

Dimensionen neoliberaler ideologischer Überzeugungen: Instrumentalität, Individualismus und Kompetitivität

Thomas HÖGE, Christine UNTERRAINER, Severin HORNING

*Institut für Psychologie, Universität Innsbruck
Innrain 52, A-6020 Innsbruck*

Kurzfassung: In diesem Beitrag werden theoretischer Hintergrund, psychometrische Güte und Ergebnisse zu Korrelaten eines neuen Fragebogens zur Analyse von neoliberalen ideologischen Überzeugungen bei Beschäftigten vorgestellt. Die drei Dimensionen neoliberaler ideologischer Überzeugungen, die mit dem Fragebogen erfasst werden, sind (1) Instrumentalität, (2) Individualismus und (3) Kompetitivität. Die drei-dimensionale Faktorstruktur und die psychometrischen Eigenschaften der finalen 18-Item-Version wurden mit Daten zweier Stichproben von $N = 664$ und $N = 1017$ Beschäftigten getestet. Es werden Korrelationen mit 16 Validierungsvariablen berichtet. Die Ergebnisse belegen die dreidimensionale Faktorstruktur, die konvergente und diskriminante Konstruktvalidität sowie die psychologische Relevanz des Verfahrens.

Schlüsselwörter: Neoliberalismus, neoliberale Ideologie, neoliberale Überzeugungen, Instrumentalität, Individualismus, Kompetitivität,

1. Neoliberalismus und neoliberale ideologische Überzeugungen

Seit den 1980er Jahren gilt der Neoliberalismus mit seinen unterschiedlichen Facetten als besonders einflussreiche politische und ökonomische Theorie in einer globalisierten Welt. Im Kern des Neoliberalismus steht das Postulat, dass sich Gesellschaften am besten entwickeln, wenn die unternehmerische Freiheit innerhalb eines institutionellen Rahmens, der von starken privaten Eigentumsrechten, freien Märkten und freiem Handel gekennzeichnet ist, so ausgeprägt wie möglich ist (Harvey 2005).

Das Konzept des Neoliberalismus kann aus verschiedenen Perspektiven betrachtet werden (Larner 2000): Neoliberalismus als (wirtschafts-)politisches Rahmenkonzept (z.B. Schwartz 2001), Neoliberalismus als subjektivierte Form der gesellschaftlichen Machtausübung und Steuerung im Sinne der sogenannten „Gouvernementalität“ (z.B. Rose 1993) und Neoliberalismus als die Gesamtgesellschaft und deren Kultur durchdringende Ideologie (z.B. Hall 1988). Die letztgenannte Perspektive auf den Neoliberalismus als Ideologie wurde in einem viel beachteten Artikel von Bal und Doci (2018) auf das Gebiet der Arbeits- und Organisationspsychologie angewandt. Bal und Doci (2018) argumentieren, wie sich die neoliberale Ideologie auf alltägliche Praktiken am Arbeitsplatz aber auch auf die wissenschaftliche Forschung der Arbeits- und Organisationspsychologie auswirkt. Insbesondere arbeiten Bal und Doci (2018) heraus, dass die neoliberale Ideologie individuelles Erleben und Verhalten am Arbeitsplatz durch drei „politische Logiken“ (Glynos 2008) beeinflusst: (1) Instrumentalität, (2) Individualismus und (3) Kompetitivität.

Ziel der in diesem Beitrag umrissenen Forschungsarbeit war die Entwicklung und erste Validierung eines neuen Messinstruments, das sich auf diese drei neoliberalen politischen Logiken von Instrumentalität, Individualismus und Kompetitivität bezieht:

den *Fragebogen zur Erfassung neoliberaler ideologischer Überzeugungen* (NLI).

Neoliberale ideologische Überzeugungen werden dabei als individuelle psychologische *Internalisierungen* neoliberal ideologischer Praktiken, Diskurse und anderer normativer Botschaften auf gesellschaftlicher Ebene konzeptualisiert. Diese neoliberalen ideologischen Überzeugungen auf der individuellen Ebene bilden sozusagen das *psychologische* Bindeglied zwischen den drei von Larner (2000) beschriebenen Perspektiven auf Neoliberalismus, nämlich als ökonomisch-politischem, ideologischem und Gouvernementalitäts-Konzept. Dem liegt ein *kritischer* und nicht nur ein rein deskriptiver Ideologiebegriff zu Grunde. Ideologien werden hier als System von Bedeutungen und Praktiken zur Durchsetzung spezifischer gesellschaftlicher Interessen privilegierter sozialer Gruppen verstanden (siehe z.B. Eagleton 1991; Thompson 1990). Insofern wird davon ausgegangen, dass es sich bei den untersuchten neoliberalen Überzeugungen nicht um genuin eigene („intrinsische“), sondern um interessengeleitet verzerrte, gesellschaftlich vermittelte („externale“) und übernommene („internalisierte“) Einstellungen, Positionen und Glaubenssätze handelt, die den sozio-ökonomischen und politischen Interessen sowie der psycho-sozialen Entwicklung der betreffenden Beschäftigten tendenziell abträglich bzw. entgegengerichtet sind,

Aufbauend auf den Beschreibungen von Instrumentalität, Individualismus und Kompetitivität als ideologische Praktiken und Diskurse in Arbeitswelt und Arbeits- und Organisationspsychologie durch Bal und Doci (2018), werden die folgenden Definitionen für die jeweiligen psychologischen Internalisierungen vorgeschlagen: (1) *Instrumentalität* als neoliberale Überzeugung wird definiert als der Glaube, dass Beschäftigte in erster Linie Mittel zum Zweck sind, um organisationale Profitziele zu erreichen. Im Gegensatz dazu wird ein Verständnis von Beschäftigten als „Selbstzweck“ und nicht als „Mittel“ als unrealistisches Wunschdenken bewertet. (2) *Individualismus* als neoliberale Überzeugung wird definiert als der Glaube, dass individuelles Eigeninteresse und Eigenverantwortung grundlegende menschliche Merkmale sind. Nur die/der Einzelne selbst sei für Erfolg, Gesundheit und Glück verantwortlich. Im Gegensatz dazu werden egalitäre, kollektivistische Orientierungen und Praktiken überwiegend als einengender Zwang, Ineffektivität und Stagnation bewertet. (3) *Kompetitivität* als neoliberale Überzeugung wird definiert als der Glaube, dass der Wettbewerb das beste Prinzip zur Verteilung knapper Ressourcen in Organisationen, Wirtschaft und Gesellschaft ist, um die Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen sicher zu stellen und Qualität, Innovation und Leistung zu steigern. Im Gegensatz dazu werden Kooperation und prosoziales Verhalten nur als positiv und berechtigt bewertet, wenn sie die Wettbewerbsfähigkeit steigern.

Instrumentalität, Individualismus und Kompetitivität werden als unvermeidlich für das Funktionieren von Organisationen, Wirtschaft und Gesellschaft und im Einklang mit der menschlichen Natur gesehen. Dies entspricht einer *Naturalisierung* als wichtigem Merkmal von Ideologien (z.B. Eagleton 1991), deren zentrales „Tarn- und Täuschungsmanöver“ darin besteht, sich als gänzlich unideologisch (z.B. als Ausdruck purer Rationalität und Vernunft, zwingende Logik des ökonomischen Sach- und „gesunden“ Menschenverstandes) darzustellen. Damit wird angestrebt, den Geltungsanspruch der Ideologie zu verabsolutieren und sich als jenseits von gesellschaftlicher Diskussion, Kritik oder denkbaren Alternativen unangefochten („hegemonial“) zu positionieren.

2. Methode

2.1 Stichproben

Es wurden zwei Gelegenheitsstichproben mittels Schneeballverfahren rekrutiert. Die Erhebungen erfolgten online. Stichprobe 1 diente im Wesentlichen der Erstellung einer finalen NLI-Version durch Reduktion eines initialen, deutlich umfangreicheren Itempools. Dabei stand die drei-faktorielle Konstruktvalidität im Vordergrund. Die später erhobene Stichprobe 2 diente vor allem der Replikation (Kreuzvalidierung) der Ergebnisse zur drei-faktoriellen Konstruktvalidität sowie der Ermittlung korrelativer Zusammenhänge zwischen den mit dem NLI erfassten neoliberalen Überzeugungen und konvergenten sowie diskriminanten Validierungsvariablen. Stichprobe 1 bestand aus $N = 664$ und Stichprobe 2 aus $N = 1017$ Beschäftigten vor allem aus Österreich und Deutschland. In beiden Stichproben waren Frauen überproportional vertreten (Stichprobe 1: 57.2%, Stichprobe 2: 64.5%). Das Durchschnittsalter betrug in Stichprobe 1 $MW = 40.0$ Jahre ($SD = 12.88$; 18-78 Jahre) und in Stichprobe 2 $MW = 34.6$ Jahre ($SD = 12.36$; 17-75 Jahre). Personen mit Universitätsabschluss waren in beiden Stichproben, aber insbesondere in Stichprobe 2, überrepräsentiert (Stichprobe 1: 51.2%, Stichprobe 2: 66.3%).

2.2 Messinstrumente

Fragebogen zu neoliberalen ideologischen Überzeugungen (NLI): Zunächst wurde auf Basis der in Abschnitt 1 genannten Definitionen ein initialer Gesamt-Itempool mit 51 Items generiert. Diese wurden Stichprobe 1 vorgelegt. Basierend auf einer Serie von explorativen Faktorenanalysen wurde der initiale Gesamt-Itempool auf eine 18-Item-Version reduziert: je 6 zur Erfassung von neoliberaler Instrumentalität, Individualismus und Kompetitivität. Für diese 18-Item-Version wurde dann eine konfirmatorische Faktorenanalyse (CFA) berechnet. Dieser Prozess ist ausführlich in Itzlinger (2020) beschrieben. Die 18-Item-Version wurde im Folgenden - ergänzt um 6 zusätzliche Ersatz- oder „Backup“-Items aus dem initialen Gesamt-Itempool von 51 Items - Stichprobe 2 vorgelegt und wiederum einer konfirmatorischen Faktorenanalyse unterzogen. Da hier die ursprüngliche 18-Item-Version einen unzureichenden Fit aufwies, wurden (basierend auf iterativen psychometrischen Analysen) 3 Items (1 Item der Individualismusskala, 2 Items der Kompetitivitätsskala) durch entsprechende Ersatz-Items ausgetauscht und somit eine revidierte 18-Item-Version erstellt. Die sämtlichen im nächsten Abschnitt dargestellten Ergebnisse beziehen sich auf diese revidierte 18-Item-Version, die rückwirkend auch auf Stichprobe 1 angewendet wurde.

Beispielitems für die drei Subskalen lauten wie folgt: „Entlassungen sind gerechtfertigt, um den Gewinn eines Unternehmens zu steigern.“ (Instrumentalität), „Wer beruflich nicht vorankommt, braucht die Schuld nicht bei anderen zu suchen.“ (Individualismus), „Um ihren beruflichen Erfolg zu sichern, müssen sich Beschäftigte im Wettbewerb auch gegen die eigenen KollegInnen durchsetzen.“ (Kompetitivität). Die Antwortskala des NLI ist eine 6-stufige Likertskala von „1 = stimme überhaupt nicht zu“ bis „6 = stimme völlig zu“.

Außerdem wurden die folgenden konvergenten und diskriminanten Validierungsvariablen mittels entsprechenden (teilweise zu diesem Zweck selbst aus dem Englischen übersetzten) Fragebogenskalen erhoben: Marktorientierung und Shareholder-Value-Orientierung (je 3 Items, Rust et al. 2005), Orientierung am Eigeninteresse vs. Orientierung an den Bedürfnissen anderer (je 3 Items, DeDreu & Nauta 2009), ökonomische

Systemrechtfertigung („Economic System Justification“, 17 Items, Jost & Thompson 2000), Interpersonales Vertrauen (3 Items, Beierlein et al. 2012), prosoziales Arbeitsverhalten (5 Items adaptiert aus Staufenbiel & Hartz 2000), moralisches Verhalten (10 Items, Strobel et al. 2017), positive Umwelteinstellungen (18 ausgewählte Items aus Sutton & Gyuris 2015), kontraproduktives Arbeitsverhalten (10 Items, Spector et al. 2010), soziale Dominanzorientierung (8 Items, Ho et al. 2015), gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit (13 Items aus Krause & Zick 2013), Persönlichkeitssyndrom der „dunklen Triade“ (Narzissmus, Machiavellismus, Psychopathie; 27 Items, Malesza et al. 2019), politische Links-Rechts-Selbstverortung (1 Item; Breyer et al. 2015).

3. Ergebnisse

Die CFA-Fit-Indizes der revidierten 18-Item-Version des NLI (also nach Austausch von 3 Items auf Basis der psychometrischen Ergebnisse in Stichprobe 2, s.o.) betragen in Stichprobe 1 $\chi^2/df = 2.98$, RMSEA = .055, CFI = .946, TLI = .938 und in Stichprobe 2 $\chi^2/df = 4.02$, RMSEA = .054, CFI = .950, TLI = .935. Diese Ergebnisse stützen die drei-faktorielle Struktur der Subdimensionen Instrumentalität, Individualismus und Kompetitivität. Die Skalenreliabilitäten (Cronbachs Alpha) waren in beiden Stichproben 1 bzw. 2 jeweils ähnlich gut (Instrumentalität: .83/.81, Individualismus: .83/.87, Kompetitivität: .84/.88, Gesamtskala: .91/.90). Die Mittelwerte der Gesamtskala betragen in Stichprobe 1 bzw. 2 $MW = 3.22/3.35$ ($SD = 0.81/0.80$), der Instrumentalitätskala $MW = 2.19/2.30$ ($SD = 0.92/0.94$), der Individualismusskala $MW = 3.87/4.00$ ($SD = 0.95/0.96$) und der Kompetitivitätsskala $MW = 3.59/3.78$ ($SD = 0.98/1.04$).

Tabelle 1: Korrelationen zwischen Werten im Fragebogen zur Erfassung neoliberaler ideologischer Überzeugungen (NLI) und Validierungsvariablen.

	NLI-Gesamt	NLI-INST	NLI-INDI	NLI-KOMP
Marktorientierung ²⁾	.64**	.36**	.55**	.63**
Shareholder-Value-Orientierung ²⁾	.52**	.39**	.40**	.48**
Orientierung am Eigeninteresse ¹⁾	.36**	.33**	.31**	.31**
Orientierung an den Bedürfnissen anderer ¹⁾	-.16**	-.16**	-.13**	-.12**
Ökonomische Systemrechtfertigung ²⁾	.62**	.43**	.51**	.57**
Interpersonales Vertrauen ²⁾	-.16**	-.07	-.09*	-.22**
Prosoziales Arbeitsverhalten ¹⁾	-.14**	-.19**	-.10**	-.13**
Moralisches Verhalten ¹⁾	-.20**	-.24**	-.14**	-.08
Positive Umwelteinstellungen ²⁾	-.14**	-.31**	.02	-.05
Kontraproduktives Arbeitsverhalten ²⁾	.15**	.21**	.03	.12**
Soziale Dominanzorientierung ²⁾	.51**	.55**	.31**	.40**
Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit ²⁾	.43**	.34**	.31**	.40**
Dunkle Triade ²⁾ :				
- Narzissmus	.25**	.20**	.20**	.20**
- Machiavellismus	.54**	.37**	.38**	.53**
- Psychopathie	.23**	.28**	.10*	.18**
Politische Links-Rechts-Selbstverortung ^{1)2) a)}	.51**/.42**	.45**/.36**	.39**/.32**	.46**/.36**

Anmerkung: ¹⁾ basiert auf Stichprobe 1: N = 664; ²⁾ basiert auf Stichprobe 2: N = 1017. ^{a)} Skala 1-10 (1 = links; 10 = rechts); *p < .05, **p < .01; NLI-Gesamt: Fragebogen zur Erfassung neoliberaler ideologischer Überzeugungen (18 Items). NLI-INST: NLI-Subskala Instrumentalität (6 Items), NLI-INDI: NLI-Subskala Individualismus (6 Items), NLI-KOMP: NLI-Subskala Kompetitivität (6 Items).

In Tabelle 1 sind die Produkt-Moment-Korrelationen der revidierten 18-Item-Version des NLI und seiner Subskalen mit den konvergenten und diskriminanten Variablen zur Konstruktvalidierung abgebildet. Auf Ebene der Gesamtskala zeigten sich durchgängig die erwarteten Zusammenhänge. Auf der Ebene der Subskalen zeigten sich ebenfalls - mit wenigen Ausnahmen - signifikante Korrelationen mit den erwarteten Vorzeichen.

4. Fazit

Mit dem Fragebogen zur Erfassung neoliberaler ideologischer Überzeugungen (NLI) wird ein Messinstrument vorgelegt, das Internalisierungen neoliberaler Ideologie quantitativ-empirisch zugänglich macht. Damit wird eine methodische Lücke zwischen der theoretischen und/oder makroökonomischen Forschung zur neoliberalen Ideologie und der Erforschung der psychologischen Prozesse und potenziellen Folgen der Akzeptanz, Übernahme und Verinnerlichung neoliberaler Ideologie auf individueller Ebene geschlossen. Es wurden empirische Ergebnisse präsentiert, welche die theoretisch aus Bal und Doci (2018) abgeleitete drei-dimensionale Struktur (Instrumentalität, Individualismus, Kompetitivität) stützen. Außerdem konnten erwartete Zusammenhänge mit konvergenten und diskriminanten Variablen zur Konstruktvalidierung bestätigt werden. Besonders bemerkenswert sind, neben den erwartungsgemäß relativ stark ausgeprägten Korrelationen mit Marktorientierung, Shareholder-Value-Orientierung und der Rechtfertigung des bestehenden ökonomischen Systems, die substantiellen Zusammenhänge zu Machiavellismus als Subkonstrukt der „dunklen Triade“ der Persönlichkeit, der sozialen Dominanzorientierung, diskriminierenden Vorurteilen (insb. ethnozentrisch/rassistisch, sexistisch) im Sinne des Konstrukts der gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit sowie der Selbstverortung als eher „rechts“ im politischen Links-Rechts-Spektrum. Dies deckt sich mit aktuellen Befunden (z.B. in Azevedo et al. 2019) zu ethisch-moralisch bedenklichen und sozial korrosiven sowie un-demokratischen Einstellungen und Orientierungen im Zusammenhang mit der Verinnerlichung neoliberaler Ideologie.

Als zukünftiges Projekt ist geplant, die drei Skalen zu neoliberalen ideologischen Überzeugungen durch deren radikal-humanistisches Komplement, nämlich affirmative Überzeugungen zur Rolle von *Emanzipation*, *Individuation* und *Solidarität* in Arbeit, Wirtschaft und Gesellschaft, zu ergänzen (Hornung & Höge 2019). Damit stünde ein Instrumentarium zur Verfügung, um Risiken und Möglichkeiten des sogenannten „Wandels der Arbeit“ vor dem Hintergrund politisch-ökonomischer Verhältnisse und Entwicklungen differenzierter analysieren zu können.

5. Literatur

- Azevedo F, Jost JT, Rothmund T, Sterling J (2019) Neoliberal ideology and the justification of inequality in capitalist societies: Why social and economic dimensions of ideology are intertwined. *J Soc Issues* 75(1): 49–88.
- Bal PM, Doci E (2018) Neoliberal ideology in work and organizational psychology. *Eur J Work Organ Psychol* 27(5): 536–548.
- Beierlein C, Kemper CJ, Kovaleva A, Rammstedt B (2012) Kurzskala zur Messung des zwischenmenschlichen Vertrauens: die Kurzskala Interpersonales Vertrauen (KUSIV3). (GESIS-Working Papers, 2012/22). Mannheim: GESIS - Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften.
- Breyer B, Danner D, Glöckner-Rist A (2015) Left-Right Self-Placement (ALLBUS). Zusammenstellung sozialwissenschaftlicher Items und Skalen. Mannheim: GESIS.

- De Dreu CK, Nauta A (2009) Self-interest and other-orientation in organizational behavior: Implications for job performance, prosocial behavior, and personal initiative. *J Appl Psychol* 94(4): 913-926.
- Eagleton T (1991) *Ideology. An introduction.* London: Verso.
- Glynos, J. (2008). Ideological fantasy at work. *J Political Ideol* 13: 275–296.
- Hall S (1988) The toad in the garden: Thatcherism among the theorists. In: Nelson G, & Grossberg L (eds.) *Marxism and the interpretation of culture.* Urbana: University of Illinois Press, 35-57.
- Harvey D (2005) *A brief history of neoliberalism.* Oxford & New York: Oxford University Press.
- Ho AK, Sidanius J, Kteily N, Sheehy-Skeffington J Pratto F, Henkel KE, Foels R, Stewart AL (2015) The nature of social dominance orientation: Theorizing and measuring preferences for intergroup inequality using the new SDO₇ scale. *J Pers Soc Psychol* 109(6): 1003–1028.
- Hornung S, Höge T (2019) Dialectics of workplace flexibility between humanistic ideal and neoliberal ideology—preliminary considerations. *Psychologie des Alltagshandelns / Psychology of Everyday Activity* 12(2): 73 - 83.
- Itzlinger I (2020) Neoliberale ideologische Überzeugungen: Fragebogenkonstruktion und Zusammenhänge mit soziodemographischen Variablen und politischen Einstellungen. Unveröffentlichte Masterarbeit. Universität Innsbruck: Institut für Psychologie.
- Jost JT, Thompson EP (2000) Group-based dominance and opposition to equality as independent predictors of self-esteem, ethnocentrism, and social policy attitudes among African Americans and European Americans. *J Exp Soc Psychol* 36(3): 209–232.
- Krause D., Zick A (2013) Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit-Kurzskalen. In: Kemper CJ, Brähler E, Zenger M (Hrsg) *Psychologische und sozialwissenschaftliche Kurzskalen: Standardisierte Erhebungsinstrumente für Wissenschaft und Praxis.* Berlin: Medizinisch Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft, 100–136.
- Larner W (2000) Neo-liberalism: Policy, ideology, governmentality. *Stud Political Econ* 63(1): 5–25.
- Malesza M, Ostaszewski P, Büchner S, Kaczmarek MC (2019) The adaptation of the Short Dark Triad personality measure—psychometric properties of a German sample. *Curr Psychol* 38(3): 855-864.
- Rust KG, McKinley W, Moon G, Edwards JC (2005) Ideological foundations of perceived contract breach associated with downsizing: An empirical investigation. *J Leadersh Organ Stud* 12(1): 37–52.
- Rose N (1993) Government, authority and expertise in advanced liberalism. *Econ Soc* 22(3): 283-299.
- Schwartz H (2001) Round up the usual suspects!: Globalization, domestic politics, and welfare state change. In: Pierson P (ed.) *The new politics of the welfare state.* Oxford & New York: Oxford University Press, 17-44.
- Spector PE, Bauer JA, Fox S (2010) Measurement artifacts in the assessment of counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior: Do we know what we think we know? *J Appl Psychol* 95(4): 781–790.
- Staufenbiel T, Hartz C (2000) Organizational Citizenship Behavior: Entwicklung und erste Validierung eines Meßinstruments. *Diagnostica* 46(2): 73–83.
- Strobel A, Grass J, Pohling R, Strobel A (2017) Need for Cognition as a moral capacity. *Pers Individ Differ* 117: 42-51.
- Sutton SG, Gyuris E (2015) Optimizing the Environmental Attitudes Inventory: Establishing a baseline of change in students' attitudes. *Int J Sustain High Educ* 16(1): 16–33.
- Thompson JB (1990) *Ideology and modern culture: Critical social theory in the era of mass communication.* Stanford, CA: Stanford University Press.



Gesellschaft für
Arbeitswissenschaft e.V.

Arbeit HUMAINE gestalten

67. Kongress der
Gesellschaft für Arbeitswissenschaft

Lehrstuhl Wirtschaftspsychologie (WiPs)
Ruhr-Universität Bochum

Institut für Arbeitswissenschaft (IAW)
Ruhr-Universität Bochum

3. - 5. März 2021

GfA-Press

Bericht zum 67. Arbeitswissenschaftlichen Kongress vom 3. - 5. März 2021

**Lehrstuhl Wirtschaftspsychologie, Ruhr-Universität Bochum
Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum**

Herausgegeben von der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.
Dortmund: GfA-Press, 2021
ISBN 978-3-936804-29-4

NE: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft: Jahresdokumentation

Als Manuskript zusammengestellt. Diese Jahresdokumentation ist nur in der Geschäftsstelle erhältlich.

Alle Rechte vorbehalten.

© **GfA-Press, Dortmund**

Schriftleitung: Matthias Jäger

im Auftrag der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Ohne ausdrückliche Genehmigung der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. ist es nicht gestattet:

- den Kongressband oder Teile daraus in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) zu vervielfältigen,
- den Kongressband oder Teile daraus in Print- und/oder Nonprint-Medien (Webseiten, Blog, Social Media) zu verbreiten.

Die Verantwortung für die Inhalte der Beiträge tragen alleine die jeweiligen Verfasser; die GfA haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

Screen design und Umsetzung

© 2021 fröse multimedia, Frank Fröse

office@internetkundenservice.de · www.internetkundenservice.de