmodellen
J. Bath · S. Brauchle 234

Psychische Belastungen und Beanspruchungen von pflegenden Angehörigen und die Herausforderung Interaktionsarbeit
C. Kumbruck 250

PRAXISBEITRAG

Human-centered design of job content—Mental action regulation in a changing economy
W. Hacker 263

Die Zukunft der 4-Tage-Arbeitswoche – Eine systematische Analyse von Pilotprojekten, wissenschaftlichen Studien und Konzepten zur Strukturierung des zusätzlichen freien Tages
K. Stamer 269

MITTEILUNGEN

Aus dem GfA-Vorstand 280

ZfA ZEITSCHRIFT FÜR ARBEITSWISSENSCHAFT

Herausgegeben von der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft (GfA) e.V.





Ausgezeichnete Vorträge auf dem 70. GfA Frühjahrskongress 2024 „Arbeitswissenschaft in-the-loop: Mensch-Technologie-Integration und ihre Auswirkung auf Mensch, Arbeit und Arbeitsgestaltung“ in Stuttgart vom 6.–8. März 2024

Johannes Brombach · Yvonne Ferreira¹

Angenommen: 29. April 2025

© Der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer-Verlag GmbH Deutschland, ein Teil von Springer Nature 2025

Mit großer Freude und Anerkennung möchten wir in dieser Ausgabe der *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft* zwei herausragende Beiträge besonders würdigen, die beim 71. Frühjahrskongress der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft (GfA) vom 25. bis 27. März 2025 in Aachen mit der Auszeichnung „Best in Session“ geehrt wurden.

Traditionell nominieren die jeweiligen Session Chairs besonders überzeugende Vorträge, deren Autorinnen und Autoren anschließend eingeladen werden, ihre Arbeiten in einer erweiterten Manuskriptversion für die *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft* einzureichen. Nach einem sorgfältigen, anonymen Peer-Review-Verfahren konnten sich dieses Jahr gleich zwei Beiträge durch ihre exzellente Qualität und hohe Relevanz besonders hervorheben und die begehrte Auszeichnung erringen.

Der Beitrag von **Elena Kick, Marco Baumgartner, Tobias Kopp und Steffen Kinkel** untersucht ein hochaktuelles Thema: den Einfluss künstlicher Intelligenz auf die Servicequalität in der Offline-Reiseberatung. Die Autorinnen und Autoren zeigen anhand einer fundierten Studie, dass technologische Innovationen wie KI dann einen echten Mehrwert schaffen, wenn sie die menschliche Interaktion unterstützen und bereichern, anstatt sie zu ersetzen. Ihre differenzierte Analyse unterstreicht die zentrale Bedeutung persönlicher Begegnungen für die Servicequalität – ein Befund, der weit über die Reisebranche hinaus Strahlkraft be-

sitzt und wichtige Impulse für die Gestaltung zukünftiger Mensch-Technik-Interaktionen liefert.

Ebenso überzeugend ist der Beitrag von **Marcel Endres, Anton Steckert und Zeynep Tuncer**, der sich der Herausforderung widmet, digitale Anwendungen von Beginn an barrierefrei zu gestalten. Aufbauend auf einer systematischen Analyse geltender Gesetze, Normen und Richtlinien entwickeln die Autorinnen und Autoren einen praxisnahen Leitfaden für Softwareentwickler/-innen. Ihr strukturierter Ansatz kombiniert juristische Sicherheit mit technischer Umsetzbarkeit und leistet damit einen wichtigen Beitrag zu einer inklusiven digitalen Gesellschaft, die allen Menschen gleichberechtigten Zugang ermöglicht.

Beide ausgezeichneten Beiträge zeichnen sich durch eine gelungene Verbindung von wissenschaftlicher Exzellenz und praktischer Anwendungsorientierung aus. Sie verdeutlichen, wie Arbeitswissenschaft dazu beitragen kann, innovative Lösungen im Spannungsfeld von Technologie, Humanität und gesellschaftlicher Verantwortung zu gestalten.

Wir gratulieren den Autorinnen und Autoren sehr herzlich zu dieser besonderen Auszeichnung und danken ihnen für ihre engagierte Arbeit. Ihre Beiträge bereichern die *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft* in besonderem Maße und setzen wertvolle Impulse für Forschung und Praxis.

Johannes Brombach (Präsident der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft)

Yvonne Ferreira (Redakteurin der *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*)

✉ Yvonne Ferreira
zfa-redaktion@zfa-online.de

¹ Fachhochschule für Oekonomie und Management (FOM),
Franklinstraße 53, 60486 Frankfurt, Deutschland

Hinweis des Verlags Der Verlag bleibt in Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutsadressen neutral.



Aus dem GfA-Vorstand

© Der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer-Verlag GmbH Deutschland, ein Teil von Springer Nature 2025

Ausgezeichnete Beiträge beim 71. GfA-Frühjahrskongress

Im Rahmen des 71. Frühjahrskongresses der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft (GfA) wurden auch in diesem Jahr wieder herausragende wissenschaftliche Arbeiten mit den GfA-Awards prämiert. Die Vielfalt und Qualität der eingereichten Beiträge spiegelte das breite Themenspektrum der Arbeitswissenschaft wider – von digitaler Transformation bis hin zu ergonomischer Produktgestaltung.

Best-Poster-Award

Drei Posterbeiträge überzeugten die Jury besonders:

- *Jonas Bender* und *Prof. Dr. Klaus Bengler* untersuchten in ihrem Beitrag „How to bridge the gap between digital and presence“ Wege zur sinnvollen Verbindung digitaler und präsenzorientierter Arbeitsformen.
- *Dr. Katharina Schäfer*, *Dr. Philipp Brauner*, *Prof. Dr. Martina Zieffle*, *Johanna M. Werz* und *Prof. Dr. Alexander Mertens* präsentierten ein partizipatives Vorgehen zur Entwicklung und Nutzung von Mitarbeitenden-Personas in Großforschungsprojekten.
- *Dr. Konstantin Wechsler* und sein Team (*Esin Taşkan*, *Alexander Barton*, *Prof. Dr. Rolf Ellegast*, *Dr. Britta Weber*) analysierten das Bewegungsverhalten beim hybriden Arbeiten mittels Kombination von Sensor- und Befragungsdaten.

Best-Presentation-Award

Für besonders gelungene Präsentationen wurden folgende Beiträge ausgezeichnet:

- *Dr. Maximilian Dommermuth*, *Lukas Riesch* und *Mohamed Amine Guedria* stellten einen menschenzentrierten KI-Chatbot zur individuellen Bereitstellung vertrauenswürdiger Lerninhalte vor.

- *Susanne Sutschet*, *Rebecca Rack*, *Prof. Dr.-Ing. Sven Mathiesen* und *Prof. Dr. Klaus Bengler* präsentierten eine explorative Studie zum Einfluss disruptiver Designänderungen an einem Bohrhammer auf Körperhaltung und Muskelbelastung.
- *Anna Eckl*, *Eric Hillenmeier*, *Svenja Mertens*, *Prof. Dr. Klaus Bengler* und *Dr. Lena Rittger* beschäftigten sich mit adaptiven Systemen im Lkw auf Basis von Fokusgruppen mit Fahrer/-innen und Expert/-innen.

Best-Young-Scientist-Award

Besonders hervorzuheben sind die Preisträger/-innen des Nachwuchspreises:

- *Viktoria Mordaschew* entwickelte ein konzeptionelles Modell zur Beschreibung von Einflussfaktoren auf die Zuverlässigkeit von Entwickler:innen bei Produktänderungen.
- *Jonas Wehrmann* stellte ein Mixed-Methods-Screeninginstrument zur Gefährdungsbeurteilung interaktionsspezifischer Belastungsfaktoren vor.

Die GfA gratuliert allen Gewinner/-innen herzlich und bedankt sich für ihre wertvollen Beiträge zur Weiterentwicklung arbeitswissenschaftlicher Forschung und Praxis.

Auszeichnung für exzellente Beiträge: Best Paper Awards 2024 verliehen

Die Gesellschaft für Arbeitswissenschaft hat auch 2024 wieder zwei herausragende Beiträge mit dem *Best Paper Award* gewürdigt – in den Kategorien *Praxis* und *Wissenschaft*. Ziel der Auszeichnung ist es, besondere Leistungen für das Fachgebiet Arbeitswissenschaft sichtbar zu machen und die Weiterentwicklung sowohl praxisorientierter als auch wissenschaftlicher Arbeiten zu fördern.

In der Kategorie **Praxis** ging der Preis an **Claudia Dukino** (Abb. 1) vom Fraunhofer IAO und ihr Team. Ihr Beitrag



Abb. 1 Claudia Dukino (Quelle: privat)



Abb. 2 PD Dr. Anne Marit Wöhrmann (Quelle: Uwe Völken, Fotoagentur Fox)

„Medienbrüche auflösen und Prozesse in gewachsenen Systemen durch die Nutzung von Schnittstellen harmonisieren“ zeigt eindrucksvoll, wie sich durch clevere Schnittstellenlösungen gewachsene IT-Strukturen besser verzahnen lassen – ein hochaktuelles Thema in Zeiten digitaler Transformation. Der praxisnahe Ansatz überzeugte die Jury durch seine Relevanz für Unternehmen und seine klare Anwendungsorientierung.

In der Kategorie **Wissenschaft** wurde **PD Dr. Anne Marit Wöhrmann** (Abb. 2) von der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin gemeinsam mit ihren Ko-Autor/-innen ausgezeichnet. Ihr Artikel „*When reality falls short of preferences: a response surface analysis of working time arrangements and older employees' work ability expectations*“ beleuchtet die Passung von Arbeitszeitmodellen bei älteren Beschäftigten. Die Studie bietet wichtige Erkenntnisse für eine altersgerechte Gestaltung von Arbeitszeiten – ein Thema, das angesichts des demografischen Wandels hohe Priorität hat.

Beide Auszeichnungen sind mit je 500 € sowie einem Online-Jahresabonnement der Zeitschrift für Arbeitswissenschaft dotiert. Die feierliche Preisverleihung fand am 26. März 2025 im Krönungssaal des Aachener Rathauses im Rahmen des 71. GfA-Frühjahrskongresses statt.

GfA-NEXT-Workshop: Gesund führen – mit Kopf und Haltung

Am 15. und 16. Mai 2025 fand an der Universität Kassel der mittlerweile 8. Qualifizierungsworkshop im Rahmen von GfA-NEXT statt. Unter der Leitung von **Prof. Dr. habil. Oliver Sträter** stand das Thema „Gesund Führen“ im Mittelpunkt – ein praxisrelevanter Ansatz, der kognitive und emotionale Aspekte gelingender Führung in den Fokus nahm.

Im Workshop wurde deutlich: Gute Führung braucht mehr als Tools und Zielvereinbarungen – sie erfordert ein tiefes Verständnis menschlicher Informationsverarbeitung, emotionaler Dynamiken und kommunikativer Feinheiten. Die Teilnehmenden setzten sich intensiv mit dem Zusammenspiel von Emotion und Kognition auseinander, lernten Techniken der Gesprächsführung sowie Modelle zur Deeskalation und reflektierten ihre eigenen Reaktionen in komplexen Führungssituationen.

Besondere Praxisnähe zeigte sich im Durchspielen realer „Was-wenn“-Szenarien und in der Anwendung der GROW-Technik. Die Vermittlung orientierte sich am Exzellenzstandard der europäischen Führungskräfteentwicklung und verband diesen mit dem an der Universität Kassel entwickelten Konzept des „Gesunden Führens“.

Der Workshop war auf 12 Teilnehmende begrenzt, um intensives Arbeiten und Austausch zu ermöglichen. Nachwuchswissenschaftler:innen der GfA erhielten bei der Anmeldung Priorität – ein wichtiges Signal für die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses.

Die GfA bedankt sich bei Prof. Sträter und seinem Team für die gelungene Veranstaltung, die einmal mehr zeigte: Gute Arbeit beginnt mit guter Führung.

Wechsel im GfA-Präsidium: Johannes Brombach ist neuer Präsident

Mit dem turnusmäßigen Wechsel im Präsidium übernimmt **Prof. Dr. Johannes Brombach**, Professor für Arbeitswissenschaft und Ergonomie an der Hochschule München, das Amt des Präsidenten der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft.

Nach zwei Jahren als Vizepräsident freut sich Prof. Brombach auf die neue Aufgabe: „*In Zeiten anstehender Veränderungen ist die GfA als wissenschaftliche Fachgesellschaft besonders gefordert. Es ist unser Anspruch, die zukünftige Gestaltung der Arbeitswelt aktiv mitzugestalten – gemeinsam mit unseren Mitgliedern. Ein besonderes Anliegen ist mir dabei die Nachwuchsförderung, die ich auch im Rahmen von GfA-NEXT weiter intensiv begleiten werde.*“

Gleichzeitig geht ein besonderer Dank an **Prof. Dr.-Ing. Martin Schmauder** für sein außerordentliches Enga-



Abb. 3 PD Dr. Matthias Jäger, ehem. IfADo Dortmund (privat)



Abb. 5 Prof. Dr. Oliver Sträter, Uni Kassel (privat)



Abb. 4 Prof. Dr.-Ing. Karsten Kluth, Uni Siegen (privat)

gement als Präsident in den vergangenen zwei Jahren. Mit Weitblick, Beharrlichkeit und Offenheit hat er die GfA in herausfordernden Zeiten geführt und wichtige Impulse für die Weiterentwicklung der Gesellschaft gegeben.

Rückblick auf den 71. GfA-Frühjahrskongress in Aachen

Unter dem Leitthema „*Arbeit 5.0: Menschzentrierte Innovationen für die Zukunft der Arbeit*“ fand vom 25. bis 27. März 2025 der 71. Frühjahrskongress der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft in Aachen statt – und war ein voller Erfolg. Mit **über 440 Teilnehmenden** verzeichnete die Veranstaltung einen neuen Besucherrekord und setzte inhaltlich wie organisatorisch Maßstäbe.

Ein besonderer Dank gilt **Frau Prof. Dr.-Ing. Verena Nitsch**, Vizepräsidentin der GfA, und ihrem Team, die mit großem Engagement und Professionalität eine hervorragend organisierte Tagung ermöglichten. Auch die **Doktorandenwerkstatt**, betreut von **Prof. Dr. Jürgen Kluth** und **PD Dr. Martin Kockrow**, wurde wieder mit großer Resonanz durchgeführt und bot dem wissenschaftlichen Nachwuchs einen geschützten Raum für Austausch und fachliche Weiterentwicklung.

Der Kongress setzte zahlreiche neue Impulse – nicht nur inhaltlich, sondern auch in der Art der Präsentation und des Austauschs. Die Schwerpunkte lagen in diesem Jahr auf:

- der Zukunft der Arbeit und innovativer Arbeitsgestaltung,
- Mensch-Technik-Interaktion und -Kollaboration,
- Gesundheit bei der Arbeit,
- moderner Arbeitsorganisation und Qualifizierung,
- sowie auf aktuellen Projekten aus den **Regionalen Kompetenzzentren der Arbeitsforschung**.

Der **digital erschienene Tagungsband** steht allen Interessierten kostenfrei zum Download zur Verfügung. Eine Premiere in diesem Jahr: Auch die **Posterbeiträge** werden zeitnah in einem separaten Band veröffentlicht – ebenfalls kostenfrei zugänglich.

Die GfA dankt allen Mitwirkenden, Referierenden, Diskutierenden und Teilnehmenden für ihre Beiträge zu diesem inspirierenden und zukunftsgerichteten Kongress.

Ehrenmitglieder der GfA

Die Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e. V. würdigt ihre Mitglieder für besondere Verdienste innerhalb der GfA mit einer Ehrenmitgliedschaft.

Im Rahmen der Mitgliederversammlung wurden drei Personen für Ihre langjährigen Verdienste für die GfA geehrt. Wir gratulieren herzlich den neu ernannten Ehrenmitgliedern

Herrn PD Dr. Matthias Jäger (Abb. 3)

Herrn Prof. Dr.-Ing. Karsten Kluth (Abb. 4) sowie

Herrn Prof. Dr. phil. Oliver Sträter (Abb. 5).

Ebenfalls danken wir dem scheidenden Ehrungsausschuss Herren Professoren Landau und Krueger unter dem Vorsitz von Frau Professorin Deml (ifab, KIT) für die geleistete Arbeit ganz herzlich!

Call for Papers: ZfA-Sonderheft „Menschzentriertes Arbeiten in der Kreislaufwirtschaft“

Für ein geplantes Sonderheft der Zeitschrift für Arbeitswissenschaft (ZfA) zum Thema „Menschzentriertes Arbeiten in der Kreislaufwirtschaft: Herausforderungen, Strategien und Chancen“ laden Simone Kauffeld und Marie Ritter als Gastherausgeberinnen zur Einreichung von Beiträgen ein.

Im Fokus stehen Ansätze, wie die Prinzipien der Kreislaufwirtschaft mit einer menschengerechten Gestaltung von Arbeit zusammengeführt werden können – ein hochaktuelles Thema mit großem Potenzial für Forschung und Praxis.

- Einreichungsfrist für Abstracts (max. 500 Wörter): 15. Mai 2025
- Einreichungsfrist für vollständige Manuskripte: 1. Dezember 2025

Der vollständige Call for Papers steht unter www.zfa-online.de (Rubrik „Home“ > „Aktuelles“) zum Download bereit.

Save the Date: GfA-Herbstkonferenz 2025 in Heilbronn

Am **25. und 26. September 2025** lädt die Gesellschaft für Arbeitswissenschaft zur Herbstkonferenz unter dem Titel **„Zukunft gestalten: Arbeitswelt 2030“** an die Hochschule Heilbronn ein.

Die Konferenz richtet sich an Fachleute aus Wissenschaft und Praxis, die sich mit der menschengerechten Gestaltung zukünftiger Arbeit befassen. Im Fokus stehen zentrale Themenfelder, die die Arbeitswelt in den kommenden Jahren maßgeblich prägen werden:

- Handel, Logistik & Transport
(u. a. Digitalisierung, neue Arbeitsmodelle, ergonomische Transportlösungen)
- Künstliche Intelligenz in der Arbeitswelt
(Automatisierung, Entscheidungsunterstützung, Ethik)
- Mensch-Maschine-Interaktion
(Usability, Ergonomie, Kollaboration)
- New Work & Lernen
(Agilität, Gestaltungskompetenz, Lernlabore)
- Nachhaltigkeit & Arbeit
(Green Jobs, ressourcenschonende Prozesse)
- Zukunft der Arbeit & Gesellschaft
(Plattformökonomie, Digitalisierung, soziale Auswirkungen)
- Gesundheit & Wohlbefinden
(Stressprävention, Work-Life-Balance)
- Demografischer Wandel & Fachkräftemangel
(Integration, altersgerechte Technologien)

Die GfA freut sich auf Ihre Teilnahme und den interdisziplinären Austausch zu diesen zukunftsweisenden Fragestellungen. Weitere Informationen zur Anmeldung folgen in Kürze.

www.gfa-herbstkonferenz-2025.de

Save the Date: 72. GfA-Frühjahrskongress in Kassel

Vom 11. bis 13. März 2026 lädt die Gesellschaft für Arbeitswissenschaft zum 72. Frühjahrskongress nach Kassel ein. Das Leitthema lautet: „Menschengerechte Arbeitsgestaltung“.

Ausrichter des Kongresses ist das Team um **Prof. Dr. Oliver Sträter** vom Fachgebiet *Arbeits- und Organisationspsychologie* der Universität Kassel. Die Tagung wird aktuelle wissenschaftliche und praxisnahe Fragestellungen rund um menschengerechte, gesundheitsförderliche und zukunftsorientierte Arbeitsgestaltung in den Mittelpunkt stellen.

Weitere Informationen zu Programm, Call for Papers und Anmeldung folgen in Kürze auf der GfA-Website. Merken Sie sich den Termin schon jetzt vor – wir freuen uns auf Ihre Teilnahme in Kassel!

Ehrungsausschuss der GfA

Im Rahmen der letzten Mitgliederversammlung in Aachen wurden folgende Personen als neuer Ehrungsausschuss der GfA einstimmig von den Mitgliedern gewählt:

Herrn PD Dr. Matthias Jäger,
Herrn Prof. Dr.-Ing. Karsten Kluth,
Frau Prof. Susanne Mütze-Niewöhner sowie
Herrn Prof. Dr. phil. Oliver Sträter.

GfA NEXT

GfA Next versteht sich als Stimme des Nachwuchses und möchten damit den Anforderungen und Bedürfnissen junger Mitglieder ein stärkeres Gewicht innerhalb der GfA verleihen.

Die Gesellschaft für Arbeitswissenschaft (GfA) hat das Ziel gerade für junge Mitglieder attraktiv zu sein. Zu diesem Zweck wurde die Initiative GfA-NEXT ins Leben gerufen und Nachwuchswissenschaftler/-innen als Delegierte benannt. Dabei steht die enge Zusammenarbeit mit dem Vorstand und den jungen Mitgliedern im Vordergrund. Der Einstieg und die Orientierung innerhalb der GfA sollen leicht und unkompliziert erfolgen.

Es werden neben regelmäßig stattfindenden Qualifizierungsworkshops Mentorenprogramme, Meet Ups, Förderprogramme und mehr angeboten.

Frau Dr. Patricia Helen Rosen, BAuA Dortmund, Gruppe 2.3 „Human Factors, Ergonomie“, vertritt als neu gewähltes Vorstandsmitglied und als Delegierte des wissenschaftlichen Nachwuchses im GfA-Vorstand die Belange von GfA NEXT.

Unterstützt wird sie von Frau Dr. Britta Kirchhoff, Teamleiterin KI, Nachwuchsforschungsgruppe, BAuA Dortmund sowie Frau M.Sc. Franziska Stolle, Entwicklungsingenieurin Entwicklung Infotainment – User Interaction bei Porsche AG.

Personalien

Abschied von Walter Volpert

Am 27. Januar 2025 verstarb mit Walter Volpert (Abb. 6) einer der prägendsten Vordenker der Arbeitspsychologie und Arbeitswissenschaft. Er wurde 82 Jahre alt. Ein chronisches Lungenleiden hinderte ihn schon früh daran, an Kongressen teilzunehmen – viele jüngere Kolleginnen konnten ihn deshalb leider nicht mehr persönlich kennenlernen. Für mich und viele aus meiner Generation war und ist er ein großes Vorbild. Sein Engagement für eine konsequent menschengerechte Arbeitsgestaltung war für unsere eigene Praxis als Arbeitsforscher/-innen und Gestalter/-innen von Arbeitssystemen wegweisend.

In über fünf Jahrzehnten lieferte Walter Volpert eine Fülle theoretisch-konzeptioneller Beiträge zur Psychologie der Arbeit, die bis heute aktuell sind. Bereits in den frühen Jahren seiner Laufbahn arbeitete er eng mit seinem Lehrer Eberhard Ulich zusammen, mit dem ihn bis zuletzt eine intensive wissenschaftliche Verbindung verband. An der Sporthochschule Köln entstand – in einer interdisziplinären Arbeitsgruppe mit Jürgen Nitsch – die Idee, eine psychologische Handlungstheorie zu entwickeln, um komplexe Handlungsabläufe im Sport, in der Arbeit und im Alltag angemessen zu beschreiben und zu verstehen.

Das daraus hervorgegangene Modell – die Handlungsregulationstheorie – wurde unter Rückgriff auf das kybernetische Regelkreis-Modell von Miller, Galanter und Pribram („Plans and the Structure of Behavior“, 1959) entwickelt. Sie ist bis heute eng mit dem Namen Walter Volpert verbunden – ebenso wie mit dem in Dresden tätigen Winfried Hacker, der parallel ähnliche Überlegungen verfolgte. Die Handlungsregulationstheorie nach Volpert und Hacker fand breite Anwendung, nicht nur in der Arbeitspsychologie, sondern auch in der Sportpsychologie, der Berufsbildung, der Sozioinformatik und im transdisziplinären Feld der soziotechnischen Arbeitsgestaltung.



Abb. 6 Prof. Dr. Walter Volpert (privat)

Ein zentrales Anliegen Walter Volperths war es, einer Reduktion menschlicher Arbeit auf bloße Teilhandlungen („Partialisierung“) entschieden entgegenzutreten. Stattdessen plädierte er für die Gestaltung ganzheitlicher Tätigkeiten, die Planung, Ausführung und Feedback integrieren und insbesondere höhere Regulationsebenen ansprechen – solche, die eigenständiges Anpassen und Erschließen neuer Handlungsbereiche ermöglichen und damit Lernen und Entwicklung fördern.

1972 wurde Walter Volpert auf eine Professur für Arbeits- und Betriebspsychologie an die Pädagogische Hochschule Berlin berufen, 1975 folgte der Ruf an die TU Berlin. Dort gründete er 1980 das Institut für Humanwissenschaft in Arbeit und Ausbildung (IfHA), das unter seiner Leitung eine praxisorientierte Forschungsgruppe zur Anwendung der Handlungsregulationstheorie aufbaute.

Bereits in den späten 1970er und frühen 1980er-Jahren erkannte er die Risiken der fortschreitenden Computerisierung der Arbeit. In zahlreichen Arbeitsplatzuntersuchungen wurde deutlich, dass neue Technologien nicht nur Potenziale, sondern auch Gefahren für die Qualität der Arbeit bargen. Walter Volpert konkretisierte seine radikal-humanistische Haltung in drei zentralen Forderungen, die sein weiteres Schaffen prägten:

- die Warnung vor den psychischen und gesellschaftlichen Folgen einer unreflektierten Computerisierung,
- die Kritik an neuen Formen der Taylorisierung geistiger Arbeit,
- die Forderung nach konsequenter Ausrichtung der Arbeitsgestaltung an den Bedürfnissen und Stärken des Menschen.

Sein 1984 erschienenes populärwissenschaftliches Buch „Zauberlehrlinge – die gefährliche Liebe zum Computer“ greift diese Gedanken auf und formuliert unter dem Titel „Gegensteuern“ Forderungen, die auch 2025 nichts an Aktualität verloren haben:

- Keine Darstellung erniedrigender Behandlung von Menschen in Fernsehen, Video oder Spielen!

- Keine Verringerung des Handlungsspielraums und der Aufgabenvielfalt in der Arbeit!
- Kein Ersatz menschlicher Beziehung durch Maschinen dort, wo persönlicher Rat und Hilfe notwendig sind!

Ebenfalls 1984 formulierte Volpert das wissenschaftliche Programm einer „kontrastiven Analyse des Verhältnisses von Mensch und Maschine“, das er am IfHA mit seinem Team umsetzte. Dabei knüpfte er an die von Lisanne Bainbridge beschriebenen „Ironien der Automatisierung“ an und forderte, Erkenntnisse über die Stärken des Menschen in konkrete Anforderungen für Technikentwickler zu überführen.

In dieser Zeit war das IfHA im selben Gebäude wie das von Holger Luczak geleitete Institut für Arbeitswissenschaft untergebracht – ein glücklicher Umstand, der eine langjährige Zusammenarbeit ermöglichte. Trotz ihrer unterschiedlichen fachlichen Hintergründe gelang es beiden Wissenschaftlern, ein gemeinsames Grundverständnis der Arbeitswissenschaft zu formulieren. Dies mündete in der bis heute breit akzeptierten Definition:

„Arbeitswissenschaft ist die – jeweils systematische – Analyse, Ordnung und Gestaltung der technischen, organisatorischen und sozialen Bedingungen von Arbeitsprozessen mit dem Ziel, dass die arbeitenden Menschen in produktiven und effizienten Arbeitsprozessen schädigungslose, ausführbare, erträgliche und beeinträchtigungsfreie Arbeitsbedingungen vorfinden, Standards sozialer Angemessenheit nach Arbeitsinhalt, Arbeitsaufgabe, Arbeitsumgebung sowie Entlohnung und Kooperation erfüllt sehen, Handlungsspielräume entfalten, Fähigkeiten erwerben und in Kooperation mit anderen ihre Persönlichkeit erhalten und entwickeln können.“
(Luczak, Volpert et al., 1993)

Diese Zusammenarbeit fand 1997 ihren Ausdruck im gemeinsam herausgegebenen „Handbuch Arbeitswissenschaft“, das auf dem zuvor entwickelten Gegenstandskatalog beruhte.

Aus der kontrastiven Arbeitsanalyse gingen ab Mitte der 1990er-Jahre praxisnahe Verfahren wie VERA, RHIA und KABA hervor, die auf Beteiligung, Ganzheitlichkeit und Humanisierung abzielen. Sie gelten bis heute als bewährte Instrumente für eine zukunftsorientierte Arbeitsgestaltung.

Doch auch Rückschläge blieben nicht aus: Mitte der 1990er-Jahre wurde das IfHA im Zuge einer Strukturreform aufgelöst. Walter Volpert wechselte mit seinem Lehrstuhl in die Fakultät für Informatik und widmete sich dort der Lehre. Besonders am Herzen lag ihm die Vorlesung „Informatik und Verantwortung“, mit der er Studierende zur Reflexion über ihre Rolle im technologischen Wandel anregte.

Ein bedeutendes Projekt konnte er aus gesundheitlichen Gründen leider nicht mehr abschließen: Schon früh hatte er darauf hingewiesen, dass die Handlungsregulationstheorie als Maschinenmodell menschlichen Handelns missverstanden werden könne. In seinem Buch „Wie wir handeln – was wir können“ (1992–2003) stellte er diesem Modell ein intuitives, improvisierendes Handeln gegenüber – ohne sich auf eine der beiden Sichtweisen festzulegen. In einer autobiografischen Notiz aus dem Jahr 2019 beschrieb er diesen Widerspruch als forschungsleitend. Sein Ziel war es, eine umfassende Theorie gegenständlichen Handelns zu entwickeln – ein Projekt, das er nach seiner Emeritierung 2007 fortsetzen wollte. Doch seine zunehmenden gesundheitlichen Einschränkungen ließen dies nicht mehr zu.

Walter Volpert war ein weitsichtiger Denker mit kritischem Geist. Er suchte zeitlebens nach tragfähigen Antworten auf die Frage: „Welche Arbeit ist gut für den Menschen?“ Damit inspirierte er nicht nur viele Wissenschaftlerinnen, sondern auch zahlreiche betriebliche Praktikerinnen. Seine disziplinübergreifenden Impulse fanden Eingang in die Arbeitspsychologie ebenso wie in die Berufspädagogik, Soziologie, Informatik und Gesundheitswissenschaft.

Wir nehmen Abschied von einem bedeutenden Impulsgeber. Seine Botschaft – Arbeit an den Stärken und Besonderheiten des Menschen auszurichten, nicht an der Logik des technisch Machbaren – ist angesichts der digitalen Transformation aktueller denn je. Möge es uns gelingen, sein Vermächtnis weiterzutragen, indem wir seine Ideen leben und weiterentwickeln.

Wolfgang Kötter, Berlin, April 2025

Nachruf auf Prof. Dr. Dr. h.c. Eberhard Ulich

Am 11. April 2025 ist Prof. Dr. Dr. h.c. Eberhard Ulich (Abb. 7) im Alter von 95 Jahren in Zürich verstorben. Eberhard Ulich war Mitglied der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft (GfA) seit kurz nach deren Gründung 1953, also rund 70 Jahre. 1999 wurde ihm die Ehrenmedaille, 2017 die Ehrenmitgliedschaft der GfA verliehen.

Eberhard Ulich begleitete und prägte mich seit meiner Studien- und Promotionszeit in Bern als Lehrer, während meiner Habilitationszeit an der ETH Zürich sowie meiner Berufung an die Universität Freiburg i.Br. als Förderer und während meiner gesamten beruflichen Hochschullaufbahn als Spiritus Rector. Ihm verdanke ich enorm viel, und es ist mir eine große Ehre, diesen Nachruf für die GfA verfassen zu dürfen.

Nach Stationen in München, Dortmund, Berlin und Köln wurde Eberhard Ulich zum 1. Oktober 1972 auf den neu gegründeten Lehrstuhl für Arbeits- und Betriebspsychologie (LAB) an der ETH Zürich berufen. Wegbegleiter aus Köln bis zu seinem Rücktritt im Herbst 1997 war Ivars Udris, der sich dem Thema Arbeit und Gesundheit wid-



Abb. 7 Prof. Dr. Dr. h.c. Eberhard Ulich (Quelle: GfA)

mete. Agnes Bruggemann, Mitarbeiterin der ersten Stunde, entwickelte das bis heute aktuelle, unterschiedliche Formen differenzierende Konzept der Arbeitszufriedenheit, das sie 1974 erstmals in der Zeitschrift „Arbeit und Leistung“, der Vorgängerin der *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, publizierte.

Wichtige Hochschulpartner während der gesamten Zeit an der ETH waren die Fachkollegen Winfried Hacker (TU Dresden) und Walter Volpert (TU Berlin), deren gemeinsames Anliegen die handlungstheoretische Fundierung der Arbeitspsychologie war.

Eine bedeutende Publikation aus der Anfangszeit des LAB war der RKW-Band *Neue Formen der Arbeitsgestaltung* (1973), das Ergebnis einer Studie mit Besuchen skandinavischer und italienischer Betriebe und Forschungseinrichtungen. Die Studie wurde zudem maßgeblich durch Arbeiten des Arbeitsphysiologen Otto Graf, einem Lehrer von Eberhard Ulich, sowie durch die Teilnahme an den ersten internationalen Konferenzen zu „Enhancing the Quality of Working Life“ beeinflusst.

Für mich persönlich war Eberhard Ulichs Tätigkeit an der Universität Bern besonders bedeutsam, wo er ab Herbst 1973 bis 1987 als Extraordinarius die Arbeits- und Organisationspsychologie einführte und vertrat. Im Wintersemester 1973/74 begegnete ich ihm erstmals in seiner Vorlesung und war sofort fasziniert von seinen Konzepten und innovativen Fallstudien, die er auf ruhige und überzeugende Art präsentierte. Ich kenne nur wenige Lehrende, denen es gelang, gegen Ende des Semesters mehr Studierende in der Vorlesung zu versammeln als zu Beginn.

Zum 1. Januar 1990 wurde in der Nachfolge des LAB (und kurzzeitig des LAO, Lehrstuhl für Arbeits- und Organisationspsychologie) das Institut für Arbeitspsychologie (ifap) an der Nelkenstraße im Uni/ETH-Quartier Zürich gegründet. Vielen bleibt das Gebäude an der Nelkenstraße in Erinnerung – nicht zuletzt wegen der unvergesslichen Zusammenkünfte im Rahmen von Tagungen, auf denen wir Eberhard als frohen, ausgelassenen und nahbaren Kollegen erlebten.

Eberhard Ulich leitete das ifap bis zu seinem altersbedingten Rücktritt am 30. September 1997.

1997 war er Mitinitiator und später viele Jahre lang Seniorpartner des privaten Instituts für Arbeitsforschung und Organisationsberatung (iafob) in Zürich. Der Name steht noch heute für das Programm: *keine Beratung ohne Forschung, keine Forschung ohne Beratung*. Einer der engsten Weggefährten war Oliver Strohm, der bereits während der ETH-Zeit mit Ulich zusammenarbeitete und maßgeblich an der Entwicklung der MTO-Analyse (Mensch, Technik, Organisation) beteiligt war.

Nicht zuletzt war Eberhard Ulich fachlicher Mentor der 2006 gegründeten Hochschule für Angewandte Psychologie der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW). Für mich war dies der Grund, mich 1999 auf die freigewordene Direktionsstelle zu bewerben, die ich einige Jahre innehatte. Die Hochschule fühlt sich seinem fachlichen Erbe bis heute verpflichtet.

Eberhard Ulich bekleidete im Laufe seiner langen beruflichen Tätigkeit zahlreiche Ehrenämter und erhielt vielfältige Auszeichnungen, deren Aufzählung den Rahmen dieses Nachrufs sprengen würde. Ohne Übertreibung lässt sich sagen, dass er nicht nur das Fach, sondern auch viele Institutionen der Arbeitswissenschaft nachhaltig geprägt hat.

Thematisch ist sein Lebenswerk durch eine enorme Vielfalt und Breite gekennzeichnet. Einen exzellenten Überblick bietet sein epochales Lehrbuch *Arbeitspsychologie* (Erstauflage 1991, 2. Auflage 1992, letzte, 7. Auflage 2011). Es lohnt sich, zum Gedenken an Eberhard Ulich zumindest wieder einmal das umfassende Inhaltsverzeichnis durchzublättern. Das 115 Seiten umfassende Literaturverzeichnis, das zahlreiche fachhistorische Quellen beinhaltet, zeugt von seiner beeindruckenden Belesenheit.

Seine Herausgeberschaft der Reihen *Schriften zur Arbeitspsychologie* und *Mensch – Technik – Organisation* ergänzen dieses Werk. Basis vieler dieser Publikationen waren Programme wie das deutsche *Humanisierung des Arbeitslebens* (HdA, ab 1974) oder das Schweizer Nationale Forschungsprogramm *Arbeitswelt: Humanisierung und technologische Entwicklung* (abgeschlossen 1989) sowie das CIM-Programm (Computer Integrated Manufacturing, 1990–1996), in deren Gremien Eberhard Ulich oft leitende Funktionen innehatte.

Trotz der Vielschichtigkeit seiner Konzepte und der transdisziplinären Ausrichtung der ifap-Forschung blieb Eberhard Ulich in seinem Selbstverständnis immer Psychologe.

Zentral für sein Denken war das dreigliedrige Tätigkeitskonzept von Leont'ev und Rubinstein, das sich wie ein roter Faden durch sein gesamtes Werk zieht: von den Aufgaben und Arbeitsbedingungen (linkes Glied) über das Arbeitshandeln (mittleres, genuin psychologisches Glied) bis zu

den Wirkungen von Arbeit auf Gesundheit, Wohlbefinden und Persönlichkeitsentwicklung (rechtes Glied).

Eberhard Ulich verstand sich nie als reiner Theoretiker. Sein Interesse galt komplexen, dynamischen Arbeitssystemen, in denen menschliche Psycho-Logik und technische Techno-Logik miteinander in Einklang gebracht werden mussten. Technologie sah er stets als Option, die den Menschen bei der Arbeit unterstützt und entlastet.

Im Zentrum seines Ansatzes stand die Gesamtheit der Aufgabe eines Arbeitssystems, zu deren Erfüllung Mensch, Technik und Organisation optimal aufeinander abgestimmt sein sollten. Dieses Prinzip führte gemeinsam mit Oliver Strohm 1999 zur Entwicklung der mehrstufigen MTO-Analyse. Eberhard Ulich legte dabei großen Wert darauf, dass Arbeitsanalysen nicht nur auf Befragungen und Interviews beruhen, sondern auch auf soziotechnischen Analysen und systematischen Tätigkeitsbeobachtungen im Arbeitsalltag.

„Mensch“ steht in seinem Verständnis für selbstreguliertes Handeln in teilautonomen Arbeitsgruppen, deren Gestaltungsspielräume bewusst geschaffen werden müssen. Bewertungsmaßstab war stets die Ganzheitlichkeit des Handelns im Sinne von Hacker und Volpert. Analyseverfahren wie TBS, VERA oder RHIA sind eng mit diesem Ansatz verbunden.

Ebenso wichtig wie die Formen waren ihm die Strategien der Arbeitsgestaltung. Besonders hervorzuheben ist hier

die prospektive Arbeitsgestaltung, die darauf abzielt, gesundheitsförderliche Potenziale bereits in der Konzeption von Arbeitssystemen zu nutzen – nicht erst korrigierend im Nachhinein.

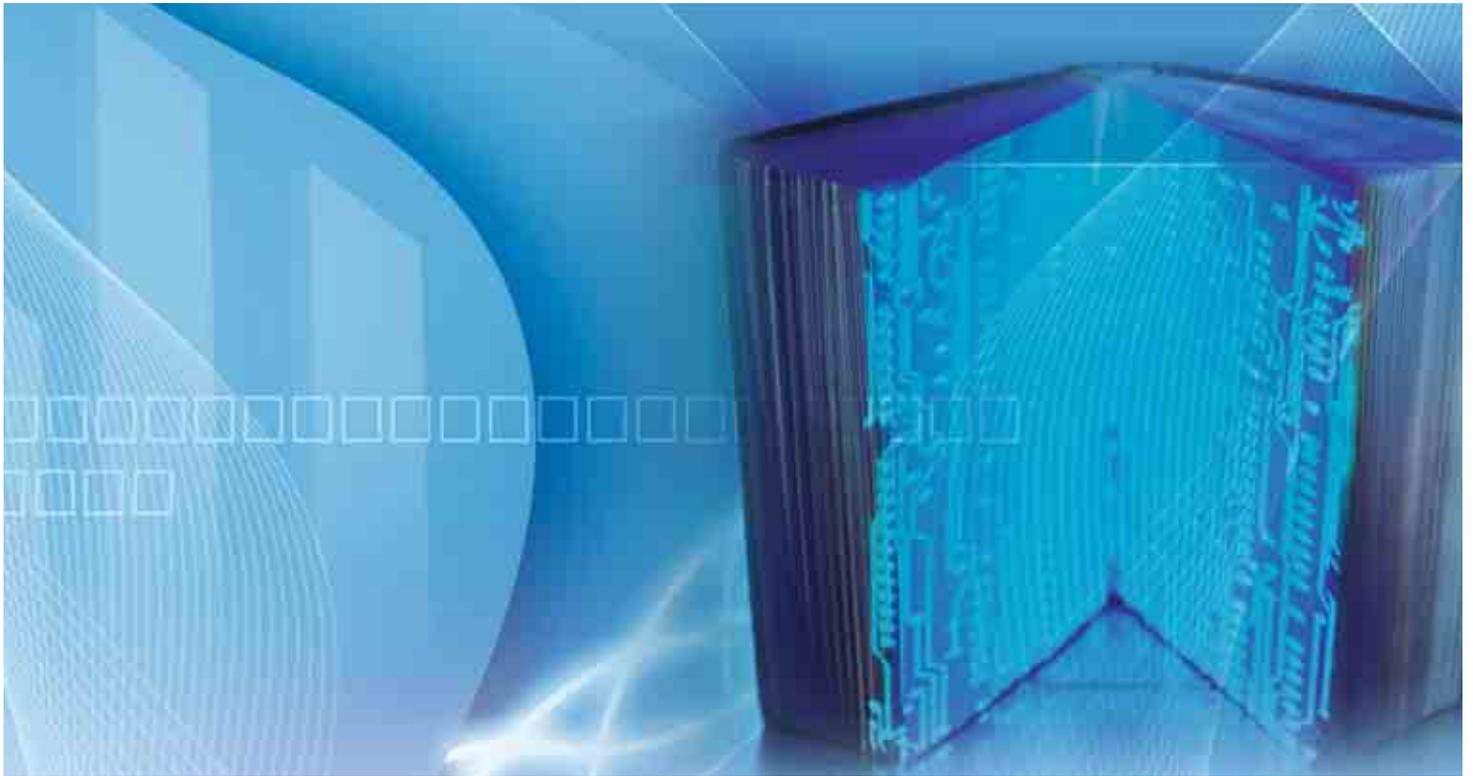
Prospektives Denken prägte Eberhard Ulichs gesamtes Lebenswerk. Seine Visionen richteten sich stets auf zukünftige Entwicklungen, oft über das unmittelbar Sichtbare hinaus. Nicht zufällig widmete er in der *Arbeitspsychologie* ein eigenes Kapitel den Perspektiven der Arbeit der Zukunft – in erweiterter, bewusst spekulativer Form.

Es steht mir nicht zu, das Lebenswerk von Eberhard Ulich abschließend zu würdigen. Sicher aber ist: Er hat wesentlich zur Anerkennung der Psychologie innerhalb der Arbeitswissenschaft beigetragen und das Ansehen der Arbeits- und Organisationspsychologie nachhaltig gestärkt.

Sein Name ist mit zahlreichen richtungsweisenden Innovationsprojekten verbunden – von großen Industrieunternehmen über Einrichtungen des Gesundheits- und Bildungswesens bis hin zu zahlreichen kleinen und mittleren Unternehmen (KMU). Dieses lebendige Werk ist und bleibt sein nachhaltiges Vermächtnis.

Heinz Schüpbach, Freiburg i.Br., April 2015

Hinweis des Verlags Der Verlag bleibt in Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutsadressen neutral.



Springer eBooks

Die weltweit größte E-Book-Sammlung für
Wissenschaft, Medizin und Technik

- Unverzichtbares Wissen
- Fortdauernder Zugriff, inklusive Archivrecht
- Keine Begrenzung der Anzahl der Nutzer sowie volle Druck- und Download-Funktionalität
- Von jedem Endgerät immer und überall zugänglich – integriert in SpringerLink

#Books
Change

Besuchen Sie: springer.com/ebooks



ZfA – Zeitschrift für Arbeitswissenschaft

Organ der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft (GfA) e.V.

Editor-in-Chief

Prof. Dr. Johannes Brombach
Hochschule München

Editor-in-Chief Emeritus

Kurt Landau

Christopher Schlick †

Martin Schmauder, Technische Universität Dresden

Redaktionsleiterin

Yvonne Ferreira, FOM, Institut für Wirtschaftspsychologie, Frankfurt a. M.

Herausgeber

Klaus Bengler, Garching
Angelika C. Bullinger-Hoffmann, Chemnitz

Barbara Deml, Karlsruhe

Michael Dick, Magdeburg

Rolf Ellegast, Sankt Augustin

Ekkehart Frieling, Kassel

Rico Ganssaue, Cottbus

Kai Heinrich, Sankt Augustin

Annette Hoppe, Cottbus

Matthias Jäger, Dortmund

Jürgen Klippert, Frankfurt

Karsten Kluth, Siegen

Roberto Kockrow, Cottbus

Peter Kuhlang, Wien

Marino Menozzi, Zürich

Gerhard Rinke, Dortmund

Christoph Schiefer, Sankt Augustin

Ludger Schmidt, Kassel

Martin Schütte, Berlin

Manfred Schweres, Hannover

Patricia Stock, Dortmund

Sascha Stowasser, Düsseldorf

Oliver Sträter, Kassel

Britta Weber, Sankt Augustin

Klaus J. Zink, Kaiserslautern

Fachlektoren

Christoph Berg, Hamburg

Regina Brauchler, Grosselfingen

Kai Externbrink, Gelsenkirchen

Axel Haunschild, Hannover

Silke Heiss, München

Rolf Helbig, Groß-Zimmern

Maike Kugler, Stuttgart

Stephan Letzel, Mainz

Helmut Nold, Mainz

Lutz Packebusch, Krefeld

Hans-Dieter Schat, Frankfurt

Helmut Strasser, Siegen

Zielsetzungen

Die *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft* ist die zentrale deutschsprachige arbeitswissenschaftliche Zeitschrift. Die Schwerpunkte liegen auf ergonomischen, technischen, organisatorischen sowie sozialen Bedingung von Arbeit und Arbeitsprozessen.

Copyright Information

For Authors

As soon as an article is accepted for publication, authors will be requested to assign copyright of the article (or to grant exclusive publication and dissemination rights) to the publisher (respective the owner if other than Springer Nature). This will ensure the widest possible protection and dissemination of information under copyright laws.

More information about copyright regulations for this journal is available at www.springer.com/41449

For Readers

While the advice and information in this journal is believed to be true and accurate at the date of its publication, neither the authors, the editors, nor the publisher can accept any legal responsibility for any errors or omissions that may have been made. The publisher makes no warranty, express or implied, with respect to the material contained herein.

All articles published in this journal are protected by copyright, which covers the exclusive rights to reproduce and distribute the article (e.g., as offprints), as well as all translation rights. No material published in this journal may be reproduced photographically or stored on microfilm, in electronic data bases, on video disks, etc., without first obtaining written permission from the publisher (respective the copyright owner if other than Springer Nature). The use of general descriptive names, trade names, trademarks, etc., in this publication, even if not specifically identified, does not imply that these names are not protected by the relevant laws and regulations.

Springer Nature has partnered with Copyright Clearance Center's RightsLink service to offer a variety of options for reusing Springer Nature content. For permission to reuse our content please locate the material that you wish to use on link.springer.com or on springerimages.com and click on the permissions link or go to copyright.com and enter the title of the publication that you wish to use. For

assistance in placing a permission request, Copyright Clearance Center can be contacted directly via phone: +1-855-239-3415, fax: +1-978-646-8600 or e-mail: info@copyright.com.

© Springer-Verlag GmbH Deutschland, ein Teil von Springer Nature 2025

V.i.S.d.P.: Martin Schmauder

Webseite der Zeitschrift
www.springer.com/41449

Elektronische Ausgabe:
link.springer.com/journal/41449
Hinsichtlich der aktuellen Version eines Beitrags prüfen Sie bitte immer die Online-Version der Publikation.

Bezugsmöglichkeiten

Die *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft* erscheint viermal jährlich. Band 79 (4 Hefte) wird 2025 erscheinen.

ISSN: 0340-2444 (Print)

ISSN: 2366-4681 (Online)

Auskünfte zum Bezug der Zeitschrift erteilt der Kundenservice:
Springer Nature Customer Service Center GmbH
Tiergartenstr. 15, 69121 Heidelberg, Deutschland
Tel.: +49-6221-345-4303
customerservice@springernature.com

Disclaimer

Springer Nature publishes advertisements in this journal in reliance upon the responsibility of the advertiser to comply with all legal requirements relating to the marketing and sale of products or services advertised. Springer Nature and the editors are not responsible for claims made in the advertisements published in the journal.

The appearance of advertisements in Springer Nature publications does not constitute endorsement, implied or intended, of the product advertised or the claims made for it by the advertiser.

Verlagsstandort

Springer-Verlag GmbH, DE,
Heidelberger Platz 3,
14197 Berlin, Germany