

ARBEITS- UND ORGANISATIONS- PSYCHOLOGI^{IN}NEN

INFORMATIONEN AUS DEM
ARBEITNEHMERINNENSCHUTZGESETZ



WIEN

GERECHTIGKEIT MUSS SEIN



ARBEITSQUALITÄT BRINGT LEBENSQUALITÄT

Wir wollen eine gerechte und qualitätsvolle Arbeitswelt: Denn Arbeit darf nicht krank machen.

Rudi Kaske
AK Präsident



GERECHTIGKEIT MUSS SEIN



Arbeits- und Organisationspsycholog/innen
Informationen zum ArbeitnehmerInnenschutzgesetz

INHALTSVERZEICHNIS

Einleitung	5
Veränderungen in der Arbeitswelt	5
Die Bedeutung der Veränderungen für die konkrete Arbeitssituation	6
Anforderungsveränderungen aus der Sicht der Arbeitspsychologie (in Anlehnung an Hacker, 2005)	8
Die Bedeutung dieser Veränderungen für die psychische Gesundheit der Beschäftigten	10
Warum Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen im Arbeitnehmer/innenschutz?	13
Übergreifende Ziele der AOW-Psychologie	14
Zentrale Gegenstände der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie (AOW-Psychologie)	16
Werkzeuge der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie	18
Arbeitspsychologie: Konzepte, Methoden und Instrumente	19
Organisationspsychologie: Konzepte, Methoden und Instrumente	26
Wirtschaftspsychologie: Konzepte, Methoden und Instrumente	29
Qualifikation, Ausbildungserfordernisse von/an AOW-Psycholog/innen	32
Standards, Normen und Richtlinien in der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie	34
Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen im Arbeitnehmer/innenschutz	36
Gesetzliche Regelungen im ArbeitnehmerInnenschutzgesetz (ASchG)	37
Aufgaben für Arbeitsmediziner/innen, Sicherheitsfachkräfte sowie für weitere geeignete Fachleute	40
Arbeitsplatzevaluierung psychischer Belastungen im Unternehmen	41
Beispiele aus der Praxis	47

Rolle der Berufsverbände	50
Rolle des wissenschaftlichen Beirats	51
Kontakte	52
Quellenverzeichnis und Links	56

VORWORT

Seit 1.1.2013 ist die Novelle zum ArbeitnehmerInnenschutzgesetz (ASchG) in Kraft. Wesentliche Neuerung ist die für Arbeitsstätten verpflichtende Evaluierung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz (Arbeitsplatzevaluierung) und die ausdrückliche Betonung der Arbeitspsycholog/innen als geeignete Fachleute, welche mit der Durchführung dieser Arbeitsplatzevaluierung beauftragt werden können.

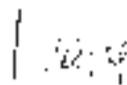
Damit wurde der Forderung von Gewerkschaften und Arbeitskammern nach mehr Schutz der psychischen Gesundheit und den damit verbundenen Einsatz von Arbeitspsycholog/innen in den Betrieben vom Gesetzgeber Rechnung getragen.

Der Handlungsbedarf für die Novelle ergab sich auch aus dem drastischen Ansteigen psychischer Erkrankungen und dem damit verbundenen Ansteigen der Anträge auf Invaliditätspension in den letzten 15 Jahren. Dabei weisen viele Studien und statistische Befunde auf einen engen Zusammenhang zwischen den veränderten und stark angestiegenen Anforderungen und Belastungen in der Arbeitswelt und deren negativen Auswirkungen auf die physische und psychische Gesundheit der Beschäftigten hin. Die im ASchG vorgesehene **Evaluierung psychischer Belastungen der Arbeitsplätze soll nun helfen, jene Arbeitsbedingungen, die psychische Fehlbeanspruchungen hervorrufen, zu minimieren.**

Die vorliegende Broschüre soll einen knappen Überblick über die Expertise und die Arbeit der im ASchG explizit hervorgehobenen Arbeitspsycholog/innen bieten und darüber hinaus die wesentlichen Punkte der Arbeitsplatzevaluierung durch Arbeitspsycholog/innen vorstellen.



Erich Foglar
Präsident des Österreichischen
Gewerkschaftsbundes



Rudi Kaske
Präsident der
Arbeiterkammer Wien

EINLEITUNG

Veränderungen in der Arbeitswelt

Wie bereits im Vorwort angesprochen, hat sich unsere Gesellschaft seit den 70er Jahren des 20. Jahrhunderts bis heute in das 21. Jahrhundert von einer Produktionsgesellschaft hin zu einer Dienstleistungsgesellschaft entwickelt. Betrug früher das Verhältnis von Beschäftigten im Produktionssektor und den Beschäftigten im Dienstleistungssektor noch 1/2 zu 1/2 so beträgt dieses heute 1/3 zu 2/3. Damit treten nun die gesundheitlichen Beschwerden dieser 2/3 im Dienstleistungssektor stärker in den Mittelpunkt der Betrachtungen des Arbeitnehmer/innenschutzes als dies noch vor zehn oder fünfzehn Jahren der Fall war.

Der Wandel in der Arbeitswelt wird nicht nur durch statistische Fakten sichtbar, sondern auch durch die unterschiedlichen Bezeichnungen unserer Gesellschaft: „Wettbewerbsgesellschaft“, „Wissensgesellschaft“, „Hochleistungsgesellschaft“ und manche sprechen auch von einer „Ermüdungs- oder Erschöpfungsgesellschaft“.

In diesen Bezeichnungen liegt schon ein erster Hinweis darauf, wie die neuen Heraus- und Anforderungen an die Beschäftigten aussehen. Konkret sichtbar werden diese in den täglichen Stellenanzeigen, in Bewerbungsgesprächen und letztendlich am Arbeitsplatz selbst. Die Beschäftigten sollen u.a. flexibel, kreativ, teamfähig, innovativ, stressresistent sein, verbale Kompetenz besitzen, Konflikte lösen können, unternehmerisch Denken und Handeln sowie sicheres, sympathisches, freundliches und verkaufsstarkes Auftreten mitbringen. Eine perfekte fachliche Ausbildung wird zudem vorausgesetzt.

Wie man daraus ersehen kann, stehen **psychische Fähigkeiten, Leistungen und Anforderungen im Fokus der Arbeitstätigkeit** und nicht mehr die körperlichen.

Dienstleistungstätigkeit finden wir aber nicht nur in den Dienstleistungsberufen alleine, sondern auch in der Industrie und in der Produktion. Viele Organisations- und Prozessformen sind heute so gestaltet, dass innerhalb von Unternehmen Abteilungen oder Bereiche sowohl die Rolle als Dienstleister innehaben (als „Lieferant“ eines bestimmten Produktes an

eine andere Abteilung), als auch jene eines Dienstleistungsnehmers (Auftraggeber; Inanspruchnahme einer Dienstleistung von einer anderen Abteilung).

Darüber hinaus wachsen psychische Anforderungen durch den Wandel zu Überwachungstätigkeiten, Steuerungs- und Organisationstätigkeiten im Wechselspiel mit komplexen EDV/IT-Systemen.

Die Bedeutung der Veränderungen für die konkrete Arbeitssituation

1. Erhöhung der Mobilität und Flexibilität

Beschäftigte müssen heute mehr denn je an mehreren Arbeitsplätzen mit unterschiedlichen Aufgaben tätig sein. Dadurch ist oft eine hohe zeitliche und räumliche bzw. örtliche Flexibilität und Mobilität der Beschäftigten erforderlich.

2. Erhöhung der technisch-fachlichen Anforderungen

Beschäftigte kommen nicht herum bei ihrer Tätigkeit komplexe Betriebsmittel und Informationstechnologie einzusetzen. Dies trifft auch für viele sogenannte „gering qualifizierte Berufe“ zu. Viele dieser Betriebsmittel unterliegen einem raschen technologischen Fortschritt, der seinerseits eine ständige Anpassung des arbeitenden Menschen an diesen erfordert. Mentale Flexibilität und ständige Lernbereitschaft der Beschäftigten ist die Voraussetzung.

3. Zunahme wissensintensiver (Dienst-)leistungen

Bestehende Tätigkeiten werden wissensintensiver. Die Beschäftigten werden durch die Einführung neuer Technologien, durch die Arbeit in inner- und zwischenbetrieblichen Projekten und die intensive Integration von Kunden in den Leistungserstellungs- und Erbringungsprozessen vom „Spezialisten“ zum „Problemlöser“.

4. Erhöhung der kommunikativ-sozialen Anforderungen

Die Erhöhung der kommunikativen und sozialen Kompetenzen ergibt sich aus dem steigenden Zuwachs von personenbezogenen Dienstleistungen einerseits und der immer stärker werdenden Dienstleistungs- und Kundenorientierung von Unternehmen andererseits. Zusätzlich sind es die unterschiedlichen Kooperationsformen zwischen den Beschäftigten in Betrieben und den erforderlichen (lokalen, nationalen und internationalen) Kooperationsformen zwischen Beschäftigten und externen Kund/innen, die ein wachsendes Maß an Übernahme von Abstimmungs- und Vermittlungsprozessen erfordern.

5. Zunahme der Komplexität in der Arbeitswelt

Die Komplexität von Organisationsstrukturen und Entscheidungsprozessen hat durch die Globalisierung enorm zugenommen. In diesen rasch und gezielt zurechtzufinden, stellt nicht nur eine hohe Anforderung an die sozialen sondern auch an die mentalen Fähigkeiten (Stichwort: „vernetztes Denken“) der Beschäftigten dar.

6. Kostendruck, Zeitdruck und laufende Veränderungen

Wie schon zuvor erwähnt, leben wir in einer Wettbewerbsgesellschaft mit all ihren (positiven und) negativen Folgeerscheinungen für Beschäftigte und Kund/innen. Der Kostendruck verknüpft die Ressourcen Zeit, Geld, Arbeitsmittel und Personal. Immer „Mehr“ soll mit immer „Weniger“ geleistet werden. Arbeitsverdichtung mit steigenden Leistungsanforderungen unter Zeitdruck ist die Folge. Laufende betriebliche und organisatorische Veränderungen und Umstrukturierungen unterstützen diese Entwicklung. Diese kontinuierlichen Veränderungsprozesse erzeugen bei den Beschäftigten oft zusätzlich Unsicherheit (z.B. Angst vor Arbeitsplatzverlust) und damit verbunden eine hohe psychische Belastung.

7. Neue Arbeitsformen

In der Folge ergeben sich Arbeitsverdichtung mit steigenden Leistungsanforderungen und Zeitdruck für die Arbeitnehmer/innen. Ebenso entwickeln sich neue Arbeitsformen, welche die sozialen und zeitlichen Arbeitsstrukturen verändern und damit den Beschäftigten eine hohe Anpassungsleistung abfordern.

Selbstorganisation und Selbstmanagement bei fehlender sozialer Unterstützung und sinkender Partizipation stellen Risiken neuer Arbeitsformen dar, wie Telearbeit und Arbeit im Callcenter zeigt.

8. Veränderte Ansprüche an die Führungskräfte

Führungskräfte haben nicht nur Entscheidungen zu treffen, welche die Zukunft und Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens auf sich ständig verändernden Märkten garantieren, sondern haben auch gesetzlich geregelte Fürsorgepflichten gegenüber den Beschäftigten wahrzunehmen. In diesem Sinne ist es u.a. ihre Aufgabe, Arbeit so zu organisieren, dass diese die Gesundheit der Beschäftigten nicht schädigt (Stichwort: **Gesundes Führen**). Führung in komplexen Strukturen, unter hohem Zeit- und Kostendruck stellt an Führungskräfte nicht nur eine fachliche sondern auch eine psychische und soziale Herausforderung dar. Der steigende Altersdurchschnitt und die Diversität der Belegschaft sind als zusätzliche Herausforderungen für die Führungskräfte zu sehen. Führungskräfte vor allem der mittleren und unteren Führungsebene sind mehr denn je gefordert.

Anforderungsveränderungen aus der Sicht der Arbeitspsychologie (in Anlehnung an Hacker, 2005)

1. Zunahme des Wechsels zwischen befristeten Arbeitsverhältnissen und längerer Verbleib im Arbeitsleben.

Befristete Arbeitsverhältnisse nehmen zu und damit auch der häufigere Wechsel zwischen diesen. Dieser verursacht bei den betroffenen Beschäftigten oft nicht nur hohe soziale Belastungen, sondern auch psychische. Ebenso erfordert die demografische Entwicklung, dass Beschäftigte länger im Arbeitsleben verbleiben, was ebenfalls für viele Betroffene eine Herausforderung an ihre mentalen und psychosozialen Fähigkeiten und Kapazitäten bewirkt.

2. Anstieg der kognitiven insbesondere der intellektuellen Anforderungsteile

Dabei handelt es sich nicht nur um höhere Wissensanforderungen, sondern um spezifische Befähigungen zum Denken, „wie vor allem zum vo-

rausschauenden und planenden Denken, wie es etwa bei der Prozessregulation, der Mehrmaschinenbedienung oder der Arbeitsvorbereitung erforderlich ist und im Vorschlagswesen schöpferischen Niederschlag findet“ (Hacker, 2005, S. 35).

3. Zunahme der emotionalen Anforderungsteile

Durch den hohen Anteil an interaktiven Humandienstleistungen wie Verkaufen, Beraten, Pflegen, Lehren, u.ä.m. erhält auch das Beherrschen von Gefühlsäußerungen (Stichworte: Emotions- und Gefühlsarbeit) beim Umgang mit den Dienstleistungsempfänger/innen (Kund/innen, Patient/innen) einen hohen Stellenwert im Rahmen des Anforderungsspektrums.

4. Veränderung der körperlichen Anforderungen

Die körperlichen Anforderungen an Kraft, Ausmaß und Bewegungshäufigkeit verändern sich in Richtung Feinheit, Präzision, Abstimmung und Dosierung der Motorik. Die Motorik wird integrativer Bestandteil komplizierter kognitiver Vollzüge u.a. auf Grund der Vermittlung durch motorische und sensorische Zwischenglieder (Manipulatoren und Vergrößerungsinstrumente). In diesem Zusammenhang denke man z.B. an die moderne sogenannte Schlüssellochchirurgie bei der OP-Roboter zum Einsatz kommen. Dabei ergeben sich komplizierte sensumotorisch-kognitive Regulationsprobleme.

5. Anforderungen verändern sich – Weiterbildung eine Daueraufgabe

Durch die laufenden technischen aber auch wirtschaftlichen Entwicklungen stellen die meisten Berufe nicht länger ein festes, endgültiges System von Anforderungen dar. „Dementsprechend wird die Weiterbildung eine Daueraufgabe, für die man gelernt haben muss zu lernen. Die rechnergestützte Aus- und Weiterbildung im Arbeitsprozess selbst mittels einer Arbeitssoftware, die zugleich Lernsoftware ist, wird in der Wirtschaft unerlässlich. Psychologisch optimierte Bedienanleitungen und Anlernprogramme gehören zu den Systemunterlagen komplizierter Anlagen“ (Hacker, 2005, S. 36).

6. Die Psyche als Arbeitsmittel und Arbeitsgegenstand

Die angeführten Anforderungsveränderungen zeigen, dass die Psyche zum wesentlichen Arbeitsmittel und Arbeitsgegenstand geworden ist. Die kognitiven, emotionalen, sozialen und persönlichkeitspezifischen Fähigkeiten der Beschäftigten lösen die kognitiven, emotionalen, sozialen und persönlichkeitspezifischen Probleme, Bedürfnisse und Anliegen der Kund/innen, Patient/innen und Klient/innen.

Indem die kognitiven (perzeptiven und intellektuellen) Leistungen sowohl im Produktions- als auch im Dienstleistungsbereich ansteigen, steigt auch die Aussagekraft und damit die gesellschaftliche Verantwortung der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie (vgl. dazu Hacker, 2005, S. 37).

Die Bedeutung dieser Veränderungen für die psychische Gesundheit der Beschäftigten

Neben den positiven Folgen der technischen und wirtschaftlichen Entwicklungen sind es deren negativen physischen und psychischen gesundheitlichen und sozialen Folgen die im Fokus des Arbeitnehmer/innenschutzes stehen.

Neben den direkten betrieblichen Kosten, die dabei entstehen (Entgeltfortzahlungen, Produktionsausfälle), zieht jeder Arbeitsausfall auch indirekt Kosten – wie Verlust an Wertschöpfung, Einschränkung der Produktivität oder Senkung der Leistungs-, Produkt- sowie Innovationsqualität – nach sich. Auch volkswirtschaftliche Kosten, wie z.B. steigende Gesundheitsausgaben oder Reduktion des Arbeitskräftepotenzials durch Krankheiten, sind weitere indirekte Kosten, die durch psychische Fehlbeanspruchung und Stress bei der Arbeit entstehen.

Folgende Daten machen diese negativen Folgen deutlich:

Daten des Hauptverbandes der österreichischen Sozialversicherungsträger aus 2011 zeigen, dass von 2009 bis 2010 die Krankenstände wegen psychischer Diagnosen um 12% angestiegen sind, während die körperlichen Krankenstände stagnierten.

Weiters gingen 2011 bereits fast 36 % der Neuzugänge in die Berufsunfähigkeitspension auf das Konto psychischer Diagnosen (vgl. dazu HSV, 2012).

Ergebnisse aus dem Projektbericht von HSV und GKK-Salzburg (2011) zeigen:

- Die AU (Arbeitsunfähigkeit)-Fälle aufgrund von psychischen Diagnosen sind von 2007 bis 2009 um rund 22% gestiegen.
- Die Steigerung der AU-Fälle mit körperlichen Diagnosen betrug im selben Zeitraum 9,6%
- Die durchschnittliche Dauer aller AU-Fälle betrug 2009 12,60 Tage.
- Die durchschnittliche Dauer der AU-Fälle mit psychischen Diagnosen ist mit 40,23 Tagen signifikant höher, als jene der AU-Fälle aufgrund von körperlichen Diagnosen von 11,35 Tagen.
- Krankengeldkosten pro AU-Fall mit psychischer Diagnose durchschnittlich 1.750 Euro
- Krankengeldkosten pro AU-Fall mit körperlicher Diagnose durchschnittlich 730 Euro

Weitere Ergebnisse aus der Studie „Psychische Belastungen der Arbeit und ihre Folgen“, die im Auftrag der Arbeiterkammer Wien von der Donau-Universität Krems und dem Österreichischen Institut für Wirtschaftsforschung (2011) durchgeführt wurde, geben ebenfalls Aufschluss über die negativen Folgewirkungen von Arbeitsplatzbelastungen die zu Fehlbeanspruchungen führen.

Psychische Belastungen am Arbeitsplatz verursachen Kosten in Höhe von 1,2% des BIP, also 3,3 Milliarden Euro jährlich (WIFO/DUK-Studie, 2011).

Etwa ein Drittel der Arbeitnehmer/innen in Österreich geben an, dass Ihr psychisches Wohlbefinden durch Belastungen in der Arbeit beeinträchtigt wird.

Etwa 13% der Arbeitnehmer/innen sind von einem arbeitsbedingtem Gesundheitsproblem wie Herz-/Kreislaufkrankungen, Kopfschmerzen, Übermüdung, Muskel-Skelett-Erkrankungen, aber auch Depressionen/ Angstzuständen und allgemeine Erschöpfung betroffen.

Geschätzt können ca. 9 Millionen Krankenstandstage im Jahr mit arbeitsbedingten Beschwerden in Verbindung gebracht werden.

Dabei verdoppelten sich die Krankenstandstage aufgrund psychischer Erkrankungen im Zeitraum 1996 bis 2009, während die Krankenstände durch körperliche Erkrankungen zurückgingen.

Psychische Erkrankungen verursachen nur ca. 1,9% der Krankenstandfälle, aber ca. 6,3% der Krankenstandstage. Arbeitnehmer/innen, die demnach aufgrund einer psychischen Erkrankung in Krankenstand gehen müssen, bleiben insgesamt länger von der Arbeit fern.

Wesentlich schlechter in Zahlen zu fassen, aber dennoch äußerst bedeutsam sind die negativen Folgen für betroffene Arbeitnehmer/innen und deren Familien zu bewerten.

Warum Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen im Arbeitnehmer/innenschutz?

Im § 2 Abs. 6 ASchG werden für die Durchführung der Arbeitsplatzevaluierung die **Arbeitspsycholog/innen** als jene dafür besonders geeigneten Fachleute hervorgehoben. Dazu muss angeführt werden, dass es sich dabei um eine Bezeichnung handelt, die nur ein **Teilgebiet** eines umfangreicheren Faches, und zwar jenem **der „Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie“** bezeichnet. Dazu gibt es auch einen konkreten „Vorschlag für ein Curriculum zur postgradualen Ausbildung beziehungsweise als MA-Studium nach der dreistufigen Studienarchitektur nach dem Bologna-Modell“ (Kallus, Kirchler, Korunka, Weber, Hoffmann, Hölzl, Iwanowa, Jimenez, Meier-Pesti, 2006), der in der neuen Studienordnung an allen Psychologischen Instituten der österreichischen Universitäten als Schwerpunkt gewählt werden kann. Dementsprechend sind Studierende, die ein Masterstudium in Psychologie absolviert haben und den Schwerpunkt „AOW-Psychologie“ gewählt haben, bereits in Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie grundlegend ausgebildet. Eine Vertiefung dieser Kenntnisse findet in einer von den beiden österreichischen Berufsverbänden gemeinsam akkordierten postgradueller Ausbildung statt.

Der Begriff „AOW-Psychologie“ wird im deutschsprachigen Raum u.a. von der „Deutschen Gesellschaft für Psychologie (Fachgruppe AOW-Psychologie) und dem „Österreichischen Berufsverband der Psycholog/innen“ (BÖP-Sektion AOW-Psychologie) verwendet und soll die fachlich enge Verbundenheit dieser drei Teilgebiete demonstrieren.

Dementsprechend sind Arbeitspsycholog/innen auch Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen, also kurz **AOW-Psycholog/innen**.

Wie zuvor bereits beschrieben, hat sich unsere Sozial- und Wirtschaftsstruktur und die damit verbundenen Arbeits- und Organisationsformen zu komplexen sozialen und wirtschaftlichen Systemen entwickelt, die sehr hohe psychische, physische, fachliche und soziale Anforderungen an die darin agierenden Menschen richten. Dabei muss betont werden, dass der Mensch ein Teil dieser Systeme ist und dieses mitgestaltet. Damit wird er gleichzeitig zu dessen Verursacher (Gestalter) und Betroffenen.

Übergreifende Ziele der AOW-Psychologie

Die übergreifenden Ziele der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie kann man folgendermaßen definieren:

1. Arbeits- Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen versuchen das **Erleben, Verhalten und Handeln des Menschen** mit ihren spezifischen wissenschaftlichen Methoden und Ansätzen zu erforschen, zu analysieren und zu erklären, um daraus Interventionsmethoden zu entwickeln und in der Praxis einzusetzen, um bestehende Probleme und neue Anforderungen an die Menschen und Organisationen zu lösen bzw. bei deren Lösung unterstützend mitzuwirken.
2. Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen helfen **arbeits-, organisations- und wirtschaftsbezogene Bedingungen** so zu gestalten, dass sie die Gesundheit, die Persönlichkeit, das Lernen der Menschen und ihre Zusammenarbeit fördern und unterstützen.
3. Im Fokus der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie stehen das **Fördern von Gesundheit, Lernen, Persönlichkeit und Leistungsfähigkeit und die hierfür notwendige Gestaltung der Arbeitswelt, Arbeitssysteme, Arbeitstätigkeiten und der organisationalen Rahmenbedingungen**. Auch die Aus- und Fortbildung zur Sicherung der notwendigen Qualifikation der Arbeitnehmer/innen ist ein wichtiges Ziel.
4. Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen sind zuständig für eine **menschengerechte Gestaltung der Arbeit und der Abläufe in der Organisation auf Basis einer systemorientierten Sichtweise**. Zudem zählen der Aufbau und die Pflege persönlicher, sozialer und technischer arbeitsbezogener Ressourcen im Unternehmen, die Analyse von Qualifikationsanforderungen, ein angemessener Umgang mit den Risiken für menschliches Versagen und die Vermeidung langdauernder Über- und Fehlbeanspruchung zu den Hauptaufgaben. Damit einher gehen die Erhaltung und der Aufbau der psychischen und psychosomatischen Gesundheit und das Wohlbefinden der Arbeitnehmer/innen im Unternehmen.

Diese Ziele werden mit folgenden **Methoden und Maßnahmen** verfolgt:

- Minimieren bzw. Beseitigen von arbeitsbedingten Gesundheits- und Unfallgefahren in der Organisation
- Entwickeln, Erhalten bzw. Verbessern der Arbeitsbedingungen und Kompetenzen für die Leistungsfähigkeit der Arbeitnehmer/innen
- Persönlichkeits- und leistungsförderliche Gestaltung der Arbeitsaufgaben und Art der Tätigkeiten, der Arbeitsumgebung, der Arbeitsabläufe und Arbeitsorganisation
- Analyse und Optimierung von sozialen, technischen und organisationalen Ressourcen einschließlich Teamentwicklung und Führung
- Unterstützung bei der Auswahl von Technik und Mensch, Passung von Mensch und Technik
- Optimierung des soziotechnischen Systems (Mensch, Technik, Gruppe und Organisation werden gemeinsam optimiert)
- Entwickeln, Erhalten bzw. Verbessern einer Unternehmens- und Sicherheitskultur
- Gestaltung einer lern- und weiterentwicklungsförderlichen Arbeitsumgebung
- Kurse, Trainings und Coachings

Zentrale Gegenstände der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie (AOW-Psychologie)

Die Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie ist ein Teilgebiet der Angewandten Psychologie. Die Modelle, Methoden und Interventionen basieren auf gesicherten wissenschaftlichen Grundlagen und werden konkret und praktisch umgesetzt. Dadurch entsteht eine Vernetzung zwischen Wissenschaft und Praxis. Die einzelnen Teilbereiche der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie (AOW-Psychologie) fließen ineinander über, können aber thematisch voneinander getrennt werden (siehe Abbildung 1).

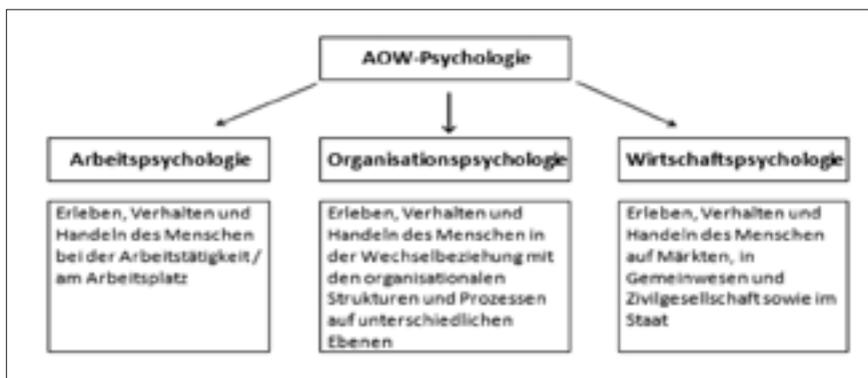


Abbildung 1: Zentrale Gegenstände der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie

Wie aus den Beschreibungen der einzelnen Teilgebiete hervorgeht ist der grundlegende Gegenstand immer das Erleben, Verhalten und Handeln des Menschen. Die Grundlagenfächer der Psychologie wie Allgemeine Psychologie, Biologische Psychologie, Sozialpsychologie, Entwicklungspsychologie, Differentielle Psychologie und Persönlichkeitsforschung, sowie Psychologische Diagnostik sind die Grundbausteine auf welchen die Methoden, Modelle und Interventionen der AOW-Psychologie aufbauen. AOW-Psychologie ist eine Querschnittsdisziplin der Psychologie.

In der betrieblichen Praxis werden daher nicht nur die speziellen Modelle, Methoden und Interventionen der AOW-Psychologie angewandt, sondern (je nach Problem- und Fragestellung) auch jene der Grundlagenfächer und angrenzender angewandter Fächer (wie z.B. der Klinischen

Psychologie oder der Gesundheitspsychologie).

Die **Arbeitspsychologie** beschäftigt sich mit dem komplexen Wechselspiel von Arbeitstätigkeit und dem Erleben, Verhalten sowie der Motivation des Menschen bei der Arbeit. Das bedeutet, dass der Arbeitsplatz mit all seinen Arbeitsmerkmalen und Arbeitsbedingungen, sowie die eigentliche Arbeitstätigkeit bzw. Arbeitsaufgaben einschließlich ihrer technologischen, organisationalen- und sozialen Rahmenbedingungen, untersucht werden. Auch Leistungen und die Grenzen menschlicher Leistungsfähigkeit, Leistungsvoraussetzungen wie Qualifizierung und/oder die Passung von Individuum und Arbeit zueinander sowie die Vereinbarkeit von beruflichen Anforderungen und Privatleben sind Gegenstand der Arbeitspsychologie.

Der Gegenstand der **Organisationspsychologie** betrifft das Wechselspiel zwischen der Umsetzung der (teilweise widersprüchlichen) Organisationsziele und dem Erleben, Verhalten und Handeln der in der Organisation tätigen Menschen. Dieses Erleben, Verhalten und Handeln in Organisationen kann auf Mikroebene (z.B. individuelle Einstellungen, Motive), Mesoebene (z.B. Erforschung von Gruppen und Kommunikationsabläufen) und Makroebene (z.B. Analyse von Organisationsstrukturen) erfasst werden. Gegenstände organisationspsychologischer Betrachtungen sind vor allem: Optimierung von Teams und Teamarbeit, Veränderung von Organisationsklima oder Unternehmenskultur, Auseinandersetzung mit Konflikten, Führung, Partizipations-, Motivations- und Anreizsystemen, Entwicklung von Fähigkeiten bzw. Qualifikationen sowie Analyse von Ablauf- und Schnittstellenproblemen. Auch multikulturelle Aspekte und Gleichstellungsfragen sind Teilgebiete der Organisationspsychologie.

Die **Wirtschaftspsychologie** beinhaltet das Wechselspiel zwischen dem Erleben und Verhalten von Menschen im ökonomischen Umfeld (Märkte) sowie den sozio-politischen Zusammenhängen. Aufgrund der dynamischen Entwicklungen der Organisationen und der Gesellschaft, der nationalen und globalen Aktivitäten von Organisationen sowie der steigenden Intensivierung des Wettbewerbs zwischen Unternehmen gewinnt die Wirtschaftspsychologie immer mehr an Bedeutung. Die Gegenstände der Wirtschaftspsychologie sind vielfältig: Sie beschäftigt sich mit Modellen zur Berufswahl und Karriereentscheidungen angesichts des Wandels der Arbeit und Gesellschaft. Auch die Themen Arbeitsplatzsicherheit und die individuellen und gesellschaftlichen Folgen von Arbeitslosigkeit

sind Gegenstand der Wirtschaftspsychologie. Themen mit weniger Bezug zum Arbeitnehmer/innenschutz sind Kund/innenzufriedenheit und Kund/innenbindung, Einflüsse auf Kaufentscheidungen, Werbung und Markenbindung oder auch Preiswahrnehmung und Anlegerverhalten, Schattenwirtschaft sowie wirtschaftliche Entwicklung und nationales Wohlbefinden.

Werkzeuge der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie

Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen bedienen sich einer Vielzahl von Werkzeugen. Mit Hilfe von **Konzepten**, **Methoden** und **Instrumenten** können zentrale Problemstellungen im Spannungsfeld von Arbeit, Gesundheit und Sicherheit bearbeitet und die übergeordneten Ziele erreicht werden (siehe Abbildung 2).



Abbildung 2. Werkzeuge der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie

Arbeitspsychologie: Konzepte, Methoden und Instrumente

1. Konzepte der Arbeitspsychologie

Ein wichtiges Konzept ist das Stresskonzept. Dieses versucht, den Zusammenhang zwischen Stressoren („Reizen“ wie beispielsweise Zeitdruck) und der ausgelösten Stressreaktion und Stressfolgen wie z.B. psychische oder psychosomatische Erkrankungen oder menschliches Versagen zu erklären. So beschreibt beispielsweise das **transaktionale Stresskonzept**, dass die Reaktion auf den Stressor durch die eigenen Bewertungen, Einstellungen und Erfahrungen mitbestimmt wird und weiteres wie die eigene Reaktion auf die Arbeitssituation zurückwirkt. Das bedeutet, dass die gleiche Belastung für die eine Person Stress bedeuten kann, während die andere Person keinen Stress empfindet.

Von besonderer Bedeutung für die Arbeitspsychologie ist ergänzend zum Stresskonzept das **Belastungs-Beanspruchungs-Fehlbeanspruchungsmodell**, welches sich auch explizit mit den Wirkungen von Unterforderung (Monotonie), Überforderung (Ermüdung, Stress) und motivationaler Fehlbeanspruchung (Sättigung, Burnout) beschäftigt. Jüngere Arbeiten beziehen Regenerationsprozesse und Ressourcen in die Betrachtung ein.

Ein weiteres klassisches Modell der Arbeitspsychologie ist das **Job-Demand-Control-Modell** (Anforderungs-Kontroll-Modell). Dieses Modell nimmt an, dass Fehlbeanspruchung in der Arbeit nicht nur durch die Aspekte der Tätigkeit selbst entsteht, sondern auch durch das subjektive Erleben von zu hohen Anforderungen und zu geringem Handlungsspielraum und Entscheidungsmöglichkeiten bei der Arbeit. Auch dieses Modell wurde in jüngerer Zeit überarbeitet und um den Aspekt der sozialen Unterstützung ergänzt.

Zu den klassischen Konzepten zur Bewertung von Arbeit gehören auch das **tätigkeitspsychologische Modell der vollständigen Handlung** sowie das **handlungsregulationstheoretische Modell der Regulationsbehinderungen**. Forschungsergebnisse zu Letzterem belegen klar, dass objektive Stressoren wie z.B. informationstechnisch oder arbeitsorganisatorisch bedingte Erschwerungen des Arbeitshandelns sowie häufige Unterbrechungen langfristig psychische Befindlichkeitsstörungen und

psychosomatische Erkrankungen verursachen können. Diese Tendenz gilt auch dann, wenn betroffene Arbeitende solche Fehlbelastungen subjektiv als nicht gravierend wahrnehmen. Aus der Analyse von Mensch-Maschine-Schnittstellen und der Arbeit an und mit neuen Informationstechnologien sind die zwischenzeitlich sehr elaborierten Konzepte der **menschlichen Informationsverarbeitung** nicht wegzudenken. Diese sind auch von zentraler Bedeutung bei Unfall- und Fehleranalysen.

Im Übergang zu den Konzepten der Organisationspsychologie kann im Bereich der Arbeitspsychologie noch das Modell der **teilautonomen Arbeitsgruppen** angesiedelt werden. Teilautonome Arbeitsgruppen sind Kleingruppen, denen eine „vollständige“ Aufgabe übertragen und deren Bewältigung von der Gruppe eigenverantwortlich geregelt wird, ohne dass eine Führungskraft die Aufgaben im Detail organisiert bzw. kontrolliert.

2. Methoden der Arbeitspsychologie

2.1. Diagnostische Methoden der Arbeitspsychologie

■ Evaluierung psychischer Belastungen

Die Ermittlung und Beurteilung von psychischen Belastungen im Unternehmen kann mittels unterschiedlichster validierter Methoden (z.B. Beobachtungen, Beobachtungsinterviews, Fragebogenverfahren, Beanspruchungsmessungen, psychophysiologische Messungen etc.) durchgeführt werden. Eine ausführlichere Beschreibung der Evaluierung befindet sich im Kapitel „Evaluierung psychischer Belastungen in Unternehmen“.

■ Arbeits- und Tätigkeitsanalyse

Die Arbeits- und Tätigkeitsanalyse ist eine Methodengruppe zur Identifizierung der an einem Arbeits-/Ausbildungsplatz oder in einem Beruf auszuführenden Aufgaben oder der auszuübenden Tätigkeiten, ihrer Ausführungsbedingungen sowie ihrer psychischen, physischen und sozialen Umfeldbedingungen und Organisationsmerkmalen (vgl. DIN 33430:2002)

■ Berufseignungs- und Leistungsdiagnostik

Die Berufseignungs- und Leistungsdiagnostik umfasst die Ermittlung von personenrelevanten psychischen und psychophysischen Voraus-

setzungen, für den zu besetzenden Arbeitsplatz, das Aufgabenfeld, die Ausbildung bzw. das Studium oder den Beruf, für das/den die Eignung eines Kandidaten festgestellt werden soll einschließlich dessen, was für die berufliche Zufriedenheit bedeutsam ist (DIN 33430:2002).

■ **Unfallursachen- bzw. Ereignisanalyse**

Die Unfallursachenanalyse beschreibt eine spezifische Nachuntersuchung von Unfällen, während die Ereignisanalyse eine Analyse von kritischen Ereignissen ist, welche zu einem Unfall hätten führen können.

2.2. Interventionsmethoden der Arbeitspsychologie

■ **Job Rotation, Job Enlargement, Job Enrichment**

Um Monotonie oder Sättigung bei der Arbeit vorzubeugen, tauschen bei der Job Rotation Personen in einem festgelegten Rhythmus ihren Arbeitsplatz. Dabei werden nur die Aufgaben verändert aber nicht der Entscheidungs- oder Handlungsspielraum erweitert. Diese Methode wird vor allem bei sehr einseitigen Tätigkeiten (z.B. Fließbandarbeit) angewendet. Bei der Methode des Job Enlargement wird nicht nur zwischen verschiedenen Arbeitsplätzen rotiert, sondern es wird auch darauf geachtet, dass neue, herausfordernde Tätigkeiten durchgeführt werden. Beim Job Enrichment wird schlussendlich nicht nur die Tätigkeit selbst verändert, sondern auch der Handlungs- und Entscheidungsspielraum erhöht.

■ **Soziotechnische Systemgestaltung**

Beim soziotechnischen Ansatz wird das Zusammenspiel von Mensch, Technik und Organisation gemeinsam optimiert. Dies kann beispielsweise durch die Gestaltung ganzheitlicher Aufgaben oder eine inhaltliche Verknüpfung von Teilaufgaben in selbstregulierten Arbeitsgruppen bewerkstelligt werden. Dadurch steigt nicht nur Motivation und Zufriedenheit, sondern auch die Identifikation mit Produkt und Organisation.

■ **Gestaltung von Arbeitssystemen und Mensch-Maschine-Schnittstellen**

Bei der Einführung neuer Arbeitssysteme bzw. Techniken in einem Unternehmen ist darauf zu achten, dass die Schnittstelle zwischen Mensch und Technik („Mensch-Maschine-Schnittstelle“) möglichst benutzerfreundlich bzw. für den/die Anwender/in optimal gestaltet

wird. Dabei betrachtet die Arbeitspsychologie vor allem das Zusammenspiel zwischen Mensch und System und kooperiert mit Ergonom/innen und Techniker/innen. Ein Fokus liegt dabei auf dem Erhalt bzw. der Schaffung von geistig anspruchsvollen, vollständigen Tätigkeiten und der Vermeidung von technikbedingten Stressoren.

■ **Optimierung psychosozialer Arbeitsbedingungen**

Bei Optimierung psychosozialer Arbeitsbedingungen wird auf die Verbesserung von Partizipation, Entscheidungs- und Handlungsspielräumen sowie der sozialen Unterstützung durch Vorgesetzte, Kolleg/innen und Arbeitnehmer/innen abgezielt.

■ **Analyse von Sicherheit, Gefährdungen und Gefahren**

Durch eine Sicherheitsanalyse können die Eintrittswahrscheinlichkeit und die Auswirkungen von Gefährdungen oder Gefahren eingeschätzt werden. Die Identifikation und Beurteilung von potentiellen Gefährdungen oder Gefahren kann dabei nicht nur auf körperlichen Aspekten beruhen. Auch auf die Analyse psychischer Gefährdungen und Gefahren sollte Wert gelegt werden.

3. Die Instrumente der Arbeitspsychologie

Der Großteil der AOW-psychologischen Instrumente wird in der Regel an universitären Psychologischen Instituten entwickelt. Diese Entwicklung findet in der Regel in Kooperation mit den psychologischen Teildisziplinen (abhängig vom Erhebungsgegenstand und der Fragestellung) statt, sowie in Zusammenarbeit und Abstimmung mit Fachleuten und Expert/innen angrenzender Nachbardisziplinen und aus der betrieblichen Praxis.

Die vielfältigen Instrumente der AOW-Psychologie werden unter Berücksichtigung wissenschaftlicher Konzepte entwickelt und müssen den hohen geforderten wissenschaftlichen Standards gerecht werden. Das entwickelte Instrument muss demnach hinsichtlich seiner Durchführung, Auswertung und Interpretation objektiv sein und muss den Kriterien der Zuverlässigkeit und Gültigkeit entsprechen (siehe auch Kapitel „Standards, Normen und Richtlinien in der AOW-Psychologie“). Die Entwicklung eines wissenschaftlich geprüften Erhebungsinstruments, wie z.B. dem Beobachtungsinterview, ist sehr zeit- und personalintensiv und erstreckt sich in der Regel von minimal zwei bis zu zwölf Jahren.

Dann entspricht das Instrument allen Voraussetzungen, um eine qualitativ hochwertige Beurteilung eines Merkmals zu ermöglichen. Ähnlich lange Entwicklungszeiten gelten für die Erarbeitung von AOW-psychologischen Beobachtungsverfahren und Fragebogeninstrumenten.

Die **Erhebungsinstrumente** können grob hinsichtlich der Objektivität bzw. Subjektivität des erfassten Gegenstands und der Art ihrer Messung eingeteilt werden (siehe Tabelle 1).

Tabelle1. Instrumente der Arbeitspsychologie (exemplarische Aufzählung)

Quelle der Information Inhalte	ExpertInnen objektiv	Personen subjektiv
bedingungsbezogen	<ul style="list-style-type: none"> - Strukturierte Beobachtungen - Arbeitsanalyseverfahren MTO-Analyse KABA, ISTA REBA, RHIA/VERA JDS TBS - Arbeitsstellenbeschreibung - Betriebliche Unfallstatistik u.ä.m. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fragebögen: BASA II, BHD, Bewertung u. Gestaltung der Krankenhausstationen FEWS, FIT ISTA, IMPULS JDF RDFN SAA, SALSA TAA-KH-S ORGFIT
personenbezogen	<ul style="list-style-type: none"> - Physiologische Kennzahlen wie z.B.: Blutdruck Herzrate und Herzratenvariabilität Elektrodermale Aktivität EEG-Aktivität Cortisolspiegel u.ä.m. 	<ul style="list-style-type: none"> - Strukturierte Interviews - Fragebögen: ABB, PAZ BMS EBF-Work GHQ MBI-D Psychische Irritation-Skalen Soziale Stressoren-Skala

Was bedeutet diese Strukturierung in der Praxis?

Bedingungsbezogen/ ExpertInnen objektiv:

Die Arbeitsbedingungen wie z.B. Komplexität der Arbeitsaufgabe, die Arbeitsorganisation, Arbeitsstressoren und Arbeitsressourcen werden von Expert/innen (Arbeitspsycholog/innen) selbst analysiert und mittels standardisierter Arbeitsanalyse- und Beobachtungsverfahren beurteilt.

Bedingungsbezogen/Personen subjektiv

Die Arbeitsbedingungen wie z.B. Komplexität der Arbeitsaufgabe, die Arbeitsorganisation, Arbeitsstressoren und Arbeitsressourcen werden von den Arbeitsplatzinhaber/innen (Beschäftigte) mittels standardisierter Arbeitsanalyseverfahren (in der Regel Fragebögen) selbst beschrieben.

Subjektive Beanspruchung/Expert/innen objektiv

Dabei werden die physischen und psychischen Reaktionen/Auswirkungen der Komplexität der Arbeitsaufgabe, der Arbeitsorganisation, der Arbeitsstressoren und Arbeitsressourcen auf die Arbeitsplatzinhaber/innen durch Expert/innen (z.B. Arbeitsmediziner/innen) mittels geeigneter Verfahren (z.B. Blutdruckmessung, Cortisolmessung) bzw. Daten erhoben.

Subjektive Beanspruchung/Personen subjektiv

Dabei werden die physischen und psychischen Reaktionen/Auswirkungen der Komplexität der Arbeitsaufgabe, der Arbeitsorganisation, der Arbeitsstressoren und Arbeitsressourcen auf die Arbeitsplatzinhaber/innen durch diese selbst mittels arbeitsbezogener Erhebungsverfahren (z.B. arbeitspsychologische Fragebögen) subjektiv eingeschätzt bzw. bewertet.

Die Anwendung dieser Instrumente bzw. Verfahren und die Ergebnisinterpretationen sind von den Entwickler/innen klar geregelt und beschrieben. Bei strukturierten Beobachtungen und Interviews bzw. kombinierten Beobachtungsinterviews ist zudem anzumerken, dass es für diese Methoden eigene Leitfäden für deren Durchführung, Auswertung und Interpretation gibt.

Erhebungsinstrumente in der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie sind zwischenzeitlich in der sogenannten „**Toolbox**“ **der deutschen Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin** nach einer Kombination von wissenschaftlichen und angewandten Kriterien zusammengestellt worden (siehe www.baua.de/toolbox). Die Verfahren sollten jeweils nur mit der notwendigen Expertise eingesetzt und interpretiert werden.

Ein fachgerechter Umgang mit diesen Analyseinstrumenten ist von großer Wichtigkeit. **Nicht alle Personen können und dürfen diese Analyseverfahren ohne weiteres anwenden.** Expert/innen, wie beispielsweise

Arbeitspsycholog/innen sind in der Lage diese Verfahren richtig anzuwenden und geeignete Maßnahmen aus den Ergebnissen abzuleiten. Laien können nach gezielten Schulungen bestimmte Instrumente anwenden und auswerten, dürfen aber noch keine Maßnahmen ableiten. Ungeschultes Personal darf keine Analyseverfahren benutzen. Auch das Copyright dieser Verfahren ist unter allen Umständen zu berücksichtigen. Das bedeutet, dass diese Instrumente nicht verkürzt, umformuliert oder in einer anderen Weise willkürlich verändert werden dürfen. Um Missbrauch durch ungeschulte Laien vorzubeugen, geben renommierte psychologische Verlage keine Tests an Nicht-Psycholog/innen aus.

Organisationspsychologie: Konzepte, Methoden und Instrumente

1. Konzepte der Organisationspsychologie

In der Organisationspsychologie ist neben den klassischen Themen **Kommunikation** und **Partizipation** die **Führungsforschung ein zentrales Thema**. In der heutigen Zeit steht dabei vor allem der Begriff der transformationalen Führung im Vordergrund, der sowohl einen gemeinschaftlichen und wertschätzenden als auch zielorientierten Führungsstil beschreibt. Eine Weiterentwicklung dieses Führungsstils ist das Konzept des „**Gesunden Führens**“, welches den Fokus auf die Erhaltung und Verbesserung der Gesundheit von Führungskräften und Mitarbeiter/innen legt. Ebenso **gewinnen aber auch Fragen und Forschungen zu ethischem Führungsverhalten stark an Bedeutung**.

Ein vergleichsweise neues Konzept der Organisationspsychologie ist das Konzept des **Organizational Citizenship Behavior**. Es beschreibt Arbeitsverhalten, welches nicht vertraglich festgelegt ist und nicht eingefordert wird, aber für die Organisation als förderlich betrachtet wird. Darunter fallen beispielsweise die freiwillige Unterstützung von Kolleg/innen, das Entwickeln von neuen Ideen und Innovationen oder freiwillige Übernahme von neuen Arbeitsaufgaben.

In modernen multinationalen Unternehmen gewinnen Konzepte wie Organisationskultur, Sicherheitskultur, Diversity Management, Qualitätsmanagement und das Management der stetigen organisationalen Verände-

rungen zunehmend an Bedeutung. Telearbeit, Altersteilzeit, Mentoring, virtuelle Teams sind weitere Felder der Organisationspsychologie. Arbeitsplatzsicherheit, Fluktuation, Dauer des Krankenstandes und Präsentismus (d.h. trotz Krankheit zur Arbeit gehen) lassen sich neben der arbeits- und organisationspsychologischen Perspektive auch wirtschaftspsychologisch betrachten.

2. Methoden der Organisationspsychologie

2.1. Diagnostische Methoden der Organisationspsychologie

■ Organisationsdiagnostik

Eine Organisationsdiagnose ist eine systematische Erfassung, Analyse und Darstellung der Organisation einschließlich ihrer Mitglieder. Zum Beispiel kann durch eine Organisationsdiagnose das Organisationsklima oder die Organisationskultur erhoben werden, indem beispielsweise Arbeitnehmer/innenbefragungen, Arbeitsplatzbeobachtungen oder Dokumentenanalysen durchgeführt werden.

■ Analyse der organisationalen Bedingungen von Sicherheit, Gefährdungen und Gefahren

Sicherheitsrisiken sind häufig durch wirtschaftliche und organisationale Entscheidungen auf der Managementebene entscheidend mitbedingt. Durch eine umfassende systemorientierte Sicherheitsanalyse können diese Faktoren ebenso wie Faktoren zur Erhöhung der Widerstandsfähigkeit des Systems gegen Störung eruiert werden.

2.2. Interventionsmethoden der Organisationspsychologie

■ Organisationsentwicklung

Die Organisationsentwicklung beschreibt einen offenen, dialogisch orientierten Veränderungsprozess, bei dem alle relevanten Unternehmensgruppen organisationale Veränderungen planen und umsetzen. Maßnahmen können dabei auf personeller (z.B. Trainingsmaßnahmen, Teamentwicklung) oder struktureller (z.B. Entwicklung einer Unternehmenskultur, Leitbildentwicklung) Ebene erfolgen.

■ **Organisationsberatung**

Im Gegensatz zur Organisationsentwicklung, der ein gezieltes Konzept zur Umsetzung von Veränderungsprozessen zu Grunde liegt, beschreibt die Organisationsberatung vielmehr eine Art „Unterstützung“ für die Veränderung bzw. Verbesserung innerbetrieblicher Maßnahmen. Die Beratung kann aus dem Bereitstellen von Wissen und/oder Informationen oder aus der Durchführung von Supervision bestehen.

■ **Personalentwicklung**

Die Personalentwicklung ist ein Teilbereich der Organisationsentwicklung und beschreibt zum einen die fachliche und soziale Förderung/Qualifizierung des Arbeitenden, zum andern die Anpassung des Menschen an die Arbeitsaufgabe bzw. an die Organisation. Hier werden gezielt Maßnahmen gesetzt, um die Arbeitnehmer/innen entsprechend zu fördern (z.B. Stress- oder Zeitmanagement, Motivationstraining, fachliche und persönliche Aus-, Fort- und Weiterbildung).

■ **Teamentwicklung**

Das Ziel von Teamentwicklungsmaßnahmen sind z.B. die Verbesserung des Verständnisses, der gegenseitigen Unterstützung und der Kommunikation innerhalb der Gruppe, die konstruktive Lösung von Konflikten oder die Erarbeitung eines gemeinsamen Zieles zur besseren Bewältigung der Arbeitsaufgaben.

■ **Führungskräfteentwicklung**

Der Begriff Führungskräfteentwicklung beschreibt einen langfristigen Prozess zur Veränderung bzw. Verbesserung des Führungsverhaltens. Dieser Teilbereich der Personalentwicklung kann durch Fort- und Weiterbildung, Trainings, Coachings und/oder Supervision durchgeführt werden.

3. Instrumente der Organisationspsychologie (exemplarische Aufzählung)

3.1. Gruppenbezogene Instrumente

Diese können sich auf die Teamqualität, auf die Zusammenarbeit in Teams, der Gruppenkompetenz u.ä.m. beziehen. Die dementsprechenden Instrumente sind u.a.:

- TQF (Teamqualitätsfragebogen)
- F-A-T (Fragebogen zur Arbeit im Team)
- FEZT (Fragebogen zur erlebten Zusammenarbeit in multifunktionalen Teams)
- Instrument zur Erfassung der Gruppenkompetenz
- LOTI (Landauer Organisations- und Teamklimainventar)
- TKI (Teamklima für Innovation)

3.2 Organisationsbezogene Instrumente sind u.a.:

- FEO (Fragebogen zur Erfassung des Organisationsklimas)
- GEO (Gerechtigkeitseinschätzungen in Organisationen)
- INNO (Fragebogen zum Innovationsklima)
- KlIFF (Fragebogen zur Erfassung des Klimas für Führung in Organisationen)
- KOMPASS (Komplementäre Analyse und Gestaltung von Produktionsaufgaben in soziotechnischen Systemen)
- MODI (Mannheimer Organisationsdiagnose-Instrument)
- OCAI (Organizational Culture Assessment Inventory)
- OLAF (Fragebogen zur Erfassung des organisationalen Klimas für Lernen aus Fehlern)

Wirtschaftspsychologie: Konzepte, Methoden und Instrumente

1. Konzepte der Wirtschaftspsychologie

In vielen Fällen spielen ökonomische Erwägungen eine entscheidende Rolle, ob und wie oft sich Arbeitnehmer/innen gesundheitsgefährdenden Bedingungen „freiwillig“ aussetzen. Dieses Beispiel zeigt, dass auch wirtschaftspsychologische Konzepte – wie **Entscheidungsmodelle** und **individuelle Kosten/Nutzen-Bewertungen** – im Arbeitnehmer/innenschutz stärkere Berücksichtigung finden sollten. Dies betrifft auch Entlohnung, Überstunden, prekäre und multiple Arbeitsverhältnisse und die wachsende Zahl von Scheinselbstständigkeiten. Weiters agieren Organisationen nicht als geschlossene Systeme sondern in Abhängigkeit von gesamtwirtschaftlichen Standards und Entwicklungen, die Gegen-

stand der Wirtschaftspsychologie sind. Andere Entscheidungsmodelle in der Wirtschaftspsychologie betreffen das **Konsument/innenverhalten**, **Geldmanagement** und die **Schattenwirtschaft** sowie **Arbeit und Kontraproduktivität**.

2. Methoden der Wirtschaftspsychologie

2.1. Diagnostische Methoden der Wirtschaftspsychologie

■ Analyse von Entscheidungsprozessen

Es gibt eine Vielzahl von unterschiedlichsten Paradigmen zur Erforschung von Entscheidungsprozessen in der Wirtschaftspsychologie. Unter den Begriff „Analyse von Entscheidungsprozessen“ fallen beispielsweise die Erforschung von Kaufentscheidungen bei Kund/innen, die Analyse von beruflichen (z.B. Jobwahl, berufliche Ausbildung) oder finanzbezogenen Entscheidungen (z.B. Anleger/innenverhalten am Aktienmarkt, Steuerverhalten), ebenso wie die ökonomischen Bedingungen für die Übernahme von riskanten oder gesundheitsgefährdenden Arbeitstätigkeiten.

■ Analyse von wirtschaftlicher Entwicklungen, Wohlfahrt und nationalem Wohlbefinden

Ein zentrales Aufgabenfeld der Wirtschaftspsychologie ist die Analyse des Zusammenhanges zwischen wirtschaftlichen Entwicklungen und nationalem Wohlbefinden mittels Befragungstechniken und Tagebuchverfahren.

■ Marktforschung

Bei der Marktforschung stehen meist die Analyse der Konsument/innen und deren Verhalten im Vordergrund. Dabei werden die Motive, Wünsche, Einstellungen oder Bedürfnisse der Personen erforscht.

■ Markenanalyse

Die Markenanalyse beinhaltet die Erforschung der Struktur und des Images der Marke sowie ihre Wirkung auf das (Kauf-)Verhalten der Konsument/innen.

2.2. Interventionsmethoden der Wirtschaftspsychologie

■ Kund/innenbindung

Kund/innenbindung kann durch Methoden erhöht werden wie beispielsweise durch eine Intensivierung des Kund/innenkontakts (z.B. Aufbau von direkten Kontaktstellen) oder durch die Einnahme einer nachfrageorientierten Perspektive (z.B. Anpassung der Produkte/ Dienstleistungen an die Bedürfnisse der Kund/innen)

■ Erhöhung der Markenidentität

Ein klares, abgegrenztes Markenimage erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass der/die Konsument/in sich mit der Marke identifizieren kann. Dabei müssen der Aufbau und die Pflege von Marken genau gesteuert werden.

■ Veränderung ökonomisch schädigendem Verhaltens

Durch verschiedenste Maßnahmen (z.B. Schaffung von Verantwortlichkeiten und Vertrauen, Erarbeiten einer gemeinsamen Identität, etc.) kann auf kontraproduktives Verhalten wie beispielsweise Steuerhinterziehung, umweltschädliches Verhalten oder Vandalismus Einfluss genommen werden. Auch auf diesem Feld bietet die Wirtschaftspsychologie neue Ansätze.

3. Instrumente der Wirtschaftspsychologie (Exemplarische Aufzählung)

- Messung der Kundenzufriedenheit (z.B. Servqual-Fragebogen zur Servicequalität)
- Day-After-Recall-Test (DAR-Test)
- Reihenanalysen
- Erhebung emotionaler Zustände (Self-Assessment-Mankin)

Übergreifende Maßnahmen

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement und die **Betriebliche Gesundheitsförderung** haben sich insbesondere in Österreich zu einem interdisziplinären Arbeitsfeld entwickelt, in das AOW-Psycholog/in-

nen wesentliche diagnostische und interventionsbezogene Ansätze und Methoden einbringen, wobei hier sowohl innerhalb der Psychologie (z.B. Gesundheitspsychologie) als auch mit Nachbardisziplinen wie Arbeitsmedizin und Sportwissenschaft wesentliche Kooperationsfelder entwickelt wurden und zu entwickeln sind.

Neben all diesen Methoden verfügen AOW-Psycholog/innen über praktische Erfahrung im Umgang mit organisationalen Strukturen und Abläufen in Organisationen und sind versiert in der Kommunikation bzw. Zusammenarbeit mit Führungskräften, Betriebsrät/innen und Personalvertretungen.

Weiteres verfügen sie über fundierte Kenntnisse des ArbeitnehmerInnen-schutzgesetzes und nicht zuletzt über psychische Erkrankungen am Arbeitsplatz (z.B. Suchterkrankungen, psychische Befindlichkeitsstörungen, Burnout, psychosomatische Erkrankungen) und deren arbeitsbedingte Ursachen (z.B. umgebungsbedingte, technisch bedingte oder arbeitsorganisatorisch bedingte Belastungen und Stressoren, Mobbing, falsches Führungsverhalten, fehlende Konfliktregulierung).

Qualifikation, Ausbildungserfordernisse von/an AOW-Psycholog/innen

Um die Bezeichnung „Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/in“ führen zu können, ist zunächst ein **abgeschlossenes Psychologiestudium** (Diplomstudium oder Master-Studium) notwendig. Das dafür notwendige Wissen wird an den Universitäten in Graz, Innsbruck und Wien und neuerdings auch in Linz, Salzburg und Klagenfurt gelehrt. Dabei werden neben rechtlichen, wirtschaftswissenschaftlichen und biologischen Grundlagen umfassende Kenntnisse im Bereich der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie erworben. Dazu gehören wissenschaftliche Konzepte (u.a. Motivations-, Führungs-, Organisations- und Entscheidungsmodelle), die korrekte Anwendung und Interpretation von Diagnoseinstrumenten und Interventionsmethoden, Organisationsentwicklung, Organisationsberatung, Personalauswahl, Personalentwicklung, Moderations- und Präsentationstechniken sowie Projektmanagement.

Durch die Plattform der österreichischen Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen (in welcher auch die beiden österreichischen Berufsverbände der Psycholog/innen vertreten sind) sowie den wissenschaftlichen Beirat (Vertreter/innen der universitären Forschung und Lehre in der AOW-Psychologie), wurden die Ausbildungsstandards einheitlich definiert, um die Ausbildung auf einem hohen, international anerkannten und state of the art Niveau zu halten.

Die abschließende **Zertifizierung** zum/zur Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/in baut bewusst auf den Vorgaben des an den österreichischen Universitäten entwickelten Curriculums zur AOW-Psychologie auf (Kallus et al., 2006). Die Prüfung der Qualifikationsnachweise in Theorie und Praxis erfolgt durch den **Berufsverband der Österreichischen Psycholog/innen (BÖP)** oder durch die **Gesellschaft kritischer Psychologen und Psychologinnen (GkPP)**. Dabei sind insgesamt 80 Stunden arbeitspsychologische Theorie und mindestens 500 Stunden arbeitspsychologische Praxis im Rahmen von insgesamt 1000 Stunden allgemeinspsychologischer Praxis zu absolvieren. Eine regelmäßige berufliche Weiterbildung im Rahmen von 16 Stunden ist verpflichtend vorgeschrieben.

In Anlehnung an § 14 Psychologengesetz unterliegen Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen der **Verschwiegenheitspflicht** (siehe dazu auch die Ethikrichtlinie für klinische Psycholog/innen und Gesundheitspsycholog/innen, Pkt.3.2; Richtlinie des BMG, BÖP 1995). Das bedeutet, dass sie zur Verschwiegenheit über alle Geheimnisse verpflichtet sind, die ihnen während der Ausübung ihres Berufes anvertraut wurden oder ihnen bekannt geworden sind. Die Verschwiegenheitspflicht bezieht sich nicht nur auf den/die Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/in selbst, sondern auch auf ihre Hilfspersonen, einschließlich der in Ausbildung befindlichen Personen. Die strenge Verschwiegenheitspflicht kann nur dann durchbrochen werden, wenn eine gegenwärtige oder unmittelbare Gefahr bevorsteht und der/die Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/in durch eine Durchbrechung der Verschwiegenheitspflicht die Möglichkeit sieht, diese Gefahr abzuwenden.

Um international anerkannte Rahmenrichtlinien und Maßstäbe innerhalb der Psychologie zu schaffen, wurde von der Vereinigung Europäischer Psycholog/innenverbände EFPA das Europäische Zertifikat in Psychologie (**EuroPsy**) ins Leben gerufen. Nach einem abgeschlossenen Psychologie-

studium mit klar definierten Mindestinhalten und nach einjähriger supervidierter Berufspraxis kann das Zertifikat an Psycholog/innen verliehen werden. Eine Verpflichtung zur Einhaltung der berufsethischen Standards ist ebenfalls eine Hauptkomponente des Zertifikats. Ein/e „registrierte/r EuroPsy-Psychologin“ hat sich somit alle notwendigen Kompetenzen angeeignet, um qualitativ-hochwertige psychologische Dienstleistungen auch über die Landesgrenzen hinaus zu erbringen. Ein/e Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/in mit einer EuroPsy-Zertifizierung kann demnach internationalen Arbeitgebern, Klient/innen und Kund/innen gegenüber eine spezifische und qualifizierte international anerkannte Ausbildung nachweisen (<http://www.europsy-efpa.eu>) und erbringt Dienstleistungen auf Basis des in der Berufsethik festgeschriebenen Klient/innenschutzes.

Standards, Normen und Richtlinien in der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie

In der Allgemeinheit ist oft nicht bekannt, dass zwischenzeitlich eine Vielzahl von Standards, Normen und Richtlinien in der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie existieren, welche von Psycholog/innen maßgeblich mitentwickelt wurden. Die Einhaltung von Normen und Standards kennzeichnet eine qualitativ hochwertige Arbeit auf dem Gebiet der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie. Wichtige Normen sind dabei die DIN 33430, ÖNORM D 4000, ISO 10667 und EN ISO 10075:

- In der **EN ISO 10075-3** werden Grundsätze und Anforderungen für die **Messung und Erfassung der psychischen Belastung** definiert und die Anforderungen an Messverfahren, welche psychische Arbeitsbelastung erheben sollen, festgelegt. Dabei richtet sich diese internationale Norm hauptsächlich an Fachleute, wie Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen, aber auch an Arbeitsmediziner/innen oder Sicherheitsfachkräfte. Es sind vor allem die Anforderungen an Methoden und Instrumente in der Erfassung der psychischen Arbeitsbelastung genau definiert: Das Verfahren, das zur Beurteilung eines Gegenstandes herangezogen werden soll, muss hinsichtlich seiner Durchführung, Auswertung und Interpretation **objektiv** sein („Objektivität“). Zudem muss das zu erfassende Merkmal **zuverlässig** („Reliabilität“) und mit **hoher Gültigkeit** („Validität“) gemessen werden.

- Die **DIN 33430** beschreibt Qualitätskriterien und -standards für **berufsbezogene Eignungsbeurteilungen sowie Qualifikationsanforderungen** an die an der Eignungsbeurteilung beteiligten Personen. Die Norm dient Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen als objektiver und transparenter Leitfaden für die Planung, Durchführung und Interpretation von Eignungsbeurteilungen (z.B. in der Personalauswahl). In Österreich wurde äquivalent zur DIN 33430 die **ÖNORM D 4000** konzipiert.

- Über den deutschsprachigen Raum hinaus stellt die internationale Norm **ISO 10667** eine Weiterentwicklung der DIN 33430 bzw. ÖNORM D 4000 dar. Die Norm bezieht sich auf Bewertungen (sog. „Assessments“) im Feld der **Leistungs- bzw. Eignungsbeurteilung**, die jedoch auf **drei Ebenen** realisiert werden können. Demnach sind diagnostische Bewertungen auf individueller Ebene, Gruppen-Ebene sowie auf Ebene ganzer Organisationen oder Organisationseinheiten möglich. Jede dieser Ebenen legt dabei unterschiedliche Anforderungen fest. Diese Norm dient Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen als Leitfaden, um für die zu beurteilende Ebene die einzelnen Prozessschritte genau festzulegen.

- Neben den Normen gibt es auch Richtlinien, wobei **die Richtlinie VDI 4006** (Blatt 1, 2 und 3) hervorzuheben ist. Sie behandelt „Menschliche Zuverlässigkeit, Ergonomische Forderungen und Methoden der Bewertung“. In dieser VDI-Richtlinie „...werden Maßnahmen zur Erhöhung der Zuverlässigkeit des Zusammenspiels Mensch und Maschine abgeleitet und Hinweise auf Möglichkeiten zur Erhöhung der Sicherheit gegeben [...]. Es wird aber auch auf verschiedene Trainings- und Ausbildungsaspekte eingegangen, durch die die noch verbleibende Differenz zwischen Anforderungen durch das technische Gerät und Fähigkeit des daran arbeitenden Menschen verkleinert werden kann, wenn dies mit technischen Mitteln bei vertretbarem Aufwand nicht mehr möglich ist“ (VDI-Richtlinie 4006, S. 2). In Blatt 2 dieser Richtlinie wird „Menschliche Zuverlässigkeit: Methoden zur quantitativen Bewertung menschlicher Zuverlässigkeit“ behandelt und in Blatt 3 „Menschliche Zuverlässigkeit: Methoden zur Ereignisanalyse“.

Es gibt noch eine Vielzahl weiterer Normen (vgl. dazu Hacker, 2009), an denen sich die Arbeit von Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen in der Praxis orientiert. Nennenswert sind dabei vor allem die Ergono-

mie-Normen EN ISO 9241 und DIN EN 614-1. Die internationale Norm **EN ISO 9241** beschreibt Richtlinien für die Wechselwirkung zwischen Mensch und Computer. In dieser Norm sind Regeln festgelegt, die die Arbeit am Bildschirm schädigungsfrei gestalten und darüber hinaus die Aufgaben am Computer erleichtern sollen. Die Norm **DIN EN 614-1** gibt Aufschluss über die Sicherheit von Maschinen. Durch die Einhaltung dieser Norm wird erreicht, dass die Maschinenkonstruktion für den/die Anwender/in sicher und ohne viel Mehraufwand entwickelt wird.

Auch die Durchführung von Befragungen hat sich an die etablierten Standards zu halten.

Wichtig sind ebenfalls die **ethischen Richtlinien des Dachverbandes der Berufsverbände in Europa (EFPA, European Federation of Psychologists' Associations)**. Dieser entwickelte dazu einen umfassenden Ethik-Kodex, um ethische Richtlinien für Psycholog/innen in verschiedensten Situationen festzulegen (siehe <http://www.efpa.eu/ethics/ethical-codes>).

Durch die Berücksichtigung dieser strengen Standards stellen Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen hohe Anforderungen an sich selbst. Die Einhaltung dieser Standards stellt sicher, dass die angebotenen Tätigkeiten als qualitativ hochwertig anzusehen sind und den hohen Ansprüchen ihrer Klient/innen gerecht werden.

Bei internationalen Anbietern arbeits- und organisationspsychologischer Dienstleistungen ist sicher zu stellen, dass die Leistungen konform mit der österreichischen Gesetzgebung sind, da die Bezeichnung Psychologe/Psychologin in vielen Mitgliedsstaaten der EU nicht in gleicher Weise wie in Österreich durch ein Psycholog/innengesetz geschützt ist.

Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen im Arbeitnehmer/innenschutz

Wie bereits in der Einleitung erwähnt, ist beim überwiegenden Teil der Arbeitnehmer/innen die Psyche sowohl zum Arbeitsmittel als auch zum Arbeitsgegenstand geworden. Das zeigt sich vor allem in jenen Berufen und bei jenen Tätigkeiten, bei welchen zu einem Großteil die Arbeitszeit mit Planung, Koordinierung, Besprechung, Informationsweitergabe, Lösungsfindung und Problemlösen, behandeln, beraten, verkaufen, u.ä.m.

ausgefüllt ist. Dabei handelt es sich um eine dialogisch-interaktive Arbeitstätigkeit bei welcher der Arbeitsgegenstand eine Person ist, die sozialen, psychischen und biologischen Gesetzmäßigkeiten unterliegt. Das Zusammenspiel dieser Gesetzmäßigkeiten und ihre Interaktion mit oft komplexen technischen und organisatorischen betrieblichen Strukturen erfordern zusätzliches Fachwissen und Expertise, wie sie die AOW-Psycholog/innen besitzen.

Dieses psychologische spezifische Fachwissen bzw. diese Expertise soll helfen wesentliche **gesundheits- und persönlichkeitsförderlicher Merkmale der Aufgabengestaltung** nach folgenden Humankriterien umzusetzen. Dazu zählen:

- Gesundheitliche Schädigungslosigkeit der Arbeit
- Ganzheitlichkeit der Aufgaben und Tätigkeiten
- Anforderungsvielfalt
- Möglichkeiten zur sozialen Interaktion
- Autonomie
- Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten
- Zeitelastizität und stressfreie Regulierbarkeit
- Sinnhaftigkeit der Arbeitsinhalte und Arbeitsaufgaben
- Rückmeldung

Gesetzliche Regelungen im ArbeitnehmerInnen-schutzgesetz (ASchG)

Im ArbeitnehmerInnenschutzgesetz (ASchG) ist klar geregelt, wie Gefahren am Arbeitsplatz zu minimieren sind. Laut § 2 Abs. 7 sind unter Gefahrenverhütung sämtliche Regelungen und Maßnahmen zu verstehen, die zur Vermeidung oder Verringerung arbeitsbedingter Gefahren vorgesehen sind. **Dabei werden unter Gefahren sowohl arbeitsbedingte physische als auch psychische Belastungen verstanden, die zu Fehlbeanspruchungen führen.**

Bei der Ermittlung und Beurteilung der Gefahren und der Festlegung von Maßnahmen (**Arbeitsplatzevaluierung**), geregelt in § 4 Abs. 1 sind insbesondere zu berücksichtigen:

1. Die Gestaltung und die Einrichtung der Arbeitsstätte
2. Die Gestaltung und der Einsatz von Arbeitsmitteln
3. Die Verwendung von Arbeitsstoffen
4. Die Gestaltung der Arbeitsplätze
5. Die Gestaltung der Arbeitsverfahren und Arbeitsvorgänge und deren Zusammenwirken
6. Die Gestaltung der Arbeitsaufgaben und die Art der Tätigkeiten, der Arbeitsumgebung, der Arbeitsabläufe sowie der Arbeitsorganisation und
7. Der Stand der Ausbildung und Unterweisung der Arbeitnehmer

Mit der Ermittlung und Beurteilung dieser Gefahren können nach § 4 Abs. 6 neben Arbeitsmediziner/innen und Sicherheitsfachkräften sonstige geeignete Fachleute, wie Chemiker/innen, Toxikolog/innen, Ergonom/innen und im Fall der Evaluierung psychischer Belastungen **insbesondere jedoch Arbeitspsycholog/innen** beauftragt werden.

Mindesteinsatzzeit (Präventionszeit)

Die Mindesteinsatzzeit von Arbeitsmediziner/innen, Sicherheitsfachkräften und „anderen geeigneten Fachleuten“ ist in § 82a geregelt. Diese unter dem Namen „Präventionszeit“ vorgeschriebene Regelung verpflichtet den Arbeitgeber die Präventionszeit jährlich zu ermitteln und sie auf die Präventivfachkräfte nach bestimmten Regeln zu verteilen. Zu beachten ist, dass die ermittelte jährliche **Präventionszeit immer nur eine Mindesteinsatzzeit** ist, und sie nach Erfordernis jederzeit erhöht werden kann. Wenn sich die Arbeitnehmer/innenzahl um mehr als 5% ändert, ist die jährliche Präventionszeit neu zu ermitteln.

Zur Ermittlung der jährlichen Präventionszeit gilt:

1. Für Arbeitnehmer/innen an Büroarbeitsplätzen sowie an Arbeitsplätzen mit Büroarbeitsplätzen vergleichbaren Gefährdungen und Belastungen (geringe körperliche Belastung) beträgt sie **1,2 Stunden** pro Arbeitnehmer/in und Kalenderjahr.

2. Für Arbeitnehmer/innen an allen anderen Arbeitsplätzen beträgt sie **1,5 Stunden** pro Arbeitnehmer/in und Kalenderjahr.

3. Hinzu kommt ein Zeitzuschlag von **0,5 Stunden** für jede/n Arbeitnehmer/in, der/die mindestens 50 Mal im Jahr Nachtarbeit leistet (nicht Nachtschwerarbeit), also in der Zeit zwischen 22:00 Uhr und 6:00 Uhr mindestens 6 Stunden arbeitet.

Die Präventionszeit wird nicht mehr getrennt für Sicherheitsfachkräfte und Arbeitsmediziner/innen berechnet, sondern insgesamt für alle Präventivfachkräfte.

Die **Verteilung der ermittelten Präventionszeit** ist sehr flexibel möglich:

Mindestens **40%** sind auf die **sicherheitstechnische Betreuung** und **35%** auf die **arbeitsmedizinische Betreuung** zu verteilen. Die verbleibenden **25%** müssen, wenn psychische Arbeitsbelastungen vorliegen für die **arbeitspsychologische Betreuung** vorgesehen werden. Steht jedoch fest, dass keine psychischen Arbeitsbelastungen vorliegen, müssen die verbleibenden 25% auf die Sicherheitsfachkraft, den/die Arbeitsmediziner/in oder auf sonstige geeignete Fachleute wie Chemiker/innen, Toxikolog/innen oder Ergonom/innen verteilt werden.

Die Aufteilung der Präventionszeiten pro Kalenderjahr ist in folgender Tabelle übersichtlich dargestellt:

Tabelle 2. Aufteilung der Präventionszeiten pro Kalenderjahr (Beispiele, gerundet)

Arbeitsplatz	Prozent an Präventionszeit	Zeit pro ArbeitnehmerIn pro Jahr	Zeit für 100 ArbeitnehmerInnen pro Jahr
Büroarbeitsplatz 1,2 Std./Jahr	40% Sicherheitsfachkraft	29 min.	48 Stunden
	35% ArbeitsmedizinerInnen	25 min.	42 Stunden
	25% u.a. ArbeitspsychologInnen	18 min.	30 Stunden
Sonstige Arbeitsplätze 1,5 Std./Jahr	40% Sicherheitsfachkraft	36 min.	60 Stunden
	35% ArbeitsmedizinerInnen	32 min.	53 Stunden
	25% u.a. ArbeitspsychologInnen	22 min.	37 Stunden
Arbeitsplätze mit Nachtarbeit 2 Std./Jahr	40% Sicherheitsfachkraft	48 min.	80 Stunden
	35% ArbeitsmedizinerInnen	42 min.	70 Stunden
	25% u.a. ArbeitspsychologInnen	30 min.	50 Stunden

Aufgaben für Arbeitsmediziner/innen, Sicherheitsfachkräfte sowie für weitere geeignete Fachleute

Neben der Arbeitsplatzevaluierung können Arbeitspsycholog/innen in Anlehnung an § 76 Abs. 3 und § 81 Abs. 3 für weitere Aufgaben herangezogen werden. Danach haben Arbeitgeber/innen neben Arbeitsmediziner/innen und Sicherheitsfachkräften **erforderlichenfalls weitere geeignete Fachleute** hinzuziehen:

1. In allen Fragen der Erhaltung und Förderung der Gesundheit am Arbeitsplatz und der Verhinderung arbeitsbedingter Erkrankungen,
2. In allen Fragen der Arbeitssicherheit einschließlich der Unfallverhütung,
3. Bei der Planung von Arbeitsstätten,
4. Bei der Beschaffung von oder Änderung von Arbeitsmitteln
5. Bei der Einführung oder Änderung von Arbeitsverfahren und der Einführung von Arbeitsstoffen,
6. Bei der Erprobung und Auswahl von persönlichen Schutzausrüstungen,
7. In arbeitsphysiologischen, arbeitspsychologischen und sonstigen ergonomischen sowie arbeitshygienischen Fragen, insbesondere des Arbeitsrhythmus, der Arbeitszeit und Pausenregelung, der Gestaltung der Arbeitsplätze und des Arbeitsablaufes,
8. Bei der Organisation der Ersten Hilfe,
9. Bei der Organisation des Brandschutzes und von Maßnahmen zur Evakuierung,
10. In Fragen des Arbeitsplatzwechsels sowie der Eingliederung und Wiedereingliederung Behinderter in den Arbeitsprozeß,
11. Bei der Ermittlung und Beurteilung der Gefahren,
12. Bei der Festlegung von Maßnahmen zur Gefahrenverhütung,
13. Bei der Organisation der Unterweisung und bei der Erstellung von Betriebsanweisungen,
14. Bei Verwaltungsverfahren im Sinne des 8. Abschnittes ASchG

Arbeitsplatzevaluierung psychischer Belastungen im Unternehmen

Nach der EN ISO 10075 versteht man **psychische Belastung** als „**die Gesamtheit aller Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und auf ihn psychisch einwirken**“. Demnach kann jede Einwirkung von außen (z.B. Verhalten von Kolleg/innen oder Führungskräften, Über- bzw. Unterforderung, Zeitdruck, Störungen, Lärm etc.) als psychische Belastung betrachtet werden, die möglicherweise zu psychischen Fehlbeanspruchungen führen können und somit im Sinne des ASchG zu vermeiden sind.

Im **§ 2 Abs. 7 ASchG** werden psychische Belastungen wie folgt definiert: „**Unter Gefahrenverhütung im Sinne dieses Bundesgesetzes sind sämtliche Regelungen und Maßnahmen zu verstehen, die zur Vermeidung oder Verringerung arbeitsbedingter Gefahren vorgesehen sind. Unter Gefahren im Sinne dieses Bundesgesetzes sind auch arbeitsbedingte physische und psychische Belastungen zu verstehen, die zu Fehlbeanspruchungen führen**“.

Ob und in welchem Ausmaß eine physische oder psychische Belastung zu einer Fehlbeanspruchung führt, ist einerseits abhängig von den individuellen Leistungsvoraussetzungen und Ressourcen der Arbeitnehmer/innen und andererseits von der Quantität und Qualität der Belastung durch Arbeitsorganisation, Arbeitsinhalte, Arbeitsaufgaben, Arbeitsmittel u.ä.m. **Bei der Arbeitsplatzevaluierung** wird hinsichtlich dieses Wechselspiels von individuellen Voraussetzungen und Ressourcen einerseits und den Arbeitsbedingungen andererseits der **Fokus auf die Arbeitsbedingungen** gelegt (siehe § 7 Z. 8 ASchG, Vorrang des kollektiven Gefahrenschutzes vor individuellem Gefahrenschutz). Deshalb ist eine genaue Messung der psychischen Belastungen durch die Arbeitsbedingungen sowie eine präzise Ableitung von Maßnahmen gut durchzuplanen und durchzuführen. Die Expertise der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen kann dabei in jedem einzelnen Schritt der Evaluierung – begonnen bei der Planung bis hin zur Durchführung der Evaluierung und Umsetzung der Maßnahmen – genutzt werden. Dabei ist vor allem die Ableitung von verhältnisbezogenen Maßnahmen (d.h. Veränderungen der Arbeitsbedingungen, -systeme und -strukturen) eine große Stärke von Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen. Die wesentlichsten Punkte der Evaluierung sind nachfolgend grob skizziert:

1. Entwicklung eines spezifischen Konzepts für das Unternehmen

Um ein auf das Unternehmen genau zugeschnittenes Konzept für die Arbeitsplatzevaluierung psychischer Belastungen entwickeln zu können, ist eine **intensive Zusammenarbeit aller Beteiligten** (Unternehmensleitung, Organe der Belegschaftsvertretung, Sicherheitsvertrauensperson, Sicherheitsfachkraft, Arbeitsmediziner/in, Personalentwicklung, etc.) von großer Wichtigkeit. Bei der Erstellung des Konzepts muss gewährleistet sein, dass alle relevanten Belastungen, die zu einer psychischen Fehlbeanspruchung führen können, im Unternehmen erfasst werden und die Ergebnisse der Evaluierung genau auf diese speziellen einzelnen Belastungsquellen, nicht aber auf einzelne Arbeitnehmer/innen zurückgeführt werden können.

2. Begehung der Arbeitsplätze

Die Begehung von Arbeitsplätzen im Rahmen der Arbeitsplatzevaluierung ist unerlässlich. Eine Begehung schafft einen ersten konkreten Überblick über die Arbeitsplätze und Arbeitstätigkeiten und der dabei auftretenden psychischen Belastungen. Die Begehung ist dabei nicht bloß eine Besichtigung des Arbeitsplatzes, sondern muss aufgrund von zuvor genau definierten Kriterien und mit einem „Bewertungsschema“ bzw. einer Checkliste durchgeführt werden.

Die Ergebnisse der Arbeitsplatzbegehung sind

- a) für die Auswahl der Evaluierungsinstrumente für die Arbeitsplatzevaluierung,
- b) die Interpretation der Ergebnisse des Arbeitsplatz-/Tätigkeitsscreenings bzw. der vertiefenden Analysen und
- c) in weiterer Folge für die Gestaltung der Vorschläge zur Entwicklung und Implementierung geeigneter Verbesserungsmaßnahmen von wesentlicher Bedeutung.

Weiters kann die Begehung auch im Sinne einer Kontrolle geschehen (z.B. Erhebung besonderer Aspekte der psychischen Belastung an bestimmten Arbeitsplätzen) oder auch aufgrund eines Anlassfalles (z.B. Vorfall/Unfall oder Beschwerde) durchgeführt werden. Bei Verdacht auf psychische Fehlbeanspruchung ist eine vertiefende Arbeitsplatz- bzw. Tätigkeitsanalyse durchzuführen.

3. Befragung aller Arbeitnehmer/innen, Beobachtung und Analyse der Arbeitsplätze und Arbeitstätigkeiten

Grundsätzlich muss es der gesamten Belegschaft möglich sein, an der Evaluierung der psychischen Belastungen teilzunehmen. Zudem müssen objektive, anonyme Verfahren, wie standardisierten Fragebögen, verwendet werden. Die Erhebungsinstrumente können dabei grob in drei Stufen eingeteilt werden (siehe ÖNORM EN ISO 10075 Teil 3):

- 1) **Orientierende Verfahren** bieten die Möglichkeit einer flächendeckenden Erfassung psychischer Belastung in der Organisation. Ergebnisse und Informationen auf dieser Stufe ermöglichen nur eine sehr eingeschränkte Ableitung von gezielten Maßnahmen für das Unternehmen.
 - 2) **Screening-Verfahren** bieten ein differenzierteres Bild über die Arbeitssituation und Arbeitstätigkeit und der damit verbundenen psychischen Belastungen.
 - 3) **Vertiefende Verfahren** wie Arbeitsplatz- und Tätigkeitsanalysen, Beobachtungsinterviews u.ä.m. dienen dem Zweck einer genauen Messung psychisch wirksamer Belastungen bestimmter Tätigkeiten und Arbeitsplätze im Unternehmen und erlauben eine weitaus detailliertere Ableitung von konkreten Gestaltungsmaßnahmen.
- Screening-Verfahren und vertiefende Verfahren werden vor allem zur Analyse von spezifischen Arbeitsplätzen und Tätigkeiten (z.B. Überwachungstätigkeit, Pflegetätigkeit, Beratungstätigkeit u.ä.m.) oder von Organisationsbereichen (z.B. Abteilungen) deren Beschäftigte ähnliche Aufgaben haben und Tätigkeiten ausüben (Planungsabteilung, Verkaufsabteilung, u.ä.m) eingesetzt.
 - Screeningverfahren und vertiefende Verfahren erlauben eine detaillierte Ableitung von konkreten und nachhaltigen Gestaltungsmaßnahmen hinsichtlich der Arbeitsorganisation,-gestaltung und der -inhalte.
 - Screeningverfahren und vertiefende Verfahren erfordern geschulte ExpertInnen, wie Arbeits-, Organisations- und WirtschaftspsychologInnen. (siehe dazu auch Tabelle 1: Instrumente der Arbeitspsychologie).

- Orientierende Verfahren, Screeningverfahren und vertiefende Verfahren sind bedingungsbezogene Verfahren mit spezifischen arbeits- und tätigkeitsbezogenen Fragestellungen und daher mit herkömmlichen Mitarbeiterbefragungen nicht zu verwechseln.

Wahrung der Anonymität der Befragten. Bei der Auswertung von eingesetzten Fragebögen bei orientierenden Verfahren und Screening-Verfahren, wird seitens der AOW-Psycholog/innen auf den Schutz der Anonymität der Befragten besonderes Augenmerk gelegt. Dadurch soll es unmöglich sein, auf Einzelpersonen Rückschlüsse ziehen zu können.

Die Auswahl der für das jeweilige Unternehmen passende Evaluierungsinstrumente bzw. -verfahren obliegt alleine den AOW-Psycholog/innen.

4. Ableitung von Maßnahmen aus den Ergebnissen der Arbeitsplatzevaluierung

Aus den Ergebnissen der Arbeitsplatzevaluierung werden die gefährdeten Bereiche des Unternehmens (Abteilungen, Arbeitsplätze, Tätigkeitsgruppen) identifiziert und gezielt Maßnahmen abgeleitet: Diese können grob zwei Arten von Maßnahmen zugeordnet werden: In verhältnisbezogene Maßnahmen und verhaltensbezogene Maßnahmen.

Verhältnisbezogenen Maßnahmen haben im ASchG Priorität und setzen in erster Linie auf der Arbeits- und Organisationsebene an. Dabei werden die Verhältnisse, d. h. die Arbeitsbedingungen, Arbeitssysteme bzw. -prozesse oder Kooperations- und Führungsstrukturen verändert. Die Umsetzung solcher Angebote ist anspruchsvoll und zeitintensiv; sie führen jedoch mittel- bis langfristig zu einer positiveren und nachhaltigeren Entwicklung der Organisation. Maßnahmen nach der Evaluierung psychischer Belastungen wären beispielsweise Optimierung der Software, Veränderung der Arbeitszeiten bzw. Pausengestaltung, Erhöhung der Selbstständigkeit und des Rechts zur Mitbestimmung, Verbesserung des internen Informationsflusses, Einführung transparenter Entscheidungsstrukturen oder auch die Einführung eines Informations- oder Nachbesprechungssystems.

Zusätzlich zu den verhältnisbezogenen Maßnahmen empfiehlt es sich, verhaltensbezogene Maßnahmen zu entwickeln, die beim indi-

viduellen Verhalten ansetzen. Dies ist dann sinnvoll, wenn die Fehlbeanspruchung über eine Verhaltensänderungen zusätzlich reduziert werden kann, wie z.B. eine Verbesserung der individuellen Stressbewältigung, eine Verbesserung des eigenen Kommunikationsverhaltens, Tragen der persönlichen Schutzausrüstung, Führungskräfte trainings oder Zeit- und Selbstmanagement. Die Effekte dieser Maßnahmen wirken zeitlich gesehen jedoch oft nur kurz- bis mittelfristig, wenn sie nicht in verhältnisbezogene Maßnahmen integriert sind.

Die Maßnahmen und ihre konkrete Umsetzung sind mit den verantwortlichen Personen des Unternehmens (Unternehmensleitung, Organe der Belegschaftsvertretung, Sicherheitsvertrauensperson, Sicherheitsfachkraft, Arbeitsmediziner/in, Personalentwicklung) und bei Bedarf mit externen zusätzlichen Expert/innen (wie Ergonom/Innen, Ausbildungsexpert/innen, Klinische Psycholog/innen und Gesundheitspsycholog/innen u.ä.m) zu entwickeln und abzustimmen.

5. Genaue Dokumentation der Evaluierung

Es muss genau darauf geachtet werden, dass alle relevanten Aspekte der Evaluierung psychischer Belastungen genau und nachvollziehbar dokumentiert werden. Dabei ist nicht nur die Konzeptionierung und die Durchführung (inkl. der eingesetzten Evaluierungsverfahren und -methoden) festzuhalten, sondern auch die danach abgeleiteten Maßnahmen.

6. Evaluation der Maßnahmen

Auch die aus der Evaluierung abgeleiteten Maßnahmen müssen auf Ihre Wirksamkeit hin überprüft werden. Dabei ist zu beachten, dass sich die Effekte kurz-, mittel- oder langfristig zeigen können und manchmal zeitlich versetzt zu beobachten sind.

7. Prüfung der Nachhaltigkeit der abgeleiteten Maßnahmen

Optimalerweise wird bereits während der Evaluierung schon ein Konzept für eine Kontrolle der Wirksamkeit der abgeleiteten Maßnahmen erarbeitet.

Welcher Nutzen ergibt sich für wen aus der Arbeitsplatzevaluierung

Die Arbeitsplatzevaluierung und die Umsetzung von Maßnahmen haben sowohl für die Arbeitnehmer/innen als auch für die Verantwortlichen des Unternehmens einen positiven Nutzen.

Arbeitnehmer/innen können dadurch:

- ihre psychische und physische Gesundheit erhalten
- ihre persönlichen und fachlichen Fähigkeiten in der Arbeit einsetzen und weiterentwickeln
- Sinn in der Arbeit generieren
- ihre Motivation und Freude an der Arbeit erhalten
- die Partizipationsmöglichkeiten ihren sozialen, geistigen und persönlichen Fähigkeiten und Bedürfnissen gemäß stärken

Arbeitgeber/innen können mit Hilfe der arbeitspsychologischen Expertise:

- unter Berücksichtigung der sozialen, psychischen und physiologischen Gesetzmäßigkeiten der Arbeitnehmer/innen die Arbeitsabläufe optimieren
- Arbeitsverfahren, Arbeitsvorgänge, Arbeitsabläufe, Arbeitsumgebung und Arbeitsmittel so gestalten, dass psychische Fehlbeanspruchung und die damit verbundene Fluktuation so wenig wie möglich auftritt und die Krankenstandhäufigkeit niedrig bleibt
- ein Arbeitsklima und eine Organisationskultur schaffen in welcher sich die Innovationsfähigkeit, die Kreativität und Verantwortung der Arbeitnehmer/innen positiv entwickelt und damit die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens stärkt
- ihre Corporate Social Responsibility ausbauen
- das Commitment der Arbeitnehmer/innen zum Unternehmen anheben.

Sicherheitsfachkräfte können mittels arbeitspsychologischer Expertise:

- effektive Sicherheitsmaßnahmen entwickeln, deren Wirksamkeit von persönlichen Einstellungen und Verhaltensweisen potentieller „Opfer“ abhängig sind.
- im Vorfeld von technischen Neuerungen bei Arbeitsmitteln und Arbeitsstätten ihre präventiven Maßnahmen absichern.

Arbeitsmediziner/innen können in Zusammenarbeit mit Arbeitspsycholog/innen:

- die betrieblichen Ursachen von gesundheitlichen Beschwerden deutlich identifizieren und ihre Behandlungs- und Maßnahmenvorschläge dementsprechend darauf abstimmen.
- effizientere Präventionsmaßnahmen entwickeln.

Beispiele aus der Praxis

Die nachfolgenden Beispiele dienen zur Veranschaulichung der unterschiedlichen Tätigkeiten von Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen.

Beispiele aus der Arbeitspsychologie

Beispiel 1:

Das erste Beispiel beschreibt eine klassische Durchführung einer Arbeitsanalyse. Bei dieser wurden Kundendienstberater in der KFZ-Branche durch eine umfassende Arbeitsanalyse untersucht, bei der auch die Herzrhythmusvariabilität ambulant gemessen wurde. Das Ergebnis zeigte eine sehr ungünstige Konstellation von extremer Aufgabenvielfalt, hohen Verantwortlichkeiten, Zeitdruck und Mehrfachaktivitäten, die bei der Mehrzahl der Kundendienstberatern zu massiven Fehlbeanspruchungssymptomen führte. Eines dieser Fehlbeanspruchungssymptome ist eine über den gesamten Arbeitstag deutlich erhöhte Pulsfrequenz oft oberhalb der Grenzwerte für körperliche Schwerarbeit. Durch die Durchführung der Arbeitsanalyse konnte die hohe Fehlbeanspruchung dieser Tätigkeit wissenschaftlich belegt werden.

Beispiel 2:

Ein sowohl arbeitspsychologisch als auch wirtschaftspsychologisch interessantes Phänomen betrifft den Bereich der Überstunden. Überstunden führen kurzfristig sowohl für die Beschäftigten als auch für das Unternehmen zu materiellen Gewinnen. Österreich liegt hier in der EU im Spitzenfeld. Unter der Perspektive des ASchG ist dies eine sehr kritische Entwicklung, da „Long-working-hours“ eine entscheidende Rolle als Ursache oder Risikofaktor für eine Vielzahl arbeitsbedingter Erkrankungen insbesondere in späteren Jahren spielen.

Beispiel aus der Organisationspsychologie

Beispiel 1: Evaluierung psychischer Belastungen im Rahmen der Präventionszeiten

In einem Unternehmen mit 50 Angestellten, die vorwiegend im Büro tätig sind, wurde zusammen mit Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen eine Evaluierung psychischer Belastungen durchgeführt. Nach einer umfassenden Befragung zeigten sich vor allem in den Punkten „Zusammenarbeit mit Führungskräften“ sowie „Arbeit mit Kund/innen“ große Belastungen. Daraufhin wurde eine Veranstaltung geplant, bei der alle Beschäftigten eingeladen waren, in Arbeitsgruppen gemeinsam mit den Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen die möglichen Ursachen sowie Lösungsvorschläge zu erarbeiten.

Hinsichtlich der Zusammenarbeit mit den Führungskräften ergab sich, dass vor allem die Erreichbarkeit der Führungskräfte sowie die Absprache von Tätigkeiten von den Arbeitnehmer/innen als negativ wahrgenommen wurden. Die erarbeitete Lösung waren wöchentliche klare Besprechungstermine, die von Arbeitnehmer/in und Führungskraft eingehalten werden sollten.

In Bezug auf die Arbeit mit Kund/innen wurden von der Belegschaft vor allem die ständigen Anrufe von Kund/innen als belastend erlebt, da die Arbeitnehmer/innen aus Ihrem Arbeitsablauf herausgerissen wurden. Daraufhin erarbeiteten die Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen gemeinsam mit dem Management eine neue Arbeitsaufteilung. Nun erhielten die Arbeitnehmer/innen vom Unternehmen die Erlaubnis, zu bestimmten Zeiten nur ihren Arbeitstätigkeiten nachgehen zu dürfen, während das Telefon auf ihre Kolleg/innen umgeleitet wurde. Diese „reinen Arbeitszeiten“ wurden in der Gruppe gerecht aufgeteilt, sodass jede/r Arbeitnehmer/in Zeit für die Bearbeitung Ihrer Tätigkeiten erhielt.

Beispiele aus der Wirtschaftspsychologie

Beispiel 1: Arbeitgeber-Image

Als Arbeitgeber-Image wird die Wahrnehmung des Unternehmens als Arbeitgeber in der Öffentlichkeit sowie unter potentiellen neuen Bewerber/innen bezeichnet. Je positiver das Arbeitgeber-Image gesehen wird, desto attraktiver wird für interessierte Arbeitnehmer/innen eine Bewerbung in diesem Unternehmen.

In einem großen IT-Unternehmen wurde im Rahmen einer Marktforschung eine Umfrage unter Interessierten im IT-Bereich durchgeführt. Dabei wurde das Unternehmen hinsichtlich ihrer Leitprinzipien und anderer öffentlichkeitsrelevanter Themen beurteilt. Dabei zeigte sich, dass vor allem die Leitprinzipien des Unternehmens von den Befragten als eher negativ eingestuft wurden. Gemeinsam mit den Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen entwickelte das Unternehmen eine Strategie zur Imagekorrektur. Dabei mussten vor allem die Leitprinzipien in der Öffentlichkeit stärker sichtbar gemacht werden, indem das Unternehmen vor allem bei Ausbildungsstätten, aber auch auf Fach- und Karrieremessen stärker auf eine positive Darstellung ihrer Leitprinzipien Wert legte.

Beispiel 2: Interne Markenanalyse

In einem Mittelunternehmen wurde eine interne Markenanalyse durchgeführt. Dabei wurde gemeinsam mit Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsycholog/innen eine Mitarbeiterbefragung entwickelt, bei der die Belegschaft hinsichtlich der Wahrnehmung der eigenen Marke befragt wurde. Dabei wurden unter anderem Bekanntheit, Image, Identifikation sowie Art der Kommunikation der Marke beurteilt. Die Ergebnisse der Befragung zeigten, dass vor allem Arbeitnehmer/innen, die sich von der Organisation unterstützt fühlten, die eigene Marke positiver wahrnahmen als Arbeitnehmer/innen, die die Organisation als bürokratisch und unflexibel einstufen. Um bei letzterer Gruppe eine positivere Wahrnehmung der Marke zu erreichen, wurden folgende Strategien entwickelt: die Belegschaft wurde stärker über interne Fortschritte und neue Entwicklungen informiert, um so eine stärkere Bindung an die Marke zu schaffen. Auch wurden die Entscheidungswege des Managements stärker offen gelegt, um das Image des Gesamtunternehmens zu stärken.

Rolle der Berufsverbände

In Österreich gibt es zwei offiziell anerkannte Berufsverbände für Psycholog/innen:

- 1) Berufsverband der Österreichischen Psycholog/innen (BÖP) und
- 2) Gesellschaft kritischer Psychologen und Psychologinnen (GkPP).

Die Berufsverbände vertreten die beruflichen Interessen der Psycholog/innen in der Öffentlichkeit und bieten umfassende Beratung und Information in allen Berufsangelegenheiten an. Ein weiterer Schwerpunkt liegt in der Gewährleistung der beruflichen Aus-, Fort- und Weiterbildung für Psycholog/innen als auch in der Diskussion und Weiterentwicklung psychologischer Inhalte und Methoden. Die Erstellung von Qualitätsstandards und deren Einhaltung für die Durchführung psychologischer Tätigkeiten sind ebenfalls Hauptaufgaben der Berufsverbände. Diese Aufgaben werden in starker Zusammenarbeit mit dem interuniversitären „Wissenschaftlichen Beirat für Arbeit-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie“ durchgeführt.

Beide Berufsverbände führen eine Liste über die in Österreich arbeitenden und zur Verfügung stehenden zertifizierten Arbeitspsycholog/innen.

Rolle des wissenschaftlichen Beirats

Aufgrund der zunehmenden Bedeutung der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie in Forschung und Praxis wurde im Jahr 2012 der „Wissenschaftliche Beirat für Arbeit-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie“ ins Leben gerufen (s. Jiménez & Kallus, 2012). Die Aufgaben und Ziele des wissenschaftlichen Beirats sind folgende:

1. Wissenschaftliche Beratung hoheitlicher Gremien in allen Fragen arbeits-, organisations- und wirtschaftspsychologischen Handelns und zu rechtlichen Rahmenbedingungen arbeits-, organisations- und wirtschaftspsychologischer Aktivitäten in Unternehmen, Organisationen und Institutionen
2. Sicherung von Qualitätsstandards für arbeits-, organisations- und wirtschaftspsychologisches Handeln
3. Sicherung berufsethischer Prinzipien
4. Sicherung der Qualität arbeits-, organisations- und wirtschaftspsychologischer Methoden (Diagnostik, Intervention, Evaluation) bei Studien, Projekten und Vorschriften/Regulierungen nationaler Bedeutung. Für das jeweilige Vorgehen werden eigene Verfahrensregeln entwickelt in Anlehnung an rechtliche Bestimmungen und nationale und internationale Normen
5. Beratung für die Akkreditierung Arbeits-, Organisations- und wirtschaftspsychologie-bezogener Aus-, Fort- und Weiterbildungslehrgänge bzw. Maßnahmen.

Aktuelle Mitglieder/innen im wissenschaftlichen Beirat sind (Stand: April 2013):

Universität Graz: Wolfgang Kallus, Paul Jimenez

Universität Wien: Christian Korunka, Erich Kirchler, Bettina Kubicek

Universität Innsbruck: Wolfgang G. Weber, Jürgen Glaser, Pierre Sachse, Anna Iwanowa, Thomas Höge, Christine Unterrainer

Universität Linz: Bernad Batinic, Eva Selenko

Kontakte

**Institut für Psychologie der L.F.-Universität Innsbruck
Bruno-Sander-Haus
Innrain 52, 6020 Innsbruck**

Univ.-Prof. Dr. Jürgen Glaser
Email: juergen.glaser@uibk.ac.at
Telefon: +43/512/507-37460
Ao. Univ.-Prof. Dr. Anna N. Iwanowa
Email: anna.iwanowa@uibk.ac.at
Telefon: +43/512/507-5545
Univ.-Prof. Dr. Wolfgang G. Weber
Email: wolfgang.weber@uibk.ac.at
Telefon: +43/512/507-5549

**Institut für Psychologie der K.F.-Universität Graz
Arbeits-, Organisations- und Umweltpsychologie
Universitätsplatz 2, 8010 Graz**

Univ.-Prof. DDr. K. Wolfgang Kallus
Email: wolfgang.kallus@uni-graz.at
Telefon: +43/316/380-5122
Dr. Paul Jimenez
Email: paul.jimenez@uni-graz.at
Telefon: +43/316/380-5128

**Institut für Angewandte Psychologie: Arbeit, Bildung, Wirtschaft
Fakultät für Psychologie
Universität Wien
Liebiggasse 5, 1010 Wien**

Univ.-Prof. Dr. Christian Korunka
E-mail: christian.korunka@univie.ac.at
Telefon: +43/1/4277-47881
Univ.-Prof. Dr. Erich Kirchler
E-Mail: Erich.kirchler@univie.ac.at
Telefon: +43/1/4277-47880

Institut für Pädagogik und Psychologie an der J.K.-Universität Linz
Gebäude: Keplergebäude, Stiege B, 1
Tel +43 732 2468-82 25
Fax +43 732 2468-93 15
Altenberger Straße 69, A-4040 Linz,

Univ.-Prof. Dr. Bernad Batinic
E-mail: bernad.batinic@jku.at
Telefon: +43/732/2468-8225
Ao. Univ.-Prof. Dr. Gerhard Kette
E-Mail: gerhard.kette@jku.at
Telefon: +43/732/2468-8642

Psychologisches Institut der Universität Salzburg
Abteilung Wirtschafts- und Organisationspsychologie
Hellbrunnerstrasse 34, A-5020 Salzburg

Univ.-Prof. Dr. Eva Traut-Mattausch
E-mail: eva.traut-mattausch@sbg.ac.at
Telefon: +43/662/8044-5110

Weitere Kontakte

Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien

www.svp.at
Abteilung Sicherheit, Gesundheit und Arbeit
Mag^a. Johanna Klösch
01/501 65 / 2528
E-mail: Johanna.Kloesch@akwien.at
Abteilung Sozialpolitik
Dr. Peter Hoffmann
01/501 65 / 2688
E-mail: Peter.Hoffmann@akwien.at
Prinz-Eugen-Straße 20 – 22
1040 Wien

Österreichischer Gewerkschaftsbund
Referat Sozialpolitik – Gesundheitspolitik
Drⁱⁿ. Ingrid Reifinger

E-Mail: ingrid.reifinger@oegb.at
Tel. 01/534 44 - 391821
Johann-Böhm-Platz 1
1020 Wien

Berufsverband Österreichischer PsychologInnen (BÖP)

Fachsektion Arbeits-, Wirtschafts- und Organisationspsychologie
E-Mail: leitung.awo@boep.or.at
Tel: +43 (0) 1 4072671-0
Fax: +43 (0) 1 4072671-30
Möllwaldplatz 4/4/39
1040 Wien

Gesellschaft kritischer PsychologInnen (GkPP)

Fachabteilung Arbeitspsychologie
E-Mail: arbeit@gkpp.at
Tel.: +43 1 317 88 94 DW 11
Fax: +43 1 319 89 88
Margaretenstrasse 72
1050 Wien

Zentral-Arbeitsinspektorat

Abteilung 4 - Arbeitsmedizin, Arbeitshygiene
E-Mail: VII4@bmask.gv.at
Telefon: +43 (1) 71100 6414
Telefax: +43 (1) 71100 2190
Favoritenstraße 7
1040 Wien

Austrian Standards Institute

E-Mail: office@as-institute.at
Tel: +43 1 213 00,
Fax: +43 1 213 00-355,
Heinestraße 38
1020 Wien

Netzwerk der österreichischen Personalentwickler/innen

<http://pe-netzwerk.at>
E-mail: pe-netz@research-team.at
Mobil Office: (+43) 0676 844510310

Fax: (+43) 0676 844510390

Ausgewählte Links:

Informationen zum Arbeitnehmer/innenschutz der Arbeiterkammer

www.svp.at

Liste der BÖP-Arbeitspsycholog/innen

www.psychnet.at

Liste der GkPP-Arbeitspsycholog/innen

www.gkpp.at/preview/arbeitspsychologie/service.php#4

Überblick über die Instrumente in der Arbeits- und Organisationspsychologie

www.baua.de/toolbox

Ethik-Kodex des Dachverbandes der Berufsverbände in Europa (EFPA)

www.efpa.eu/ethics/ethical-codes

Informationen zum Europäischen Zertifikat in Psychologie (EuroPsy)

www.europsy-efpa.eu/

Quellenverzeichnis und Links

Quellen:

Bamberg, E. Steinmetz, B. & Mohr, G. (2012). Arbeit und Gesundheit - Wirkung von Arbeit. In C. Busch, E. Bamberg & G. Mohr, *Arbeitspsychologie* (S. 113-133). Göttingen: Hogrefe.

Biffel, G., Faustmann, A., Gabriel, D., Leoni, T., Mayrhuber, C. & Rücker, E. (2012). *Psychische Belastungen in der Arbeit und ihre Folgen*. Krems/Wien: Donauuniversität Krems / Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung

Bundesverband der Unfallkassen (2005). *Psychische Belastungen am Arbeits- und Ausbildungsplatz – ein Handbuch. Phänomene, Ursachen, Prävention*. München: Bundesverband der Unfallkassen.

DIN (2008). DIN EN ISO 9241:2008. *Ergonomie der Mensch-System-Interaktion*. Berlin: Beuth.

DIN (2006). DIN EN 614-1:2006. *Sicherheit von Maschinen - Ergonomische Gestaltungsgrundsätze - Teil 1: Begriffe und allgemeine Leitsätze*. Berlin: Beuth.

DIN (2004). DIN EN ISO 10075-3: 2004. *Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastung. Teil 3: Grundsätze und Anforderungen an Verfahren zur Messung und Erfassung psychischer Arbeitsbelastung*. Berlin: Beuth.

DIN (2002). DIN 33430:2002. *Anforderungen an Verfahren und deren Einsatz bei berufsbezogenen Eignungsbeurteilungen*. Berlin: Beuth.

DIN (2000). DIN EN 614-2:2000. *Sicherheit von Maschinen - Ergonomische Gestaltungsgrundsätze - Teil 2: Wechselwirkungen zwischen der Gestaltung von Maschinen und den Arbeitsaufgaben*. Berlin: Beuth.

Dunckel, H. (Hrsg.) (1999). *Handbuch psychologischer Arbeitsanalyseverfahren*. Zürich: vdf Hochschulverlag.

Hacker, W. (2005). *Allgemeine Arbeitspsychologie*. Bern: Huber.

Hacker, W. (2009). *Arbeitsgegenstand Mensch: Psychologie dialogisch interaktiver Erwerbsarbeit. Ein Lehrbuch*. Lengerich: PABST SCIENCE

Hauptverband der österr. Sozialversicherungsträger (2012). *Krankheit verhindern – Versorgung verbessern – Invalidität verringern; Psychische Gesundheit: Sozialversicherung legt Strategie vor*. Presseaussendung: 13. Nov. 2012

Jiménez, P. & Kallus, K.W. (2012). Wissenschaftlicher Beirat für Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie in Österreich. *Psychologie des Alltagshandelns*, 5 (1), 68-69.

Kallus, K.W. Kirchler, E., Korunka, Ch., Weber, W. G., Hoffmann, P., Hölzl, E., Iwanowa, A., Jiménez, P., Meier-Pesti, K. (2006). Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie – Vorschlag für ein Curriculum zur postgradualen Ausbildung beziehungsweise als MA-Studium nach der dreistufigen Studienarchitektur des Bologna-Modells. *Wirtschaftspsychologie*, 8 (1), 109-121.

Kirchler, E. (Hrsg.) (2011). *Arbeits- und Organisationspsychologie*. Wien : Facultas.

Kirchler, E. (2011). *Wirtschaftspsychologie: Individuen, Gruppen, Märkte, Staat*. Göttingen: Hogrefe.

Moser, K. (Hrsg.) (2007). *Wirtschaftspsychologie*. Heidelberg: Springer.

Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P., & Hofmann, D. A. (2011). Safety at work: A meta-analytic investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement, and safety outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 96(1), 71-94.

Oesterreich, R. & Volpert, W. (Hrsg.) (1999). *Psychologie gesundheitsgerechter Arbeitsbedingungen*. Bern: Huber.

Österreichisches Normungsinstitut (2011). *ISO 10667-1. Assessment service delivery -- Procedures and methods to assess people in work and organizational settings -- Part 1: Requirements for the client*. Wien: ON.

Österreichisches Normungsinstitut (2011). *ISO 10667-2. Assessment service delivery -- Procedures and methods to assess people in work and organizational settings -- Part 2: Requirements for service providers*. Wien: ON.

Österreichisches Normungsinstitut (2005). *ÖNORM D 4000. Anforderungen an Prozesse und Methoden in der Personalauswahl und -entwicklung*. Wien: ON.

Richter, P. G., Rau, R. & Mühlpfordt, S. (Hrsg.) (2007). *Arbeit und Gesundheit. Zum aktuellen Stand in einem Forschungs- und Praxisfeld*. Lengerich: Pabst.

Ulich, E. (2011). *Arbeitspsychologie* (7. Auflage). Zürich: vdf, Stuttgart: Poeschel.

von Rosenstiel, L., Molt, W. & Rüttinger, B. (2005). *Organisationspsychologie*, Stuttgart: Kohlhammer.

von Rosenstiel, L. (2007). *Grundlagen der Organisationspsychologie*. Stuttgart: Schäffer-Poeschl Verlag.

VDI- 4006, Blatt 1(2002). *Menschliche Zuverlässigkeit; Ergonomische Forderungen und Methoden der bewertung (Human reliability; Ergonomic requirements and methods of assesment)*. Berlin:Beuth Verlag

VDI-4006, Blatt 2 (2003). *Menschliche Zuverlässigkeit; Methoden zur quantitativen Bewertung menschlicher Zuverlässigkeit (Human reliability; Methods for quantitative assesment of human reliability)*. Berlin:Beuth Verlag

VDI-4006, Blatt 3, Richtlinien-Entwurf (2010). *Menschliche Zuverlässigkeit - Methoden zur Ereignisanalyse (Human reliability - Methods to analyse events regarding human behaviour)*, Berlin: Beuth Verlag

Weber, W. G. (2004). Arbeitspsychologie und Organisationsentwicklung. *Profile – Internationale Zeitschrift für Veränderung, Lernen, Dialog*, 4 (8), 71-88.

Zapf, D. & Semmer, N. K. (2004). Streß und Gesundheit in Organisationen. In H. Schuler (Hrsg.), *Enzyklopädie der Psychologie, Themenbereich D, Serie III, Band 3 Organisationspsychologie* (2. Aufl.; S. 1007-1112). Göttingen: Hogrefe.

Zimolong, B., Elke, G., & Trimpop, R. (2006). Gesundheitsmanagement. In B. Zimolong & U. Konradt (Hrsg.), *Enzyklopädie der Psychologie: Themenbereich D Praxisgebiete, Serie III Wirtschafts- Organisations- und Arbeitspsychologie, Band 2 Ingenieurpsychologie* (633-668). Göttingen: Hogrefe.

Für den Inhalt verantwortlich:

Dr. Peter Hoffmann, AK Wien, Abteilung Sozialpolitik
Univ.-Prof. DDr. K. Wolfgang Kallus, Karl-Franzens- Universität Graz

Unter Mitwirkung von:

Dr. Paul Jimenez, Karl-Franzens-Universität Graz
Mag^a. Anita Dunkl, Karl-Franzens-Universität Graz
Univ.-Prof. Dr. Erich Kirchler, Universität Wien
Univ.-Prof. Dr. Wolfgang Weber, Ludwig-Franzens-Universität Innsbruck
Alexander Heider, AK-Wien, Abteilung Sicherheit, Gesundheit und Arbeit
Mag^a. Johanna Klösch, AK-Wien, Abteilung Sicherheit, Gesundheit und Arbeit



Newsletter.

Mit Sicherheit gut informiert



Jetzt abonnieren
www.svp.at/newsletter

- Aktuelle Themen für Sicherheitsvertrauenspersonen
- Infos zu neuen Gesetzen, Verordnungen und Erlässen
- Veranstaltungen, Aus- und Weiterbildung
- svp-INFO, Broschüren uvm

WICHTIGE INFO

Liebe Leserin, lieber Leser,

bitte bedenken Sie, dass die in dieser Broschüre erklärten Ausführungen lediglich die gesetzlichen Regelungen darstellen und der allgemeinen Information dienen.

Sämtliche Inhalte unserer Druckwerke werden sorgfältig geprüft. Dennoch kann keine Garantie für Vollständigkeit und Aktualität der Angaben übernommen werden. Achten Sie bitte deshalb auf das Erscheinungsdatum dieser Broschüre im Impressum.

Unter Umständen finden Sie zu Ihrer Fragestellung auch weiterreichende Hinweise im Internet: wien.arbeiterkammer.at.

Alle aktuellen AK Broschüren finden Sie im Internet zum Bestellen und Download

■ wien.arbeiterkammer.at/publikationen

Weitere Bestellmöglichkeiten

- Bestelltelefon: (01) 501 65 401
- E-Mail: bestellservice@akwien.at

Diese Broschüre erhalten Sie unter (01) 310 00 10 325
Artikelnummer **325**

RAT.INFO.SERVICE.RECHT

Autoren: Dr. Peter Hoffmann, AK Wien, Abteilung Sozialpolitik,
Univ.-Prof. Dr. K. Wolfgang Kallus, Karl-Franzens-Universität Graz
2. unveränderte Auflage: Jänner 2014

Unter Mitwirkung von:

Dr. Paul Jimenez, Karl-Franzens-Universität Graz
Mag^a. Anita Dunkl, Karl-Franzens-Universität Graz
Univ. Prof. Dr. Erich Kirchler, Universität Wien
Univ.-Prof. Dr. Wolfgang Weber, Ludwig-Franzens-Universität Innsbruck
Alexander Heider, AK-Wien, Abteilung Sicherheit, Gesundheit und Arbeit
Mag^a. Johanna Klösch, AK-Wien, Abteilung Sicherheit, Gesundheit und Arbeit
Zulassungsnummer: 02Z34648 M
Medieninhaber: Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien,
Prinz Eugen Straße 20-22, 1040 Wien, Telefon: (01) 501 65 0
Offenlegung gem. § 25 MedienG: siehe wien.arbeiterkammer.at/impressum
Hersteller: Bösmüller Printmanagement GmbH & Co. KG, 1020 Wien

ISBN 3-7063-0193-8

Die Deutsche Bibliothek-CIP-Einheitsaufnahme

Ein Titelsatz für diese Publikation ist bei der Deutschen Bibliothek erhältlich



GERECHTIGKEIT MUSS SEIN



wien.arbeiterkammer.at