

Arbeits- und Organisationspsychologie als Teilgebiet der Angewandten Psychologie

Gemeinsamkeiten und Differenzen mit der Gesundheitspsychologie

Grundlagen zu einer gesetzlichen Verankerung im PG 2013¹

Die Arbeits- und Organisationspsychologie ist ein eigenständiges Gebiet in der Psychologie mit originären Modellen, Methoden und Theorien, Zielgruppen, spezifischen Zielen und Aufgaben sowie eigener Entstehungsgeschichte. Die Notwendigkeit einer gesetzlichen Regelung ergibt sich insbesondere aus folgenden Faktoren:

Veränderung der Arbeitswelt: Die Arbeitswelt und damit die Arbeitsbedingungen stehen unter verstärktem Druck durch Globalisierung, Wettbewerb und Ergebnismaximierung, Technologisierung (z.B. Arbeit 4.0) sowie Dienstleistungsorientierung. Darüber hinaus nimmt die Diversität der Beschäftigten zu. Für die Beschäftigten steigen z.B. die Arbeitsintensität und -komplexität, begleitet von kontinuierlichem Qualifizierungsdruck. Zugleich treten der demografische Wandel und die tendenzielle Verlängerung der Lebensarbeitszeit in Widerspruch zur realen Gesundheit vieler Beschäftigter. Diese psychisch beeinträchtigenden Arbeitsbedingungen führen zu einer Zunahme von körperlichen und psychischen Erkrankungen. Daher steigt auch der Bedarf an kompetenter Analyse und Gestaltung von psychisch gesunder Arbeit.

Fachgebiet auf unsicherem Rechtsboden: Der faktisch gestiegene Bedarf an und der vermehrte Einsatz von Arbeits- und OrganisationspsychologInnen benötigt einen geregelten Rahmen. Die gesetzliche Festlegung von Berufsumschreibung, Berufsbezeichnung, Voraussetzungen und Tätigkeitsschwerpunkten, des Kompetenzerwerbs, der Fortbildung, etc. gewährleistet rechtliche Sicherheit und zuverlässige Qualitätsmaßstäbe sowohl für die Berufsgruppe wie auch für deren AuftraggeberInnen.

Fehlende Qualitätssicherung und unklare Standards der Dienstleistungsqualität: Die geregelte berufsrechtliche Stellung ist ein wesentlicher Faktor für die Professionalisierung, für die Entwicklung von Standards und für die Vergleichbarkeit der Dienstleistungen. Dadurch werden auch die systematische Weiterentwicklung des Berufsfeldes in der Wissenschaft (Lehre, Forschung) und der Praxis (Qualifizierung, praktische Tätigkeiten) gestärkt und die Herausbildung berufsethischer Leitlinien sowie einer spezifischen Rechtsanwendung gefördert.

Arbeitspsychologie ist bereits im Arbeitsrecht verankert: Das ArbeitnehmerInnenschutzgesetz sowie weitere Bedienstetenschutzgesetze nennen ausdrücklich die ArbeitspsychologInnen als ExpertInnen für psychische Belange der Prävention (Tätigkeit in der Präventionszeit für gesunde und sichere Arbeitsplätze, Arbeitsplatzevaluierung psychischer Belastung). Dieser faktische rechtliche Status der Berufsgruppe im ASchG verlangt zur Qualitätssicherung eine entsprechende berufsrechtliche Absicherung im Psychologengesetz 2013.

¹ Unter Einbeziehung inhaltlicher Beiträge von:

Kallus K. W. und Schwerdtfeger A., Überlegungen zur Verhältnis Arbeits- und Organisationspsychologie und Gesundheitspsychologie, unveröff. Manuskript 2019;

Die gesetzliche Verankerung der Arbeits- und Organisationspsychologie, Positionspapier von AK, AUVA, BÖP, GkPP 2018

Folgende Fragen sollen in der Folge beantwortet werden:

1. Was unterscheidet die Arbeits- und Organisationspsychologie von der Gesundheitspsychologie?
2. Warum ist die Arbeits- und Organisationspsychologie im Gesundheitsministerium anzusiedeln?

Sowohl die Arbeits- und Organisationspsychologie als auch die Gesundheitspsychologie zählen zu den angewandten Fächern der Psychologie. Diese Fächer befassen sich, basierend auf empirisch gesicherten Konzepten und wissenschaftlich gesicherten Methoden im jeweiligen Anwendungsfeld, mit der systematischen Analyse, Bewertung und Gestaltung des Erlebens und Verhaltens sowie den jeweiligen Kontextbedingungen.

Die sich ergebenden Aufgabenfelder überschneiden sich teilweise, die Bearbeitung erfolgt Großteils mit komplementären Ansätzen und Methoden, teilweise ergeben sich auch konzeptuelle Überlappungen. Eine ausführliche Darstellung über Forschungsgegenstand, Entstehungsgeschichte, spezifische Kompetenzanforderungen (Zertifizierung) sowie Diagnose- und Interventionsmethoden sind in einem eigenen Papier dargestellt.²

1. Was unterscheidet die Arbeits- und Organisationspsychologie von der Gesundheitspsychologie?

Die beiden Fächer der angewandten Psychologie weisen deutlich unterschiedliche methodische Herangehensweisen auf und arbeiten mit unterschiedlichen Konzepten. Während sich die Gesundheitspsychologie mit dem gesamten Lebensfeld von Menschen beschäftigt, wird in der Arbeits- und Organisationspsychologie der Mensch, insbesondere im Kontext seiner Arbeitstätigkeit, betrachtet. Die Unterschiede in der methodischen Herangehensweise (verhältnis- vs. verhaltensbezogene Ansätze) wurden in der Arbeits- und Organisationspsychologie wiederholt hervorgehoben (Ulich, 2011; Ulich & Wülser, 2010). Typische arbeitspsychologische Methoden wie die Arbeitsanalyse, die arbeitspsychologische Bewertung von Arbeitstätigkeiten, die differentielle Arbeitsgestaltung, oder auch die differenzierte Beanspruchungsmessung unter unterschiedlichen Arbeitsbedingungen sowie arbeitsergonomisch orientierte Analysen der Arbeitsumwelt und die Arbeitsumweltpsychologie stellen spezifische arbeitspsychologische Bereiche dar. Aus der Organisationspsychologie stammen insbesondere Analysen, die den arbeitenden Menschen in seinem Erleben und Verhalten im organisationalen Kontext behandeln. Dabei liegt der Fokus auf Funktionsteilung, Auswahl und Sozialisierung in der Organisation, die Gruppen- und Teamstruktur im Unternehmen und die Art und Weise der Aufteilung der Aufgaben zwischen Menschen und zwischen Personen(-gruppen) und technischen Systemen sowie in der Organisation der Tätigkeiten, Fragen der Führung und der Entscheidungs-, Sicherheits- und Organisationskultur.

² Ulrike Amon-Glassl, Andrea Birbaumer, Elke Gschwandtner, Susanne Neurathner, Magdalena Parzer (Fachabteilung Arbeits- und Organisationspsychologie der GkPP): Arbeits- und Organisationspsychologie als eigenständiges Anwendungsfeld in der Psychologie

In gängigen Lehrbüchern der Gesundheitspsychologie (z.B. Knoll, Scholz & Rieckmann, 2017; Morrison & Bennett, 2009; Sanderson, 2012), wird Gesundheit im Arbeitskontext nicht als zentrales Anliegen der Gesundheitspsychologie dargestellt. Der Schwerpunkt liegt auf individuellen und populationsbezogenen Strategien der Gesundheitsförderung, organisationale Ansätze der Gesundheitsförderung finden im besten Fall nur beiläufig Erwähnung. Demgegenüber stellt die betriebliche Gesundheitsförderung in der A&O-Psychologie ein Kernthema dar, hier finden individuelle Ansätze der Gesundheitsförderung hingegen kaum Beachtung.

Betrachtet man biopsychologische Konzepte in der jüngeren Literatur findet sich sowohl in der Arbeits- und Organisationspsychologie als auch in der Gesundheitspsychologie eine Betonung von Ressourcen (Hobfoll, 2002; Ulich & Wülser, 2010; Bakker & Demerouti, 2017; Kallus & Kellmann, 2016). Gemeinsam ist der A&O-Psychologie und der Gesundheitspsychologie dabei eine bio-psycho-soziale Sichtweise von Ressourcen und der Gedanke, dass Ressourcen entwickelt, gepflegt und regeneriert werden müssen um Gesundheit und Leistungsfähigkeit zu erhalten. Differenzierungen ergeben sich in der Schwerpunktsetzung. Während die A&O-Psychologie hier insbesondere die organisationalen Ressourcen wie Tätigkeitsspielraum, soziale Unterstützung am Arbeitsplatz, Gemeinschaft oder gesundheitsförderliche Führung betont, wird in der Gesundheitspsychologie das Individuum und seine Selbstwirksamkeit, Kontrollüberzeugungen, generalisierte Handlungsergebniserwartungen (Optimismus) oder seine unmittelbare soziale Umgebung (soziale Unterstützung) stärker in den Vordergrund gestellt. Beide Teildisziplinen arbeiten mit einem bio-psycho-sozialen Stresskonzept und beschreiben und erklären Gefährdungen der Gesundheit. In der Arbeits- und Organisationspsychologie wird das Stresskonzept mit dem Belastungs-Beanspruchung-Konzept der Arbeitswissenschaften assoziiert, durch Facetten der Überforderung und Fehlbeanspruchung z.B. den Problembereich der Unterforderung erweitert und im Hinblick auf Leistungsvariablen oder das Auftreten von Fehlern betrachtet. Dabei wird in der Arbeitspsychologie Stress als Fehlbeanspruchung im Rahmen des Belastungs-/Beanspruchungskonzeptes (vgl. Hacker & Sachse, 2013) behandelt. Durch den anderen Fokus ergeben sich Maßnahmen und Empfehlungen die an den Arbeitsbedingungen ansetzen und kollektiv wirksam werden, um Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz zu gewährleisten. In der Gesundheitspsychologie hingegen überwiegt eine Trennung von psychophysiologischer Stressreaktion (Stress) und verschiedenen intrapsychischen und extrapsychischen Stressoren.

Eng mit dem Stresskonzept verbunden ist das Konzept der **Bewältigung, bzw. Coping** (intrapsychischer Umgang mit Stressoren). In der Gesundheitspsychologie erstreckt sich das Konzept sowohl auf den Umgang mit klassischen Stressoren, als auch auf den Umgang mit medizinischen Diagnosen oder (chronischen) Erkrankungen. In der Arbeits- und Organisationspsychologie wird das Konzept primär auf den Umgang mit arbeitsbezogenen Stressoren angewendet, wobei gesundheitsbezogenes Führen, berufliche Krisenbewältigung oder das Critical Incident Stress Management (CISM) zu subsumieren sind.

Negative Persönlichkeitskonstrukte (wie Feindseligkeit, Depressivität, Ängstlichkeit oder krankheitsprädisponierende Persönlichkeitstypologien) basierend auf der Forschungstradition der Psychosomatischen Medizin, spielen in der Arbeits- und Organisationspsychologie eine untergeordnete Rolle, differentielle Aspekte innerhalb der Arbeitspsychologie betreffen eher Faktoren wie Alter, Geschlecht und Bildung.

Unter den sozialpsychologischen Ansätzen ist **Partizipation** ein zentrales Konzept in beiden Disziplinen. Zu den Gemeinsamkeiten zählt die Orientierung am Konzept „Empowerment“ sowie die Luxemburger

Deklaration und Ottawa-Charta. In der Gesundheitspsychologie findet Partizipation beispielsweise im Rahmen der gemeinsamen Entscheidungsfindung bei der Behandlung chronischer Erkrankungen (shared decision making) statt. Zudem tangiert das Konzept die soziale Einbettung einer Person sowie gemeindepsychologische Ansätze der Gesundheitsförderung (z.B. gemeindeorientierte Entwicklungsstrategien). In der Arbeits- und Organisationspsychologie wird Partizipation als persönliche Mitsprache, Mitbestimmung und Beteiligung betrachtet, welche wiederum Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz erhöht.

Abschließend sind Motivationskonzepte zu nennen, wobei hier in den beiden Teilbereichen sehr unterschiedliche Facetten betont werden. Während die Arbeitspsychologie sehr stark Zielsetzungskonzepte, den Arbeitsinhalt, Arbeitszufriedenheit, intrinsische Motivation und Führung in den Vordergrund stellt, sind es innerhalb der Gesundheitspsychologie eher die Motivationsprozesse bei der Verhaltensänderung im Sinne von Einstellung, Risikowahrnehmungen und Selbstwirksamkeit sowie das Konzept der Volition, welche zentrale Rollen spielen. Auch das Konzept der Verhaltenskontrolle im Sinne operanter und kognitiver Mechanismen ist eher in der Gesundheitspsychologie zu finden, ebenso die Lebenszufriedenheit.

Methodische Ansätze, Interventionen

Bezüglich Interventionsmethoden verfolgen beide Disziplinen das Ideal eines Zusammenspiels von **Verhaltens- und Verhältnisprävention** zur nachhaltigen Aufrechterhaltung und Förderung der Gesundheit, jedoch mit entsprechender fachspezifischer Schwerpunktsetzung. Die Gesundheitspsychologie fokussiert auf das Individuum und sein Verhalten (Verhaltensänderungsmodelle) und ist stärker in der Verhaltensprävention verankert, der Schwerpunkt der Arbeits- und Organisationspsychologie liegt hingegen wesentlich stärker auf der Verhältnisprävention (Schaffung gesundheitsförderlicher Arbeitswelten). Dies ist durch die Verankerung im Setting der Arbeitswelt naheliegend. Trainingsmodelle (skills training) und maßgeschneiderte Ansätze ebenso wie die diagnosebezogene Intervention werden in der Gesundheitspsychologie stark betont, die diagnosebezogene Intervention betrifft in der Arbeitspsychologie eher die Arbeitsabläufe und -bedingungen. Da nachhaltige Verhaltensänderungen immer auch Adaptierungen der Umgebungsvariablen bedürfen, ist eine strikte Trennung beider Methoden nicht zielführend.

Mit unterschiedlichen Facetten wird auch das Konzept des **Commitments** in beiden Teilfächern zentral behandelt ebenso das aktuell wieder viel diskutierte Konzept der **Resilienz**, auch hier werden unterschiedliche Facetten betont. Innerhalb der Arbeits- und Organisationspsychologie wird das Resilienzkonzept derzeit auf Organisationen übertragen. Die Bedeutung bio-psycho-sozialer Prozesse wird in Teilbereichen sowohl der Arbeits- und Organisationspsychologie als auch der Gesundheitspsychologie sehr stark betont, wodurch sich deutliche Anknüpfungspunkte sowohl an die Verhaltensmedizin für die Gesundheitspsychologie als auch an die Arbeitsmedizin seitens der Arbeitspsychologie ergeben.

Auch im Hinblick auf das **Stresskonzept** ergeben sich bezüglich der Interventionen Überschneidungen, in beiden Bereichen werden ähnliche Stressmodelle (kognitiv, psychophysiologisch) thematisiert sowie Stressmanagement angeboten und durchgeführt. Allerdings findet in der Arbeitspsychologie motivationsbezogene Gesprächsführung sehr stark im Hinblick auf Zielsetzungen statt, während in der Gesundheitspsychologie die Motivation zur gesundheitsbezogenen Verhaltensänderung im

Vordergrund steht. **Konfliktmanagement** und eine wachsende Betonung von **Regenerationskonzepten** findet man in beiden Arbeitsfeldern, ebenso hat sich durchgesetzt sehr stark den Bereich der **Compliance** zu betonen und jüngere Konzepte stellen die persönlichen und die Umweltressourcen sowie die sozialen Ressourcen in beiden Teilgebieten der Psychologie in den Vordergrund. Schließlich sind die Themen **Kommunikation und Information** sowie Kommunikations- und Informationsflüsse in beiden Teilbereichen von zentraler Bedeutung. In der Arbeits- und Organisationspsychologie aber immer unter den Fokus der (Arbeits-)Bedingungen (z.B. wie schaut die Konfliktkultur aus, wie wird mit Fehlern umgegangen, gibt es physische und zeitliche Räume zur Regeneration, wie wird Kooperation gefördert, ..., werden MitarbeiterInnen zeitgerecht informiert, welche Kommunikationskanäle gibt es, wie schaut das Führungsverhalten aus, ...), alles Faktoren die in ihrer negativen Ausprägung zu einer massiven Belastung für MitarbeiterInnen werden, Stress und somit Arbeitsunfälle und Krankenstände provozieren.

Als Beispiel kann das Konzept „Sicherheit“ herangezogen werden. Es wird in beiden Disziplinen verwendet, bezieht sich aber in der Gesundheitspsychologie eher auf Gesundheitsrisiken, während es in der Arbeits- und Organisationspsychologie eher als Systemsicherheit verstanden wird.

Konzepte die primär in der Arbeitspsychologie verankert sind

Das tätigkeitspsychologische Konzept der Handlungsregulation zählt zu den typischen arbeitspsychologischen Ansätzen, verbunden mit den motivationalen Konzepten der Zielsetzung, der intrinsischen Motivation durch Arbeitsinhalte und der damit verbundenen Arbeitszufriedenheit. Naturgemäß gehören zu den typisch arbeitspsychologischen Konzepten all diejenigen Konzepte die zur Bewertung von Arbeit und der menschengerechten Arbeitsgestaltung (altersgerechte Arbeitsgestaltung, biografiegerechte Arbeitsgestaltung) beitragen. Das Belastungs-Beanspruchungs-Konzept und unterschiedliche Facetten der Fehlbeanspruchung ebenso wie Konzepte zum menschlichen Versagen spielen in der Arbeitspsychologie eine zentrale Rolle während sie in der Gesundheitspsychologie kaum thematisiert werden. Dies betrifft teilweise auch die moderneren Ansätze zur Beschreibung von Belastung und Beanspruchung wie das Ressourcen-Anforderungs-Stressoren Modell oder die Analyse unterschiedlicher Ressourcen wie organisationaler Ressourcen die ebenfalls stärker in der die Arbeits- und Organisationspsychologie zu finden sind. Auch Brücken zu Nachbardisziplinen, wie das Konzept des Sozialkapitals spielen eher in der Arbeitspsychologie eine Rolle. In der Arbeits- und Organisationspsychologie wird zudem sehr stark der verhältnisbezogene Aspekt mit in die Analyse einbezogen, sodass systemische Ansätze wie der Mensch-Technik-Organisations-Ansatz (MTO) und Führungskonzepte und Modelle eine wichtige Rolle in der Arbeits- und Organisationspsychologie spielen. Ein weiterer typisch arbeitspsychologischer Aspekt ist der Aspekt der Sicherheit und des menschlichen Versagens, der in der Gesundheitspsychologie wenig behandelt wird. Auch die damit verbundenen Entscheidungs- und Instrumentalitätsmodelle spielen in der Gesundheitspsychologie eher keine Rolle. In der Gesundheitspsychologie werden die arbeits- und organisationspsychologischen Ansätze zur Arbeitsgestaltung (Arbeitszeitgestaltung), Work Life Balance, ergonomische Methoden oder auch gruppenbezogene Arbeitstätigkeiten wie teilautonome Arbeitsgruppen oder Bildung von Arbeitsteams nicht oder nur randständig behandelt. Charakteristisch für die Arbeits- und Organisationspsychologie sind zudem Ansätze zur Personalselektion und eine Orientierung an stark normorientierten Methoden die insbesondere in der Arbeitswelt eher zur Umsetzung von sogenannten Softskills und weichen Faktoren beitragen als in der Gesundheitspsychologie. Mit der Personalselektion eng verbunden ist auch der Themenbereich der

Personalentwicklung oder auch der Bereich der Teamentwicklung oder des Teamressourcenmanagements, welcher in der Gesundheitspsychologie kaum Berücksichtigung findet.

Wie eingangs schon betont, hat die Arbeits- und Organisationspsychologie eine ganze Reihe von spezifischen Methoden um mit dem Feld arbeitstätiger Menschen in unserer komplexen Wirtschaftswelt umzugehen, dazu zählen neben der Arbeitsanalyse auch die Organisationsanalyse und auch die differenzierte Objektivierung von Arbeitsbeanspruchung durch hochauflösende psychophysiologische Beanspruchungsmessungen. Diese werden in der Gesundheitspsychologie mit anderer zeitlicher Auflösung und weniger differenziert vorgenommen. In der Arbeitspsychologie spielt auch die Produkt- und Leistungsqualität eine weit wichtigere Rolle als in der Gesundheitspsychologie, insbesondere werden hier die für eine Leistung notwendige Beanspruchung aber auch Fehler und unterschiedliche Facetten von Spitzenleistungen untersucht, die in der Gesundheitspsychologie nur eine untergeordnete Rolle spielen, das gleiche betrifft die Prozessqualität in Unternehmen.

2. Warum ist die Arbeits- und Organisationspsychologie im Gesundheitsministerium anzusiedeln?

Ein zentrales Anliegen der Arbeits- und Organisationspsychologie ist Gesundheit im Arbeitskontext. Organisationale Ansätze der Gesundheitsförderung, wie zum Beispiel betriebliche Gesundheitsförderung sind ein Kernthema dieser Disziplin.

Die methodische Herangehensweise der Arbeits- und Organisationspsychologie hat die Bedingungen, die Arbeitsverhältnisse im Fokus, daraus ergeben sich Maßnahmen und Empfehlungen die an den Arbeitsbedingungen ansetzen und kollektiv wirksam werden, um Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz zu gewährleisten. Differentielle Aspekte innerhalb der Arbeits- und Organisationspsychologie betreffen eher Faktoren wie Alter, Geschlecht und Bildung. Gesundheitsbezogenes Führen, berufliche Krisenbewältigung oder das Critical Incident Stress Management (CISM) sind Schwerpunktthemen der Arbeits- und Organisationspsychologie, auch die Entwicklung einer entsprechenden Kultur, welche Themen wie Stress, Überforderung, Konflikte und Fehler ansprechbar macht und einen konstruktiven lösungsorientierten Umgang fordert und fördert, ist Kerngebiet dieser Disziplin. Um Menschen möglichst lange im Erwerbsleben zu halten, um altersgerechtes Arbeiten zu ermöglichen, um die Wiedereingliederungsteilzeit gut umzusetzen braucht es Arbeitsbedingungen, die den Menschen im Fokus haben und Maßnahmen, die die Gesundheit aller ArbeitnehmerInnen schützen und fördern.

International vergleichbare Überlegungen finden sich u.a. bei der DGPs-Kommission Arbeitsschutz und betriebliche Gesundheitsförderung (Fachpsychologieausbildung Arbeit: Sicherheit und Gesundheit), in europäischen Entwicklungen zum EuroPsy, in der Beschreibung der Arbeitsfelder der Gefährdungsbeurteilung in der BRD sowie im eingangs erwähnten ArbeitnehmerInnenschutzgesetz in Österreich.

Andrea Birbaumer (GkPP)

Natascha Klinser (BÖP)