

# Handbuch wirtschaftspsychologischer Testverfahren

Band II: Organisationspsychologische Instrumente

herausgegeben von

**Prof. Dr. Werner Sarges**  
Helmuth-Schmidt-Universität Hamburg

**Prof. Dr. Heinrich Wottawa**  
Ruhr-Universität Bochum

**Christian Roos**  
Institut für Management-Diagnostik, Barnitz (bei Hamburg)



PABST SCIENCE PUBLISHERS  
Lengerich, Berlin, Bremen, Miami,  
Riga, Viernheim, Wien, Zagreb

# KFZA

Kurz-Fragebogen zur Arbeitsanalyse

**Autoren**

Jochen Prümper, Klaus Hartmannsgruber und Michael Frese

**Verlag, Erscheinungsort und -jahr**

Hogrefe-Verlag, Göttingen, 1995

**Einsatzbereiche**

Bei dem KFZA handelt es sich um ein Screening-Instrument, mit dem positive und negative Einflüsse der Arbeits- und Organisationsstruktur erfasst werden. Im Rahmen einer schriftlichen Befragung werden dazu von Beschäftigten auf der Grundlage von 26 Einzelaspekten elf Faktoren beurteilt, die Aussagen erlauben über die Arbeitsinhalte, die Ressourcen und Stressoren der Arbeit sowie über das Organisationsklima. Der KFZA ist sowohl hinsichtlich Personengruppen, Tätigkeitsklassen, Organisationseinheiten, Unternehmen als auch Branchen universell einsetzbar. Sowohl die Durchführung als auch die Auswertung des Fragebogens ist sehr zeitökonomisch.

**Konstruktionsgrundlagen**

Bei dem KFZA handelt es sich um eine Sammlung ausgewählter Markieritems aus bewährten Instrumenten zur psychologischen Arbeitsanalyse. Aufgrund von Einsatzverfahren und Itemanalysen von bereits mit den jeweiligen Instrumenten durchgeführten Untersuchungen repräsentieren diese am eindeutigsten die zentralen Aspekte der Arbeits- und Organisationsstruktur. Es wurde weiterhin überprüft, inwieweit diese Instrumente theoretisch fundiert und empirisch erprobt waren und ob sie neben der Berücksichtigung der aus der klassischen Testtheorie übernommenen Haupt- und Nebengütekriterien auch die für Instrumente zur Arbeits- und Organisationsdiagnose bedeutsamen Qualitätsansprüche wie Einfachheit in Gebrauch und Auswertung, Beeinträchtigungsfreiheit (Garantie der Anonymität) oder finanziellen, zeitlichen und personellen Aufwand erfüllten.

Im Anschluss an die Auswahl der Items wurden diese einer Faktorenanalyse unterzogen, bei der zusätzlich zu der theoretischen Interpretation berücksichtigt wurde, dass, trotz der Zugeständnisse, die bei der Konstruktion eines Kurzfragebogens an die Gesamtitemanzahl gemacht werden müssen, jedes Konstrukt Skaleneigenschaften aufweist. Im Ergebnis umfasst der KFZA elf Faktoren mit mindestens zwei, aber höchstens drei Items.

## Inhalte

Der KFZA beschreibt vier Hauptaspekte der Arbeitswelt. Es handelt sich dabei um:

- die *Arbeitsinhalte* mit den Faktoren „Vielseitigkeit“ und „Ganzheitlichkeit“,
- die *Stressoren* mit den Faktoren „Qualitative Arbeitsbelastung“, „Quantitative Arbeitsbelastung“, „Arbeitsunterbrechungen“ und „Umgebungsbelastungen“,
- die *Ressourcen*, mit den Faktoren „Handlungsspielraum“, „Soziale Rückendeckung“ und „Zusammenarbeit“ und
- das *Organisationsklima* mit den Faktoren „Information und Mitsprache“ und „Betriebliche Leistungen“.

### *Arbeitsinhalte*

#### *Vielseitigkeit*

Vielseitigkeit misst den Grad des Einsatzes von Fähigkeiten und Fertigkeiten zur Bewältigung der Aufgaben und zum Treffen von Entscheidungen. Sie beinhaltet die Möglichkeit, durch die Arbeit Neues hinzuzulernen. Die Voraussetzung hierfür ist, dass sich Arbeiten mit unterschiedlichen körperlichen und geistigen Anforderungen abwechseln. Entsprechend wird mit den einzelnen Fragen dieser Skala die Lernförderlichkeit, der Einsatz von Wissen und der Abwechslungsreichtum von Arbeitsaufgaben erfasst.

#### *Ganzheitlichkeit*

Ganzheitlichkeit bezieht sich auf die Möglichkeit des Erkennens des Anteils der eigenen Tätigkeit am Gesamtprodukt und die Möglichkeit, am Arbeitsergebnis die Qualität der eigenen Leistung zu erkennen. Eine Aufgabe ist dann ganzheitlich, wenn sie Arbeitsplanung, -vorbereitung, -ausführung und -kontrolle umfasst. Entsprechend erfassen die einzelnen Items, ob die Arbeitsaufgabe unter den Aspekten Transparenz und Vollständigkeit gestaltet wurde.

### *Stressoren*

#### *Qualitative Arbeitsbelastung*

Eine zu hohe qualitative Arbeitsbelastung liegt vor, wenn die Schwierigkeit oder Komplexiertheit der Arbeitsaufgabe die vorhandenen Fähigkeiten und Fertigkeiten einer Person übersteigen oder sich die Arbeitsaufträge durch Mehrdeutigkeit und Unvereinbarkeit auszeichnen. Qualitative Arbeitsbelastung beschreibt also die Komplexiertheit der Arbeitsaufgabe und die notwendige Konzentration zur Aufgabenerledigung und bezieht sich somit auf Schwierigkeit und Komplexiertheit der Arbeitsaufgabe in Bezug auf die vorhandenen Fähigkeiten und Fertigkeiten der Person.

### *Quantitative Arbeitsbelastung*

Eine zu hohe quantitative Arbeitsbelastung liegt dann vor, wenn eine zu große Aufgabemenge pro Zeiteinheit erledigt werden muss oder das Arbeitsleben von Zeit- und Termindruck bestimmt wird. Quantitative Arbeitsbelastung gliedert sich somit auf in die zwei Bereiche Zeitdruck und Arbeitsmenge. Zeitdruck entsteht dann, wenn die Arbeit geprägt ist von Hitze und einem Zustand, alles überrett machen zu müssen. Die Arbeitsmenge als quantitative Arbeitsbelastung bezeichnet ein zu großes Arbeitsvolumen und die damit potenziell einhergehende Arbeitsverausgabung.

### *Arbeitsunterbrechungen*

Arbeitsunterbrechungen beschreiben Behinderungen, die während der Ausübung von Arbeitstätigkeiten auftreten. Sie können entstehen aufgrund von materiellen oder sozialen Unterbrechungen. Materielle Unterbrechungen beziehen sich darauf, dass benötigte Informationen oder Arbeitsmittel oft nicht zur Verfügung stehen. Soziale Unterbrechungen treten dann auf, wenn man immer wieder durch andere Personen bei der eigentlichen Arbeit unterbrochen wird.

### *Umgebungsbelastungen*

Umgebungsbelastungen beschreiben die physikalisch-technologische Umgebung des Arbeitsplatzes und können aufgliedert werden in Umgebungsbedingungen und Raumerleben. Unter ungünstigen Umgebungsbedingungen werden Stress verursachende sensorische Eigenschaften wie Lärm, Staub, Temperatur, Blendung, etc. verstanden. Raumerleben beschreibt die Beurteilung der Räume und der Raumausstattung. Beim Raumerleben spielen Aspekte wie Flächenbedarf, Auswahl von Farben oder Art der Beleuchtung eine wichtige Rolle, um Wohlbefinden und Arbeitssicherheit positiv zu beeinflussen.

### *Ressourcen*

#### *Handlungsspielraum*

Handlungsspielraum beschreibt die Möglichkeit, eigene Entscheidungen in Bezug auf Arbeitsverfahren, Verwendung von Arbeitsmitteln und die zeitliche Organisation der Arbeit zu treffen. Die Skala zum Handlungsspielraum erfasst, inwieweit es Beschäftigten möglich ist, die Reihenfolge der Arbeitsschritte selbst zu bestimmen, Einfluss auf die Art der Arbeit nehmen zu können und die Planung und Einteilung der Arbeit selbstständig zu bestimmen.

#### *Soziale Rückendeckung*

Soziale Rückendeckung beschreibt die Qualität der sozialen Interaktion mit Kollegen und Vorgesetzten und gibt das Ausmaß an, inwieweit man sich auf Personen der Arbeitsumgebung ver-

lassen kann. Sie kann sowohl in Form der affektiven Unterstützung (z.B. durch Verständnis, Aufmunterung) auftreten, als auch konkrete Hilfe bei Problemen bedeuten. Soziale Rückendeckung lässt sich aufgliedern in Soziale Unterstützung durch Kollegen, Soziale Unterstützung durch Vorgesetzte und Soziale Kohäsion.

#### *Zusammenarbeit*

Zusammenarbeit beschreibt, in welchem Umfang es im Rahmen der Aufgabenerledigung notwendig ist, mit anderen Personen im Unternehmen zu kommunizieren und zu kooperieren. Zusammenarbeit lässt sich aufgliedern in Kooperationserfordernisse, Kommunikationsmöglichkeiten und Rückmeldung. Kooperationserfordernisse sind dann gegeben, wenn die Arbeit eine enge Zusammenarbeit mit anderen im Betrieb erfordert. Kommunikationsmöglichkeiten sind vorhanden, wenn man sich während der Arbeit mit anderen über dienstliche und private Dinge unterhalten kann, und Rückmeldung beschreibt das Feedback über die Qualität der eigenen Arbeit.

#### *Organisationsklima*

##### *Information und Mitsprache*

Mit Information und Mitsprache wird die betriebliche Informationspolitik über technologische oder organisatorische Neuerungen sowie die angemessene Möglichkeit zur Mitsprache der Mitarbeiter bei Veränderungsprozessen thematisiert. Information und Mitsprache beschreibt damit zwei Kommunikationskanäle: zum einen, mit dem Aspekt der Information, den Weg von der Geschäftsleitung und den Vorgesetzten zu den Mitarbeitern und zum anderen, mit dem Aspekt der Mitsprache, den Weg von den Mitarbeitern zur Geschäftsleitung und den Vorgesetzten.

##### *Betriebliche Leistungen*

Unter Betriebliche Leistungen wird insbesondere verstanden, in welchem Maße die Beschäftigten die Möglichkeit zur Weiterbildung und Weiterentwicklung haben. Weiterbildungsmöglichkeiten beinhalten all die betrieblichen Maßnahmen, die die Beschäftigten in der Entwicklung ihrer Fähigkeiten und Fertigkeiten unterstützen. Unter Entwicklungsmöglichkeiten werden all die betrieblichen Maßnahmen verstanden, die die Beschäftigten in die Lage versetzen, einen betrieblichen Aufstieg zu bewerkstelligen.

#### **Frage- und Antwort-Format**

Der KFZA besteht aus insgesamt 26 relativ kurzen Sätzen, zu denen die Befragten auf einer jeweils fünfstufigen Skala Stellung beziehen. Tabelle 1 gibt einen Überblick bezüglich der im KFZA erhobenen vier Hauptaspekte der Arbeitstätigkeit mit ihren jeweiligen Faktoren sowie je weils einem Beispielitem.

Tab. 1: Hauptaspekte der Arbeitstätigkeit, Faktoren und Beispielitems

<b>1. Arbeitsinhalte</b>	<p><i>Vielseitigkeit</i> "Bei meiner Arbeit habe ich insgesamt gesehen häufig wechselnde, unterschiedliche Arbeitsaufgaben."</p> <p><i>Ganzheitlichkeit</i> "Bei meiner Arbeit sehe ich selber am Ergebnis, ob meine Arbeit gut war oder nicht."</p> <p><b>2. Stressoren</b></p> <p><i>Qualitative Arbeitsbelastung</i> "Bei dieser Arbeit gibt es Sachen, die zu kompliziert sind."</p> <p><i>Quantitative Arbeitsbelastung</i> "Ich stehe häufig unter Zeitdruck."</p> <p><i>Arbeitsunterbrechungen</i> "Oft stehen mir die benötigten Informationen, Materialien und Arbeitsmittel nicht zur Verfügung."</p> <p><i>Umgebungsbelastungen</i> "An meinem Arbeitsplatz gibt es ungünstige Umgebungsbedingungen, wie Lärm, Klima, Staub."</p> <p><b>3. Ressourcen</b></p> <p><i>Handlungsspielraum</i> "Wie viel Einfluss haben Sie darauf, welche Arbeit Ihnen zugeteilt wird?"</p> <p><i>Soziale Rückendeckung</i> "Ich kann mich auf meine Kolleginnen und Kollegen verlassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird."</p> <p><i>Zusammenarbeit</i> "Diese Arbeit erfordert enge Zusammenarbeit mit anderen Kolleginnen und Kollegen im Betrieb."</p> <p><b>4. Organisationsklima</b></p> <p><i>Information und Mitsprache</i> "Über wichtige Dinge und Vorgänge in unserem Unternehmen sind wir ausreichend informiert."</p> <p><i>Betriebliche Leistungen</i> "Unser Unternehmen bietet gute Weiterbildungsmöglichkeiten."</p>
--------------------------	--

### Subtests

Der KFZA beschreibt elf Faktoren der Arbeits- und Organisationsstruktur, die bevorzugt gemeinsam betrachtet werden sollten, die aber auch einzeln herangezogen werden können.

### Gütekriterien

Zum Erlangen einer zufrieden stellenden *Objektivität* muss im Rahmen der Durchführung die Anonymität der Befragten gewährleistet sein. Die Auswertung sollte von in Statistik ausgebildeten Personen in standardisierter Form unter Verwendung einschlägiger Statistikprogramme erfolgen. Die sachgemäße Interpretation sollte nur mit Unterstützung von Arbeits- und Organisationspsychologen vorgenommen werden, die mit dem Einsatz des Verfahrens vertraut sind.

Die *Reliabilität* der einzelnen Faktoren des KFZA kann unter Betrachtung der *internen Konsistenzen* – trotz der Kürze der Skalen – als zufrieden stellend bezeichnet werden.

Da es sich bei dem KFZA um eine Sammlung ausgewählter Markiertems aus bewährten Instrumenten zur psychologischen Arbeitsanalyse handelt, konnte auf eine gesonderte *Validierung* verzichtet werden.

### Normen

Normen wurden bislang nicht veröffentlicht, da für die untersuchten Personengruppen, Tätigkeitsklassen, Organisationseinheiten, Unternehmen als auch Branchen nicht unbedingt Repräsentativität unterstellt werden kann. Projektspezifisch besteht jedoch die Möglichkeit, diese zu erstellen.

### Testmaterial

Der KFZA kommt in der betrieblichen Praxis bevorzugt als Papier- und Bleistiftverfahren zum Einsatz, vereinzelt aber auch bereits im Rahmen von Online-Befragungen. Der KFZA-Fragebogen besteht aus einem zweiseitigen DIN-A4-Antwortbogen, einem einseitigen Demografierteil (für den jeweiligen Anwendungsfall zu bestimmenden soziodemografischen Variablen der befragten Beschäftigten bzw. des untersuchten Unternehmens) sowie einer einseitigen Handanweisung.

### Bearbeitungsbedingungen und -dauer

Die Bearbeitung des KFZA verlangt eine ungestörte, die Anonymität wahrende Situation. Die Durchführungszeit beträgt maximal 10 Minuten, meistens deutlich weniger.

### Ergebnisrückmeldungen

Die Ergebnisrückmeldungen erfolgen – bevorzugt aufgeschlüsselt nach einzelnen Tätigkeitsklassen und Organisationseinheiten – in Form von Summen- und Mittelwerten, sowohl für die einzelnen Faktoren des KFZA als auch für die einzelnen Items. Die Ergebnisrückmeldungen sollten mit Unterstützung von Arbeits- und Organisationspsychologen erfolgen, die mit dem Einsatz des Verfahrens vertraut sind.

### Publikationen

Döbele-Martin, C., Harten, G. von, Martin, P. & Prümper, J. (2002). *Ergonomie-Prüfer (mit Software zur Gefährdungsbeurteilung)*. Oberhausen: TBS.

Ehlbeck, J., Lohmann, A. & Prümper, J. (2007). Erfassung und Bewertung psychischer Belastungen mit dem KFZA – Praxisbeispiel Krankenhaus. In S. Leittreter (Hrsg.), *Arbeit in Krankenhäusern human gestalten*. Düsseldorf: edition.

Prümper, J., Hartmannsgruber, K. & Frese, M. (1995). KFZA – Kurzfragebogen zur Arbeitsanalyse. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 39, 125-132.

Richenhagen, G., Prümper, J. & Wagner, J. (2002). *Handbuch der Bildschirmarbeit*. Neuwied: Luchterhand.

### Erfahrungen in der Wirtschaftspraxis

Der KFZA kommt insbesondere in Projekten zum Einsatz, in denen es darum geht, – eine *Gefährdungsbeurteilung* durchzuführen, um das Gefährdungspotenzial an Arbeitsplätzen zu ermitteln oder das Arbeitsschutzgesetz bzw. die Bildschirmarbeitsverordnung umzusetzen, – durch Maßnahmen der *Arbeitsplatzgestaltung* Belastungen und Beanspruchungen von Beschäftigten zu reduzieren, – zum Zweck der *Stressprävention* arbeitswissenschaftliches Know-how einzusetzen, um das Wohlbefinden der Beschäftigten zu erhöhen, – im Rahmen des *Fehlzeitenmanagements* Ursachen von Fehlzeiten zu ermitteln und Maßnahmen zur ihrer Reduzierung zu entwickeln.

Nachdem mittels des KFZA eine Grobanalyse der Arbeits- und Organisationsstruktur durchgeführt wurde, hat es sich in der betrieblichen Praxis bewährt, darauf aufbauend Workshops durchzuführen, in denen die gewonnenen Ergebnisse vertieft werden (vgl. zu der Beschreibung der konkreten Vorgehensweise Döbele-Martin, von Harten, Martin & Prümper, 2002 sowie für ein Praxisbeispiel Ehlbeck, Lohmann & Prümper, 2007).

Nicht zuletzt aufgrund der Kürze des Verfahrens kommt der KFZA in der betrieblichen Praxis häufig auch in Kombination mit anderen Instrumenten zum Einsatz; so beispielsweise in Verbindung mit Instrumenten zur Überprüfung der Ausführungsbedingungen sowie zur Software-Ergonomie im Rahmen der gesetzlich geforderten Dokumentationspflicht zur Umsetzung des Arbeitsschutzgesetzes (vgl. hierzu Richenhagen, Prümper & Wagner, 2002).

**Preis**

Der Bezug ist kostenlos.

**Bezugsadressen**

bao GmbH  
Büro für Arbeits- und Organisationspsychologie  
Alt-Lichtenrade 112  
D – 12309 Berlin  
Fon: +49 (0)30/80 10 80 8-0  
Email: [info@bao.de](mailto:info@bao.de)  
Internet: [www.bao.de](http://www.bao.de)

Prof. Dr. Jochen Prümper  
FHTW-Berlin  
Fachgebiet Wirtschaftspsychologie  
Treskowallee 8  
D – 10318 Berlin  
Fon: +49 (0)30/5019-2488  
Email: [j.pruemper@fhtw-berlin.de](mailto:j.pruemper@fhtw-berlin.de)  
Internet: [www.f3.fhtw-berlin.de](http://www.f3.fhtw-berlin.de)

*(Verfasser des Beitrags: Jochen Prümper)*