

Aktions- und Handlungsforschung in den Arbeitswissenschaften

Gottfried RICHENHAGEN¹, Michael DICK²

¹ *Institut für Public Management (ifpm), FOM Hochschule
Kruppstraße 86, D-45145 Essen*

² *Lehrstuhl Betriebspädagogik, Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg
Zschokkestraße 32, D-39104 Magdeburg*

Kurzfassung: Der Beitrag erinnert an das Paradigma der Aktionsforschung als ein für die Arbeitsgestaltung und Organisationsforschung grundlegendes Konzept. Es wird definiert und historisch hergeleitet, anschließend wird die typische Vorgehensweise dargestellt, bevor auf Gütekriterien und Qualitätssicherung eingegangen wird. Der Text verweist auf aktuelle Forschungsbeispiele.

Schlüsselwörter: Aktionsforschung, Organisationsentwicklung, lernende Organisation, Survey-Feedback

1. Die soziale Dimension der Arbeitsgestaltung

Die wissenschaftliche Gestaltung von Arbeitssystemen berücksichtigt neben technischen immer auch soziale Aspekte. Dieser Grundsatz wird auch bei der fortgesetzten Digitalisierung und Vernetzung von Arbeitssystemen gelten. Während technische Kriterien, ähnlich wie ökonomische meist gut operationalisierbar sind, handelt es sich bei den sozialen Kriterien meist um Aspekte, die sich subtil, verborgen, verzögert oder indirekt zeigen und teilweise schwer zu verbalisieren sind. Um soziale Phänomene angemessen erfassen, objektiveren und mit technischen Aspekten in Beziehung setzen zu können, sind daher Forschungsmethoden gefragt, die auf der Mikroebene ansetzen, die subjektive Perspektiven Beteiligter zulassen und die sensibel auf Veränderungsprozesse reagieren. Hier sind qualitative, spezielle ethnografische Methoden geeignet. Die Aktionsforschung ist eine Variante ethnografischer Methoden, die Wurzeln in der Arbeits- und Organisationsforschung hat. Neben dem forschenden verfolgt sie auch einen gestaltenden Anspruch.

2. Aktions- und Handlungsforschung – Herkunft und Definition

Das Paradigma der Aktions- und Handlungsforschung, hier auch einfach Aktionsforschung genannt, geht zurück auf Kurt Lewin (1890–1947), der diesen Forschungsansatz innerhalb der Sozialwissenschaften begründet hat (Lewin, 1953; Coghlan & Jacobs, 2005). Später wurde er auch in die Ökonomie, in die Organisationswissenschaften und in die Management-Forschung integriert (vgl. Hron, Kompe & Wächter, 1979; Argyris & Schön, 1989; Eden & Huxham, 1996 sowie Dickens & Watkins, 1999). Ein Meilenstein in dieser Entwicklung war das Aktionsforschungsexperiment von Lester Coch und John R. P. French (1948), in dem ein Zusammenhang zwischen Partizipationsgraden und Arbeitsproduktivität aufgezeigt wurde. Im Lehr-

buch Forschungsmethoden und Evaluation von Döring und Bortz (2016) wird die Aktionsforschung zwar erwähnt, aber nicht ausführlich behandelt. Es werden Parallelen zu partizipativen Evaluationsmodellen gezogen und die Dominanz von qualitativen Forschungsmethoden in diesem Paradigma festgestellt (Döring & Bortz, 2016, S. 1015).

Chris Argyris und Donald A. Schön, auf die der Begriff der lernenden Organisation zurückgeht und die die Aktionsforschung intensiv angewendet und weiterentwickelt haben, definieren diese folgendermaßen: „Action research takes its cues – its questions, puzzles, and problems – from the perceptions of practitioners within particular, local practice contexts. It builds descriptions and theories within the practice context itself, and tests them through intervention experiments – that is, through experiments that bear the double burden of testing hypothesis and effecting some (putatively) desirable change in the situation“ (1989, S. 86).

Aktionsforschung startet also mit Fragen oder Problemen, die sich aus der Wahrnehmung von Praktikern ergeben, die diese in speziellen lokalen Kontexten, d.h. in ihrer Situation, in ihrem Unternehmen, in ihrer Verwaltung oder ihrer Non-Profit-Organisation feststellen. Ziel der Aktionsforschung ist die Lösung der jeweiligen lokalen praktischen Probleme. Sie ist, um mit den Worten von Lewin (1953, S. 280) zu sprechen, eine Art Tat-Forschung. Dazu werden zunächst innerhalb der jeweiligen Kontexte gemeinsam von Forscher/innen und Praktiker/innen Beschreibungen oder Theorien gebildet und daraus abgeleitete Interventionen entwickelt. Diese sollen dann durch Interventionsexperimente getestet werden. Hierbei handelt es sich nicht um Experimente im klassischen naturwissenschaftlichen Sinne (Labor-Experimente), sondern um theoriegeleitete Interventionen (Feld-Experimente oder Quasi-Experimente), die eine doppelte Last tragen. Zum einen dienen sie der Überprüfung der aus den Beschreibungen und Theorien abgeleiteten Hypothesen und Interventionen, zum anderen sollen sie eine mutmaßlich wünschenswerte Änderung der Situation bewirken.

Der Theoriebegriff von Argyris und Schön (2018) weicht ab vom üblichen Theoriebegriff, wie er z.B. bei Popper (1976, S. 31ff.) zu finden ist. Sie verstehen hierunter technische Theorien, das sind „Handlungstheorien, die messbare Ziele und Methoden zum Erreichen“ von Zielvorstellungen beinhalten (Argyris & Schön, 2018, S. 114). Döring und Bortz (2016, S. 977) sprechen von technologischen Theorien und definieren: „Technologische Theorien dienen der Beschreibung, Erklärung und Vorhersage von Interventionen und geben dadurch Handlungsanweisungen.“ Ziel von Aktionsforschung ist also nicht nur die Lösung der jeweiligen lokalen praktischen Probleme, sondern auch die Weiterentwicklung technologischer Theorien zu fallübergreifenden Theorien unterschiedlicher Reichweite. Sie werden neben dem praktischen Kontext auch von Erkenntnissen grundlagenwissenschaftlicher Theorien gespeist.

3. Das Vorgehen im Überblick

Aktionsforschung lässt sich in ggf. mehrfach zu durchlaufende Phasen der Planung, Handlung, Reflektion und Evaluierung unterteilen (Dickens & Watkins, 1999, S. 134), wie sie in der Organisationsentwicklung üblich sind (Nerdinger, 2014):

1. Kontaktphase
2. Problembeschreibung
3. Vereinbarung des Vorgehens
4. Survey Feedback
5. Intervention
6. Evaluation und Verallgemeinerung

Zu 1.: In der Kontaktphase wird zunächst mit den potentiellen Forschungspartnern (Unternehmen, Verwaltungen oder anderen Organisationen) Kontakt aufgenommen bzw. innerhalb bestehender Kooperationen geklärt, ob grundsätzlich Interesse besteht, ein Projekt der Aktionsforschung bzw. Organisationsentwicklung durchzuführen. Im positiven Fall schließt sich ein ausführlicheres Vorgespräch an, in dem z.B. folgende Fragen geklärt werden: Welche Probleme der Organisation könnten im Projekt behandelt werden? Sind alle Beteiligten bereit, sich aktiv zu beteiligen? Verfügt die Organisation über genügend Ressourcen für eine Beteiligung? Gibt es Probleme, die eine Projektdurchführung gefährden könnten?

Zu 2.: In dieser Phase beschreiben Forschende und die beteiligten Organisationen, welches Problem durch das intendierte Projekt gelöst werden soll, wo, wann und wie dieses auftritt. Zunächst ist der Geltungsbereich der Beschreibungen auf den konkreten Kontext in der beteiligten Organisation(en) beschränkt, die Beschreibungen sind vorläufig. Ein Beispiel für die Implementierung einer Methode der Konfliktbearbeitung in Innovationsprozessen findet sich bei Dick, Schmid & Vollmer (2015).

Zu 3.: Die Vereinbarung des Vorgehens legt mit einem formellen Vertrag fest, wie das Projekt ablaufen soll. Werden hierfür Zuwendungen öffentlicher Forschungsförderer eingeworben, so ist ein entsprechender Zuwendungsbescheid erforderlich. Alle Partnerinnen und Partner vereinbaren ihre Zusammenarbeit mit Letters of Intent.

Zu 4.: Das Survey Feedback hat zum Ziel, technologische Theorien für die zu lösende Problemstellung zu finden oder zu entwickeln. Nach dem Prinzip „Keine Intervention ohne Diagnose“ gliedert sie sich in vier Teilschritte und wird ggf. mehrfach durchlaufen. 1. *Datenerhebung*: Hier lassen sich praktisch alle Methoden der empirischen Sozialforschung einsetzen, z.B. qualitative Experteninterviews, Fragebögen, Dokumentenanalysen, partizipative Workshops oder das Triadengespräch (Dick, Nebauer-Herzig & Termath 2016). 2. *Aufbereitung der Daten*: Die erhobenen Daten werden unter Beteiligung der betroffenen Organisation aufbereitet und anschaulich dargestellt. Beispiele finden sich in Richenhagen, Hölterhoff & Freudl (2014). 3. *Datenrückkopplung*: Die Ergebnisse der Datenerhebung werden rückgemeldet und dabei validiert. Dies kann z.B. in Steuerkreisen, organisationsinternen Projektgruppen, Workshops, Betriebs- oder Abteilungsversammlungen geschehen. 4. *Diagnose*: Hier werden die Daten bewertet und es wird versucht, auf Basis des spezifischen Wissens der Beteiligten und durch Nutzung von Erkenntnissen grundlagenwissenschaftlicher Theorien technologische Theorien abzuleiten. Dabei liegt ein sozialkonstruktivistisches Wissenschaftsverständnis zugrunde: Die verschiedenen in einer Organisation beteiligten Gruppen einigen sich auf eine gemeinsame technologische Theorie, die zunächst einmal nur innerhalb der Organisation gelten soll.

Zu 5.: Auf Basis der Diagnose und wiederum geleitet durch ihr spezifisches Wissen um die Situation werden Interventionsmaßnahmen abgeleitet und umgesetzt. Während in den Phasen 1 bis 4 die Forschenden die Federführung des Prozesses übernehmen, geht diese in Phase 5 auf die jeweils beteiligten Organisationen über.

Zu 6.: Durch Evaluation und Verallgemeinerung wird überprüft und bewertet, ob die Interventionen den intendierten Effekt hervorgerufen haben, ob sie also zur Lö-

sung des Problems beigetragen oder dieses sogar behoben haben. Die Forschenden verallgemeinern die in den verschiedenen Organisationen entwickelten technologischen Theorien zu einer einzigen Theorie über das in der zweiten Phase genannte Problem.

Aktionsforschung ist also *sui generis* anwendungsorientierte Forschung, weil sie praktische Probleme und ihre Lösung zum Ausgangspunkt und Ziel hat. Zudem widmet sie sich der Entwicklung und Überprüfung technologischer Theorien (vgl. Döring & Bortz, 2016, S. 977).

4. Gütekriterien und Qualitätssicherung

Aktionsforschung basiert auf qualitativen Methoden, auch wenn quantitative Instrumente eingesetzt werden. Obwohl sich bei qualitativen Methoden noch kein einheitlicher Standard für die Kriterien wissenschaftlicher Qualität herausgebildet hat (vgl. Döring & Bortz, 2016, S. 107; Flick, 2017), existieren einige Vorschläge zur Qualitätssicherung, so etwa die spezifischen inhaltsanalytischen Gütekriterien nach Mayring (2010, S. 123) oder die sieben Kernkriterien zur Bewertung qualitativer Forschung nach Steinke (1999): Intersubjektive Nachvollziehbarkeit, Indikation, Empirische Verankerung, Limitation, Reflektierte Subjektivität, Kohärenz, Relevanz.

Diese lassen sich auf den gesamten Prozess der Aktionsforschung anwenden. Eden und Huxham (1996) stellen zwölf Punkte vor, deren Erfüllung ein Aktionsforschungsprojekt als Qualitative Forschung begründen soll, wodurch auch die Validität gesichert sei. Dick et al. (2015) geben ein konkretes Beispiel für die Diskussion von Gütekriterien in der Aktionsforschung.

Argyris und Schön schlagen vor, nicht den Prozess des Zustandekommens der entwickelten technologischen Theorie, sondern ihre praktische Wirkung zu betrachten: Kommt es im Wege der Anwendung der technologischen Theorie zu einer lernenden Organisation, die nicht mehr nur adaptives Lernen („single loop learning“) praktiziert und sich in der „Behaglichkeitszone ihrer Überzeugungen“ (Nerdinger, 2014, S. 167) bewegt, oder wird generatives Lernen („double loop learning“) praktiziert, das zu einem Wertewechsel, z.B. bei Strategien und Annahmen führt?

Das wissenschaftliche Ziel der Aktionsforschung ist nicht nur die Lösung des konkreten Problems, sondern auch die Aufstellung technologischer Theorien. Diese können (wie grundlagenwissenschaftliche Theorien auch) niemals verifiziert, sondern nur falsifiziert werden (Popper, 1976). Falsifizierung bedeutet bei technologischen Theorien, dass sie nicht mehr zu ihrem Zweck, der Beschreibung, Erklärung und Vorhersage von Interventionen und der Ableitung von Handlungsanweisungen eingesetzt werden. Man könnte dies kurz so zusammenfassen: Bei grundlagenwissenschaftlichen Theorien reicht ein Gegenbeispiel, um sie zu falsifizieren, technologische Theorien sind falsifiziert, wenn es kein aktuelles Beispiel mehr für ihre Anwendung gibt.

5. Literatur

Argyris, C. & Schön, D. A. (1989). Participatory action research and action science compared: A commentary. *American Behavioral Scientist*, 32(5), 612-623.

Argyris, C. & Schön, D. A. (2018). *Die Lernende Organisation. Grundlagen, Methode, Praxis*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.

- Coch, L., & French Jr., J. R. (1948). Overcoming resistance to change. *Human Relations*, 1(4), 512-532.
- Coghlan, D. & Jacobs, C. (2005). Kurt Lewin on Reeducation: Foundations for Action Research. *Journal of Applied Behavioral Science* 41(4), 444–457.
- Dick, M., Nebauer-Herzig, K. & Termath, W. (2016). Triadengespräch. In M. Dick, W. Marotzki & H. Mieg (Hrsg.) *Handbuch Professionsentwicklung* (S. 331-342). Bad Heilbrunn: Klink-hardt/utb.
- Dick, M., Schmid, P. & Vollmer, A. (2015). Konstruktive Kontroverse im Organisationsalltag: vom schwierigen Weg zur partizipativen Entscheidungsfindung. In A. Vollmer, M. Dick & T. Wehner (Hrsg.), *Konstruktive Kontroverse in Organisationen. Konflikte bearbeiten, Entscheidungen treffen, Innovationen fördern* (S. 179–226). Wiesbaden: Springer.
- Dickens, L. & Watkins, K. (1999). Action research: Rethinking Lewin. *Management Learning*, 30(2), 127-140.
- Döring, N. & Bortz, J. (2016). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften*. Heidelberg: Springer.
- Eden, C. & Huxham, C. (1996). Action research for management research. *British Journal of Management*, 7(1), 75-86.
- Flick U. (2017). Gütekriterien qualitativer Forschung in der Psychologie. In G. Mey & K. Mruck (Hrsg.), *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie*. Wiesbaden: Springer. doi.org/10.1007/978-3-658-18387-5_30-1.
- Hron, A., Kompe, H., Otto, K.-P., Wächter, H. (1979). *Aktionsforschung in der Ökonomie*. Frankfurt am Main: Campus-Verlag.
- Lewin, K. (1953). *Die Lösung sozialer Konflikte - Ausgewählte Abhandlungen über Gruppen-dynamik*. Bad Nauheim: Im Christian-Verlag.
- Mayring, P. (2010). Qualitative Inhaltsanalyse. In Mey, G. & Mruck, K. (Hrsg.), *Handbuch qualitative Forschung in der Psychologie* (S. 601-613). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Nerdinger, F. W. (2014). Organisationsentwicklung. In Nerdinger, F. W., Blickle, G., & Scha-per, N. (Hrsg.), *Arbeits- und Organisationspsychologie* (S. 159-169). Heidelberg: Springer.
- Popper, K. (1976). *Logik der Forschung*. Tübingen: J. C. B. Mohr (Paul Siebeck).
- Richenhagen, G., Hölterhoff & M., Freudl, D. (2014). *DAQ-Leitfaden. Heute für morgen qualifizieren! Instrumente für eine strategische Personalentwicklung in öffentlichen Verwaltungen*. Essen: MA Akademie Verlags- und Druck-Gesellschaft mbH.
- Steinke, I. (1999). *Kriterien qualitativer Forschung*. München: Beltz Juventa.

Hinweis: Der Text ist einem längeren Beitrag entnommen und angepasst worden: Richenhagen, G.; Lahn, A.; Nebauer-Herzig, K. & Dick, M. (in Druck): Das Kompetenzmodell von Heyse und Erpenbeck in der Aktions- und Handlungsforschung. In: V. Heyse, J. Erpenbeck & S. Ortmann (Hrsg.), *Kompetenzen voll entfaltet*. Münster: Waxmann.



Gesellschaft für
Arbeitswissenschaft e.V.

Arbeit interdisziplinär analysieren – bewerten – gestalten

65. Kongress der
Gesellschaft für Arbeitswissenschaft

Professur Arbeitswissenschaft
Institut für Technische Logistik und Arbeitssysteme
Technische Universität Dresden

Institut für Arbeit und Gesundheit
Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung

27. Februar – 1. März 2019

GfA-Press

Bericht zum 65. Arbeitswissenschaftlichen Kongress vom 27. Februar – 1. März 2019

**Professur Arbeitswissenschaft, Institut für Technische Logistik und Arbeitssysteme,
Technische Universität Dresden;
Institut für Arbeit und Gesundheit, Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Dresden**

Herausgegeben von der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.
Dortmund: GfA-Press, 2019
ISBN 978-3-936804-25-6

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 Konferenzband oder Teile daraus in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) zu vervielfältigen,
- den Konferenzband 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

© 2019 fröse multimedia, Frank Fröse

office@internetkundenservice.de · www.internetkundenservice.de