

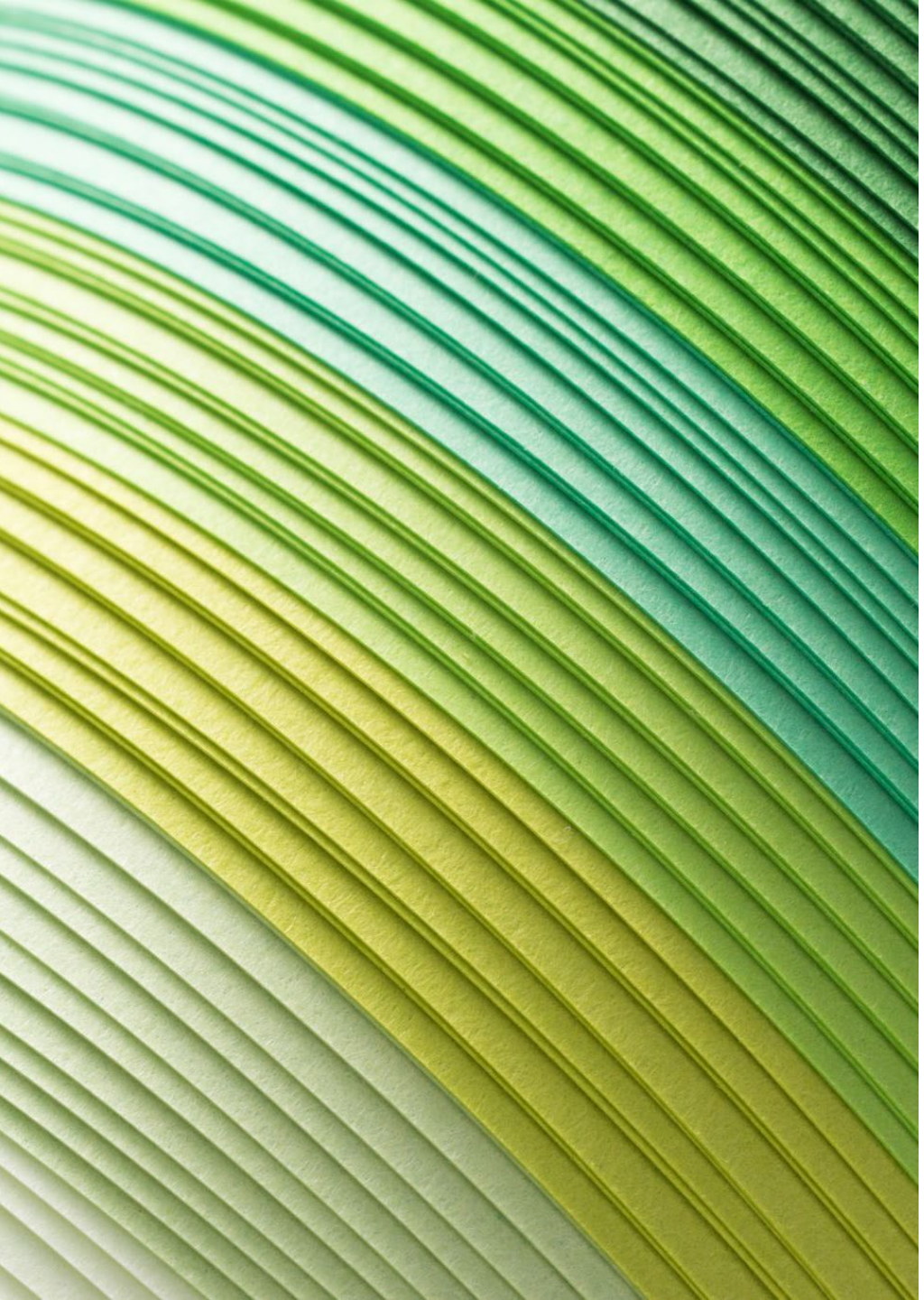
Umgang mit Unsicherheit

Dr Eva Selenko

Work & Organization Group

School of Business and Economics

Vortrag beginnt um 18.20 Uhr



Unsicherheit – ein normaler
Bestandteil unseres Lebens?

Psychologische Perspektiven
auf Unsicherheit

Was kann man aus
psychologischer Sicht tun

Sicher ist, dass nichts sicher
ist.

Selbst das nicht.

Joachim Ringelnatz





Unsicherheiten
sind Teil unseres
Lebens

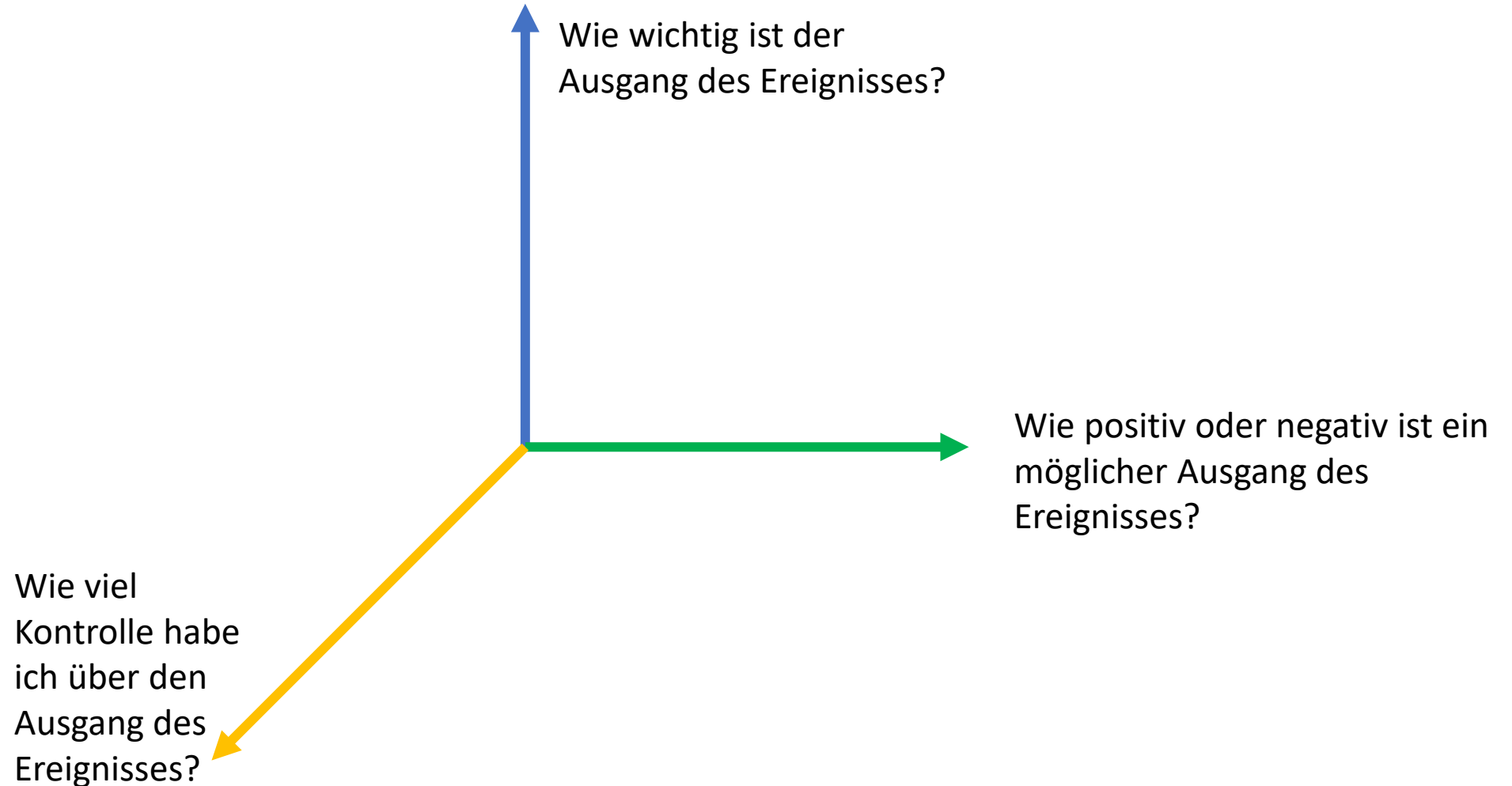


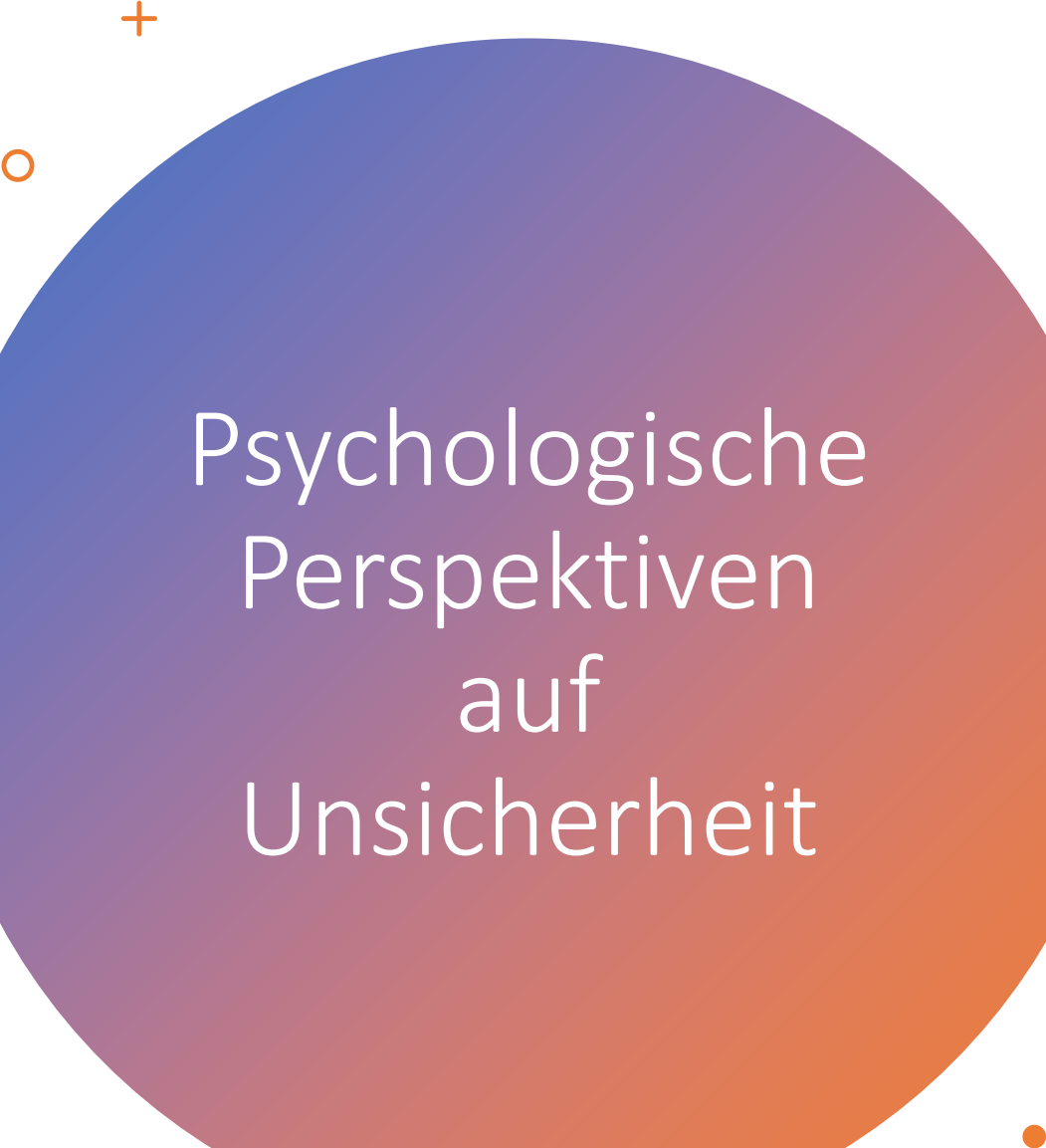
Haben Unsicherheiten zugenommen?

Herbstprognose 2020: Unterbrechung der wirtschaftliche Erholung - Wiederaufflammen der Pandemie führt zu verstärkter Unsicherheit



Eine Kartographie von Unsicherheit





Psychologische Perspektiven auf Unsicherheit

*People have a fundamental
need to feel certain about their
world and their place within it.*

Van den Bos & Lind, 2002, p. 5

Vorhersagbarkeit ist das halbe Leben

Man braucht Umwelt-
sicherheit um die
unmittelbare Zukunft zu
antizipieren und Handlung zu
ermöglichen (Hogg & Adelman, 2013)



Was ist 'Unsicherheit'

“the period of anticipation prior to confrontation with a potentially harmful event” (Monat, Averill & Lazarus, 1972, p. 237)

Unsichere Situationen sind Situationen die man nicht vollständig versteht, in denen soziale Verhältnisse, Agenden und Normen unklar sind (Van den Bos & Lind, 2002)

Uncertainty –
attraction Prinzip:

Unklare Messages
erhöhen
romantische
Gefühle.



Physische Folgen von Unsicherheit

- Anstieg an Cortisol (Voigt et al 1990)
- Reduzierte Immunfunktion (Zakowski, 1995)
- Anstieg an Blutdruck und Herzrate (Greco & Roger, 2001)



Unsicherheit und Stress

- Wenn Leute das Eintreten eines unangenehmen Ereignisses abschätzen können reduziert das Unsicherheit und Stress
- Je länger das Warten auf einen unangenehmen Reiz, desto belastender



Stressprozess

Lazarus & Folkman
(1984)

Tertiary appraisal

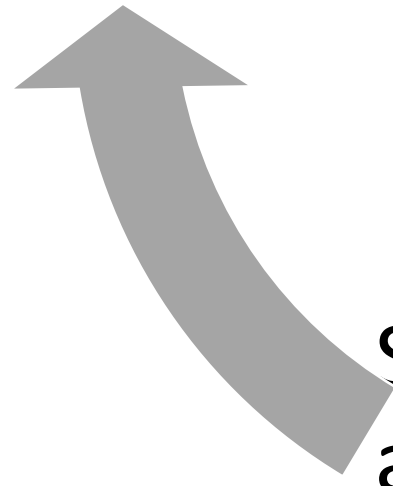
- Habe ich das Problem gelöst?

Primary appraisal

- Wie bedrohlich ist das Problem?

Secondary appraisal

- Kann ich damit umgehen?





Unsicherheit kostet Ressourcen

Hobfoll 1998

- In zweideutigen Situationen muss man extra Ressourcen (Zeit & Energie) einsetzen um Unsicherheit zu reduzieren
- Unsicherheit über zukünftige Ressourcen
- Kontrolle um unsichere Situation zu beherrschen kann zu emotionaler Erschöpfung führen (Ito & Brotheridge, 2003)

Unsicherheit beeinflusst Entscheidungsverhalten (Tversky & Kahneman, 1973)

In unsicheren Situationen werden
Entscheidungen eher mit Hilfe von
Heuristiken gefällt:

- Repräsentativitätsheuristik
- Verfügbarkeitsheuristik
- Ankereffekte



Unsicherheit bedroht Identität

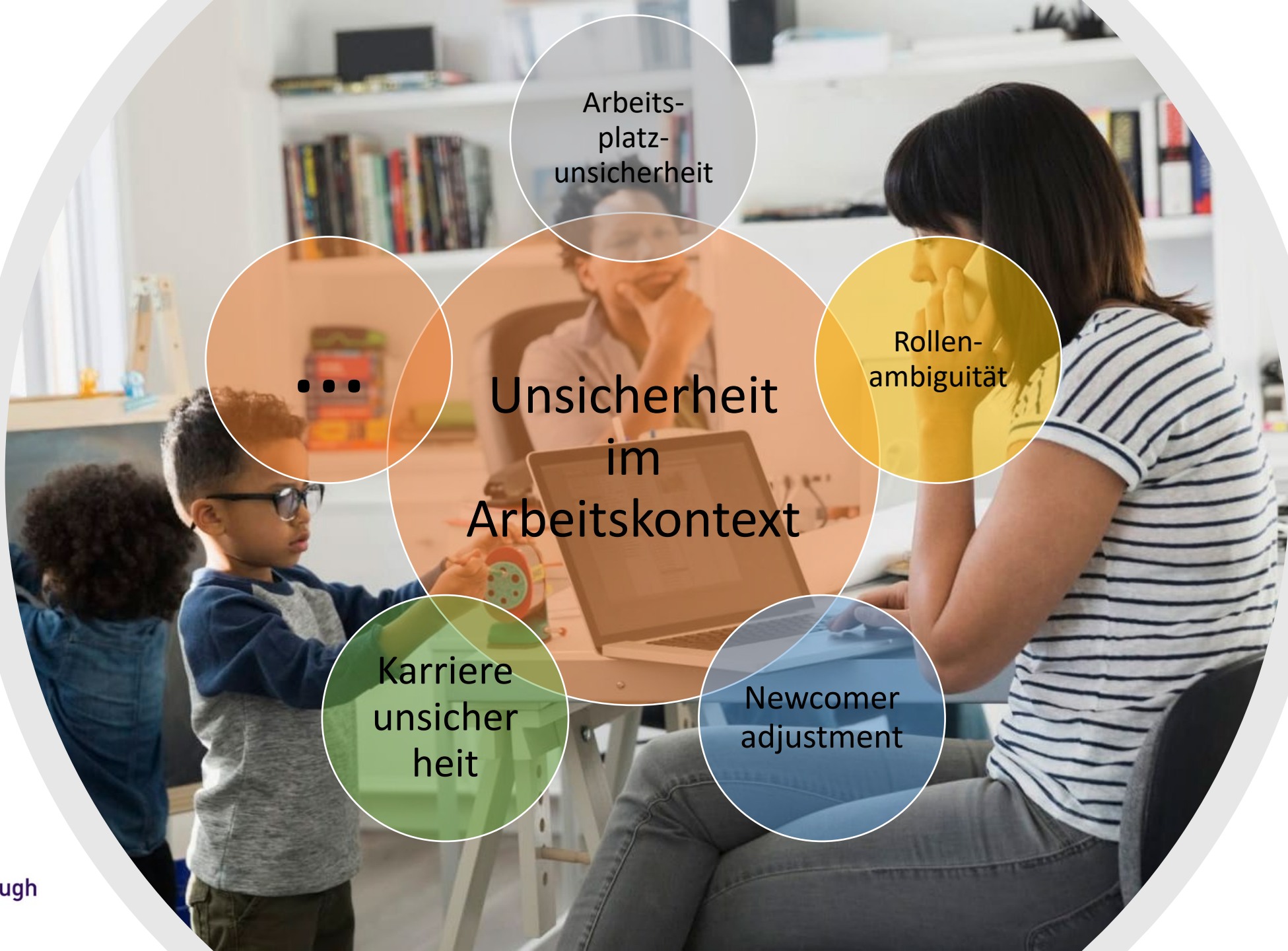
Uncertainty-Identity Theory (Hogg,
2007)

Zu viel Unsicherheit bedroht den Sinn des
Lebens (Van den Bos & Lind, 2002)

Personen möchten wissen wer sie sind, wie
man sich zu verhalten hat, was man zu denken
hat etc.

Um Selbst-Unsicherheit zu reduzieren
verstärken Personen ihre Identifikation mit der
eigenen Gruppe – und zeigen extremes
Verhalten (Hogg & Alderman, 2013)





Arbeits-
platz-
unsicherheit

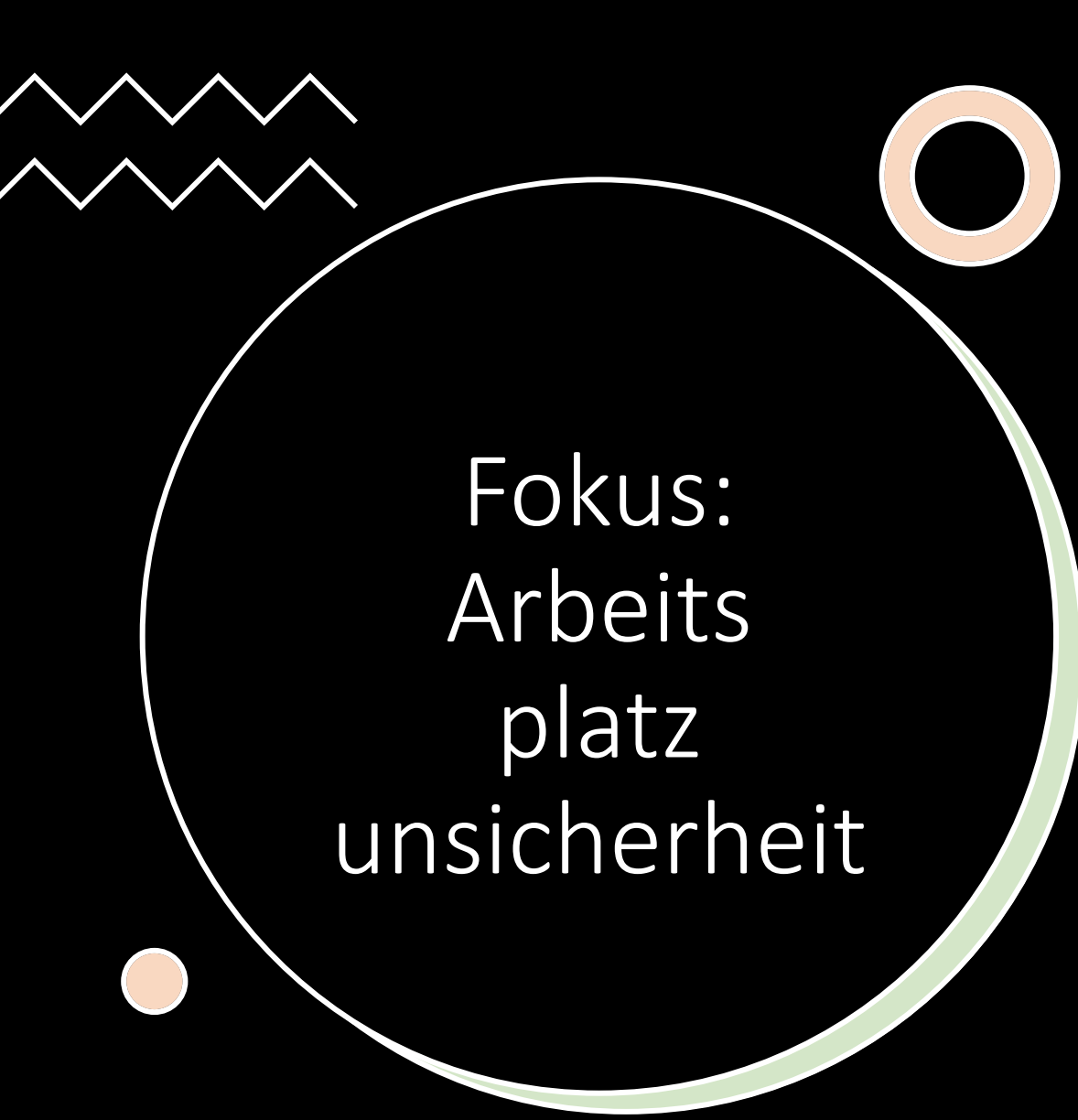
...

Unsicherheit
im
Arbeitskontext

Rollen-
ambiguität

Karriere
unsicher-
heit

Newcomer
adjustment



Fokus: Arbeits- platz unsicherheit

“perception of potential threat to continuity in his or her current job”
(Heaney, Israel, & House, 1994)

- *Wahrnehmung* is central!

Quantitative Arbeitsplatzunsicherheit

- Wahrgenommene Bedrohung des Fortbestehens des eigenen Jobs

Qualitative Arbeitsplatzunsicherheit

- Wahrgenommene Bedrohung wichtiger Aspekte des Jobs



Gesundheitliche Folgen von Arbeitsplatzunsicherheit

- Sverke, Hellgren & Näswall (2002)
 - Metaanalyse
 - 72 Studien, 86 unabhängige Stichproben
 - $N = 38,531$
 - $r_{JIPhysicalHealth} = - .159$
 - $r_{JIMentalHealth} = - .237$
- Cheng & Chan (2008)
 - Metaanalyse
 - 133 Studien, 172 unabhängige Stichproben
 - $N = 132,927$
 - $r_{JIPhysicalHealth} = - .23$
 - $r_{JIMentalHealth} = - .28$

5%

7%



Könnte es positive
Folgen für Leistung
geben?
aka
“Ein bisschen
Unsicherheit kann doch
nicht schaden”



“cognitive arousal hypothesis” – “Yerkes-Dodson law”, 1903

Empirische Evidenz hauptsächlich in Tierexperimenten;
Evidenz unter arbeitenden Menschen spricht dagegen
(Selenko et al. 2013)

Folgen für die Arbeitsleistung

- Gilboa, Shirom, Fried & Cooper (2008)

- Metaanalyse
- 169 Stichproben,
- $N = 35,265$ Befragte
 - $r_{JI\text{GeneralPerformance}} = - .19$
 - $r_{JI\text{SelfratedPerformance}} = - .18$

Nur übertroffen von Rollenambiguität ($r = -.24$) und situationale Einschränkungen ($r = -.24$)

Folgen für die Identifikation als Arbeitnehmer (Selenko et al 2017; Selenko & De Witte, 2020)

4-wellen Studie unter n = 1,001
britischen ArbeitnehmerInnen

Mehr Arbeitsplatzunsicherheit:

- Weniger Zugehörigkeit zur arbeitenden Bevölkerung
- Führt zu weniger Toleranz gegenüber anders denkenden über die Zeit



Umgang mit Unsicherheit

Was können wir
tun aus
psychologischer
Sicht tun?

Aus individueller
Sicht

Aus
organisationaler
Sicht

Ablenkung & Ressourcen Rückgewinn

aka “emotion-focussed coping”

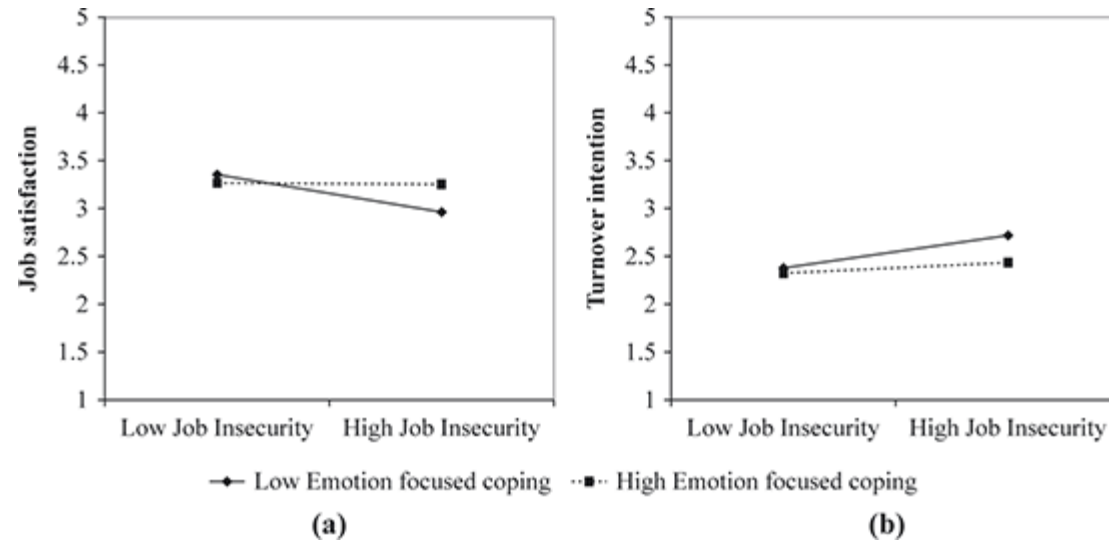
Beherrschen negativer Gedanken mit positiven Gedanken

Begrenzen Sie die Zeit in der Sie sich Sorgen machen

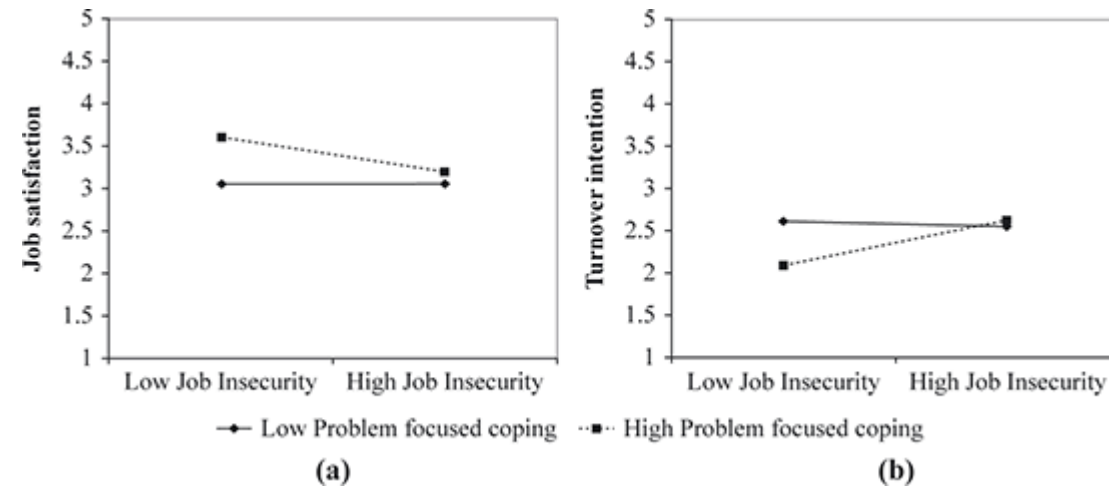
Reframen Sie das Problem

Beruhigen Sie sich





Emotionfocussed coping schwächt den Effekt von Arbeitsplatzunsicherheit auf Arbeitsplatzzufriedenheit und Kündigungsabsicht ab.



Problemfocussed coping zeigt gegenteilige Effekte.

Richter et al (2013)

Freiwilligenarbeit

um Ressourcenverlust abzufedern?

Freiwilligenarbeit ermöglicht
ähnliche Erfahrungen wie bezahlte
Arbeit – kann
Arbeitsplatzunsicherheit
ausgleichen (Selenko et al. 2020)

- Tägliche Routine
- Kollektiver Nutzen & Sinn
- Soziale Kontakte
- Aktivierung
- Status & Anerkennung



Kontrolle erhöhen

- Situation verändern, neue Strategien anwenden
- Risiken abschätzen
- Informationssuche um Unsicherheit zu managen
- Teilhabe an verunsichernden Prozessen ermöglichen
(Huang et al., 2012; Van der Elst, Bailien, De Cuyper, & De Witte, 2010; Probst 2005)

Social dilemma

Problem:
obsessives checken
von Information



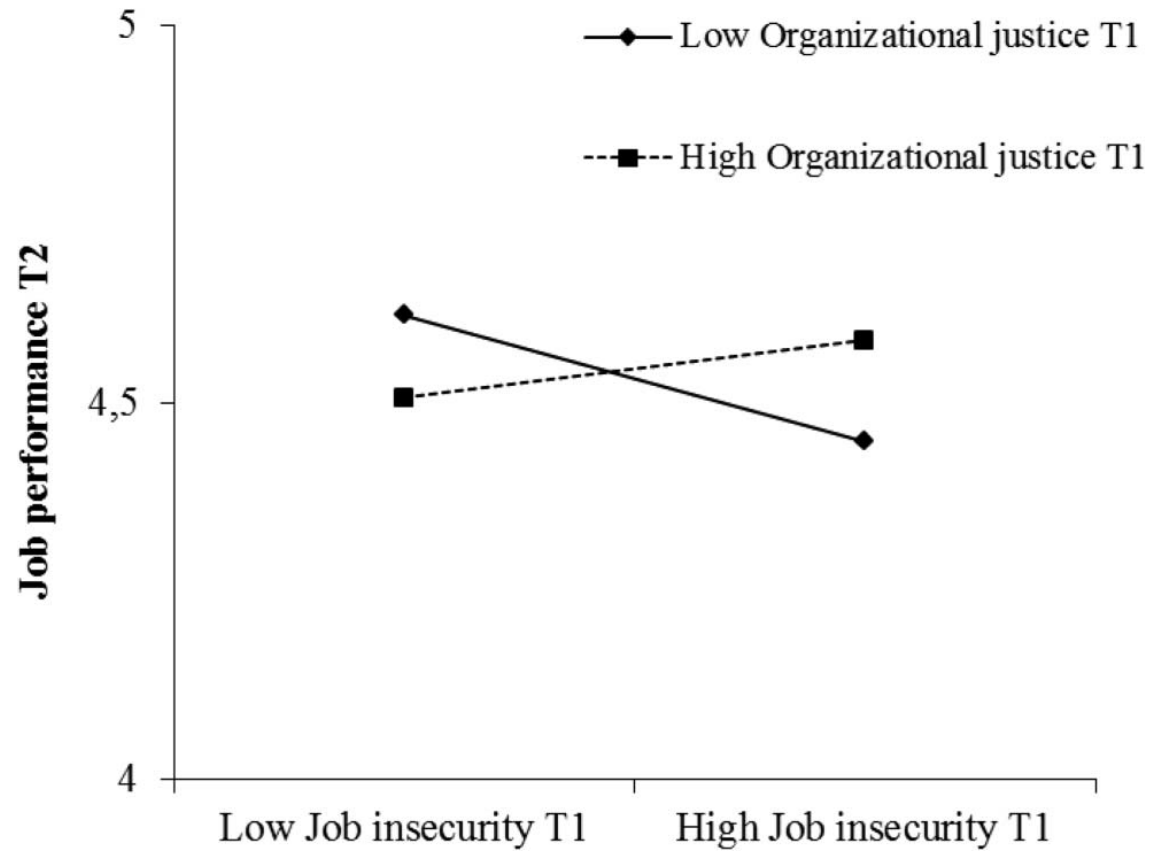
Fairness betonen

(Brockner et al. 2004; Van den Bos & Lind, 2002)

Unsicherheit macht Menschen mehr alert gegenüber Fairness

- Vertrauen in Entscheidungsprozesse erhöhen
- Glaubwürdigkeit von Entscheidungsträgern betonen
- Entscheidungen prozedural fair gestalten





Hohe organisationale Gerechtigkeit schwächt den Effekt von Arbeitsplatzunsicherheit auf Arbeitsleistung ab (Wang et al. 2015)

Fairness gibt generell ein Gefühl der Sicherheit über die eigene Situation (Van den Bos & Lind, 2002)

Identitäten schützen?

(Haslam et al. 2016)

- Selbst-kontinuität schaffen
- Breitere Selbst-definitionen schaffen
- Neue Zugehörigkeiten ermöglichen



Zusammenfassung

1

Unsicherheit ist ein normaler Bestandteil des menschlichen Lebens, hat jedoch 2020 zugenommen

2

Unsicherheit ist ein normaler Bestandteil der Arbeit, kann jedoch gesundheitsschädigend und schädigend für Leistung sein

3

Was kann man tun?

Aus individueller Sicht: Kontrolle gewinnen, Ressourcen erhöhen, Umdenken, Informationen gewinnen

Aus organisationaler Sicht: Kontrolle/Teilhabe ermöglichen, Fairness erhöhen

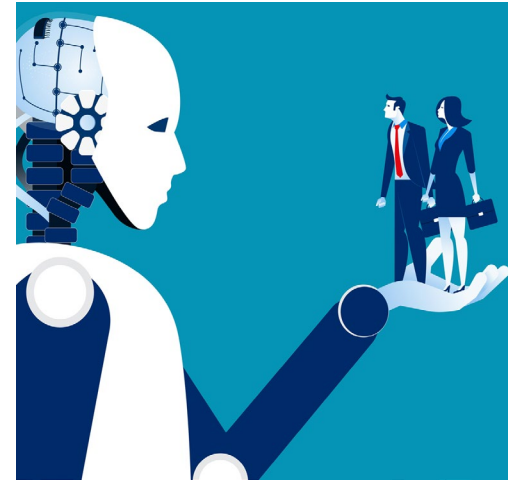
Vielen Dank für Ihr Interesse!

Haben Sie Fragen, Anregungen und Ideen?

e.selenko@lboro.ac.uk



evaselenko



Mehr Wissen zu Arbeit & Identität:
Working identities report Cumberland Lodge
<http://bit.ly/workingID>

- Literatur
- Buhr, K., & Dugas, M. J. (2002). The intolerance of uncertainty scale: Psychometric properties of the English version. *Behaviour research and therapy*, 40(8), 931-945.
- Brockner, J., Spreitzer, G., Mishra, A., Hochwarter, W., Pepper, L., & Weinberg, J. (2004). Perceived control as an antidote to the negative effects of layoffs on survivors' organizational commitment and job performance. *Administrative Science Quarterly*, 49(1), 76-100.
- Cheng, G. H. L., & Chan, D. K. S. (2008). Who suffers more from job insecurity? A meta-analytic review. *Applied Psychology*, 57(2), 272-303.
- Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y., & Cooper, C. (2008). A meta-analysis of work demand stressors and job performance: examining main and moderating effects. *Personnel psychology*, 61(2), 227-271.
- Greco, V., & Roger, D. (2001). Coping with uncertainty: The construction and validation of a new measure. *Personality and individual differences*, 31(4), 519-534.
- Haslam, C., Cruwys, T., Haslam, S. A., Dingle, G., & Chang, M. X. L. (2016). Groups 4 Health: Evidence that a social-identity intervention that builds and strengthens social group membership improves mental health. *Journal of affective disorders*, 194, 188-195.
- Heaney, C. A., Israel, B. A., & House, J. S. (1994). Chronic job insecurity among automobile workers: Effects on job satisfaction and health. *Social science & medicine*, 38(10), 1431-1437.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513.
- Hogg, M. A. (2007). Uncertainty–identity theory. *Advances in experimental social psychology*, 39, 69-126.
- Hogg, M. A., & Adelman, J. (2013). Uncertainty–identity theory: Extreme groups, radical behavior, and authoritarian leadership. *Journal of Social Issues*, 69(3), 436-454.
- Huang, G. H., Niu, X., Lee, C., & Ashford, S. J. (2012). Differentiating cognitive and affective job insecurity: Antecedents and outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 33(6), 752-769.
- Ito, J. K., & Brotheridge, C. M. (2003). Resources, coping strategies, and emotional exhaustion: A conservation of resources perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 490-509.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer publishing company.
- Monat, A., Averill, J. R., & Lazarus, R. S. (1972). Anticipatory stress and coping reactions under various conditions of uncertainty. *Journal of personality and social psychology*, 24(2), 237.
- Probst, T. M. (2005). Countering the negative effects of job insecurity through participative decision making: lessons from the demand-control model. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(4), 320.
- Rudolph, C. W., Allan, B., Clark, M., Hertel, G., Hirschi, A., Kunze, F., ... & Zacher, H. (2020). Pandemics: Implications for Research and Practice in Industrial and Organizational Psychology.
- Richter, A., Näswall, K., De Cuyper, N., Sverke, M., De Witte, H., & Hellgren, J. (2013). Coping with job insecurity. *Career Development International*.
- Selenko, E., Mäkikangas, A., Mauno, S., & Kinnunen, U. (2013). How does job insecurity relate to self-reported job performance? Analysing curvilinear associations in a longitudinal sample. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(4), 522-542.
- Selenko, E., Mäkikangas, A., & Stride, C. B. (2017). Does job insecurity threaten who you are? Introducing a social identity perspective to explain well-being and performance consequences of job insecurity. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 856-875.
- Selenko, E., Stiglbauer, B., & Batinic, B. (2020). More evidence on the latent benefits of work: bolstered by volunteering while threatened by job insecurity. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1-13.
- Selenko, E., & De Witte, H. How job insecurity affects political attitudes: Identity threat plays a role. *Applied Psychology*.
- Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). No security: a meta-analysis and review of job insecurity and its consequences. *Journal of occupational health psychology*, 7(3), 242.
- Taylor, S., Landry, C. A., Paluszec, M. M., Fergus, T. A., McKay, D., & Asmundson, G. J. (2020). COVID stress syndrome: Concept, structure, and correlates. *Depression and Anxiety*, 37(8), 706-714.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *science*, 185(4157), 1124-1131.
- Van den Bos, K., & Lind, E. A. (2002). Uncertainty management by means of fairness judgments. In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, Vol. 34 (p. 1–60)
- Van der Elst, Baillen, De Cuyper, & De Witte, 2010;
- Voigt, K., Ziegler, M., Grünert-Fuchs, M., Bickel, U., & Fehm-Wolfsdorf, G. (1990). Hormonal responses to exhausting physical exercise: the role of predictability and controllability of the situation. *Psychoneuroendocrinology*, 15(3), 173-184.
- Wang, H. J., Lu, C. Q., & Siu, O. L. (2015). Job insecurity and job performance: The moderating role of organizational justice and the mediating role of work engagement. *Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1249.
- Whitchurch, E. R., Wilson, T. D., & Gilbert, D. T. (2011). “He Loves Me, He Loves Me Not...” Uncertainty Can Increase Romantic Attraction. *Psychological Science*, 22(2), 172-175.
- Zakowski, S. G. (1995). The effects of stressor predictability on lymphocyte proliferation in humans. *Psychology and Health*, 10(5), 409-425.
-



Sind manche Menschen “unsicherer” als andere?

- Das Leben ist voller (oftmals banaler) Unsicherheiten – Menschen brauchen ein gewisses Level an Unsicherheitstoleranz um gut leben zu können.
- Intolerance of uncertainty may be defined as the excessive tendency of an individual to consider it unacceptable that a negative event may occur, however small the probability of its occurrence (Buhr & Dugas, 2002)