

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	2
1.1	Beschreibung der Tätigkeit	2
1.2	Beschreibung der Fragestellung	2
2	Vorgehen	3
2.1	Quantitative Befragung: ISTA	4
2.1.1	Auswertung	6
2.2	Qualitative Befragung: Halbstrukturiertes Interview	6
2.2.1	Leitfaden	6
3	Ergebnisse	9
3.1	Quantitative Ergebnisse	9
3.2	Qualitative Ergebnisse	9
4	Beantwortung der Fragestellung	12
5	Handlungsempfehlungen	12

1 Einleitung

1.1 Beschreibung der Tätigkeit

Die untersuchte Person, Frau Z., ist seit dem Jahr 2022 als Flugbegleiterin bei der Austrian Airlines, einem international tätigen Luftfahrtunternehmen mit Sitz in Niederösterreich, tätig. Das Unternehmen bietet Linien und Charterflüge im europäischen und interkontinentalen Raum. Der Hauptsitz befindet sich nahe Wien, jedoch gibt es mehrere Unternehmensstandorte in Europa, an denen Flugbegleiter:innen zum Einsatz kommen können.

Ein zentrales Merkmal der Organisationsstruktur ist die hierarchische Gliederung im Bordbetrieb. Eine Crew besteht meist aus einem oder mehreren ranghöheren Senior Flugbegleiter:innen und den zugehörigen rangniederen Flugbegleiter:innen. Die Dienstplanerstellung erfolgt ungefähr zwei Monate im Vorhinein und wird bis zu neun Tage vor Dienstantritt bekannt gegeben, dabei gibt es die Möglichkeit von Seiten der Arbeitgeber, auf konkrete Terminwünsche Rücksicht zu nehmen. Die durchzuführenden Tätigkeiten der Crew sind hoch standardisiert. Es gibt klare Regeln wie und wann etwas durchzuführen ist. Dazu haben die verschiedenen Teammitglieder genau definierte Rollen bezüglich ihrer Funktion.

Frau Z. arbeitet, abhängig vom Dienstplan, sowohl auf Kurz- als auch auf Langstreckenflügen. Ihr Aufgabenbereich umfasst meist sicherheitsrelevante Tätigkeiten, Einweisung von Passagieren, die Kontrolle des Handgepäckes und den Bordservice. Trotz der hohen Standardisierung sind Arbeitszeiten, Aufenthaltsorte und Tagesabläufe oft sehr unterschiedlich.

Die untersuchte Person, Frau Z., ist seit dem Jahr 2022 als Flugbegleiterin bei der Austrian Airlines, einem international tätigen Luftfahrtunternehmen mit Sitz in Niederösterreich, tätig. Das Unternehmen bietet Linien und Charterflüge im europäischen und interkontinentalen Raum. Es verfügt über ein großes Streckennetz und legt den Fokus auf Sicherheit und Servicequalität. Der Hauptsitz befindet sich nahe Wien, jedoch gibt es mehrere Unternehmensstandorte in Europa, an denen Flugbegleiter*innen zum Einsatz kommen können.

Ein zentrales Merkmal der Organisationsstruktur ist die hierarchische Gliederung im Bordbetrieb. Eine Crew besteht meist aus einem oder mehreren ranghöheren Flugbegleiter*innen und den zugehörigen rangniederen Flugbegleiter*innen. Die Dienstplanerstellung erfolgt ungefähr zwei Monate im Vorhinein und wird bis zu neun Tage vor Dienstantritt bekannt gegeben, dabei gibt es die Möglichkeit von Seiten der Arbeitgeber, auf konkrete Terminwünsche Rücksicht zu nehmen. Die durchzuführenden Tätigkeiten der Crew sind hoch standardisiert. Es gibt klare Regeln wie und wann, was durchzuführen ist. Dazu haben die verschiedenen Teammitglieder genau definierte Rollen bezüglich ihrer Funktion.

Die Untersuchungsperson arbeitet, abhängig vom Dienstplan, sowohl auf Kurz- als auch auf Langstreckenflügen. Ihr Aufgabenbereich umfasst meist sicherheitsrelevante Tätigkeiten, Einweisung von Passagieren, die Kontrolle des Handgepäckes und den Bordservice. Trotz der hohen Standardisierung sind Arbeitszeiten, Aufenthaltsorte und Tagesabläufe oft sehr unterschiedlich.

1.2 Beschreibung der Fragestellung

Im Rahmen des vorliegenden Analyseprojekts wird die Tätigkeit von Frau Z. als Flugbegleiterin beleuchtet. Dabei soll die folgende Fragestellung beantwortet werden:

1. Mit welchen Anforderungen ist Frau Z. in ihrer Tätigkeit konfrontiert und welche Ressourcen stehen ihr zur Bewältigung zur Verfügung?
2. Durch welche Maßnahmen können Anforderungen reduziert und Ressourcen zur Bewältigung erhöht werden?

Im Rahmen des vorliegenden Analyseprojekts setzen wir uns mit der Tätigkeit der Flugbegleiterin Frau Z., die seit ca. 3 Jahren bei Austrian Airlines tätig ist. Dabei liegt der Fokus auf der folgenden Fragestellung: Mit welchen Anforderungen ist Frau Z. in ihrer Tätigkeit konfrontiert und welche Ressourcen stehen ihr zur Bewältigung zur Verfügung? Durch welche Maßnahmen kann der empfundene Stress reduziert und die Ressourcen zur Bewältigung erhöht werden?

2 Vorgehen

Der Feldzugang zur Untersuchungsperson erfolgte über einen persönlichen Kontakt eines Mitglieds unserer Gruppe. Dabei wurde Frau Z. über das Vorhaben informiert und es wurden erste Informationen bezüglich ihrer Tätigkeit erhoben. Basierend darauf und unseren Interessenschwerpunkten aufbauend haben wir unsere Fragestellung entwickelt.

Anschließend wurden die Termine für den quantitativen Fragebogen und das qualitative Interview mit Frau Z. vereinbart. Dabei wurden die Termine so gewählt, dass im Interview auf die Ergebnisse des Fragebogens eingegangen werden konnte.

Nach sorgfältiger Analyse des Theoretischen hintergrunds und der Analysekriterien wurde der ISTA, als qualitatives instrument zur Stressbezogenen Tätigkeitsanalyse ausgewählt.

Der Fragebogen wurde der Untersuchungsperson zum vereinbarten Zeitpunkt digital übermittelt und von dieser nach der Bearbeitung ausgefüllt zurückgeschickt. Die Ergebnisse des Fragebogens wurden von der Gruppe auf Auffälligkeiten analysiert um daraus einzelne Fragen für das anschließende Interview abzuleiten.

Daraufhin wurde ein Interview Leitfaden erstellt. Nach einholen des Einverständnisses der Versuchsperson wurde das Interview von zwei Mitgliedern der Gruppe an einem öffentlichen Ort durchgeführt und aufgezeichnet. Das Interview wurde mithilfe einer Software transkribiert und von Teilen der Gruppe ausgewertet.

Anschließend wurden die Ergebnisse des ISTA und des Interviews final interpretiert und geeignete Maßnahmen abgeleitet.

Der Feldzugang zur Untersuchungsperson erfolgte über einen persönlichen Kontakt eines Mitglieds unserer Gruppe. Dabei wurde Frau Z. über das Vorhaben und den geplanten Ablauf informiert und es wurden erste Informationen bezüglich ihrer Tätigkeit erhoben. Basierend darauf und unseren Interessenschwerpunkten aufbauend haben wir unsere Fragestellung entwickelt.

Anschließend wurden die Termine für den quantitativen Fragebogen und das qualitative Interview mit Frau Z. vereinbart. Dabei wurden die Termine so gewählt, dass im Interview auf die Ergebnisse des Fragebogens eingegangen werden konnte.

Nach sorgfältiger Analyse des Theoretischen hintergrunds und der Analysekriterien wurde der ISTA, als qualitatives instrument zur Stressbezogenen Tätigkeitsanalyse ausgewählt.

Der Fragebogen wurde der Untersuchungsperson zum vereinbarten Zeitpunkt digital übermittelt und von dieser nach der Bearbeitung ausgefüllt zurückgeschickt. Die Ergebnisse des Fragebogens wurden von der Gruppe auf Auffälligkeiten analysiert um daraus einzelne Fragen für das anschließende Interview abzuleiten.

Daraufhin wurde ein Interview Leitfaden erstellt. Nach einholen des Einverständnisses der Versuchsperson wurde das Interview von zwei Mitgliedern der Gruppe an einem öffentlichen Ort durchgeführt und aufgezeichnet. Das Interview wurde mithilfe einer Software transkribiert und von Teilen der Gruppe ausgewertet.

Anschließend wurden die Ergebnisse des ISTA und des Interviews final interpretiert und geeignete Maßnahmen abgeleitet.

2.1 Quantitative Befragung: ISTA

Das Testverfahren

Als qualitatives Verfahren zur Beantwortung der Fragestellung wurde der ISTA - Instrument zur Stressbezogenen Tätigkeitsanalyse - verwendet (Semmer et al., 1998). Das Ziel des Fragebogens ist es Merkmale der Arbeit zu erheben, die stressrelevant sind, wozu sowohl Ressourcen als auch Stressoren beleuchtet werden, aus welchen im weiteren Verlauf Maßnahmen zur Arbeitsgestaltung und Belastungsopritmierung abgeleitet werden können (Semmer et al., 1999).

Theoretische Hintergrund des Fragebogens sind die Handlungsregulations Theorie, aus welcher sich eine Störung der Handlungsregulation als wichtiger Faktor für das Entstehen von Stress ableiten lässt, als auch das Transaktionale Stressmodell, welches Stress als Produkt einer Diskrepanz zwischen wahrgenommenen Ressourcen und Anforderungen beschreibt, wobei im Fragebogen hierbei der Fokus mehr auf objective Faktor statt auf subjective Interpretationen gelegt wird (Semmer et al., 1999).

Das Verfahren wurde ursprünglich entwickelt um Belastungsschwerpunkte von Produktions- und Büroarbeitstätigkeiten zu untersuchen. Da die Fragen innerhalb des Fragebogens aber nicht auf konkrete Tätigkeiten der Büroarbeit ausgerichtet sind und zur zusätzlichen Abklärung ebenfalls ein qualitatives Interview durchgeführt wurde, liegt unseres Erachtens nach kein Widerspruch für unsere Anwendung im Bereich der Anforderungserhebung für den Job als Flugbegleiter:in vor. Geschützt wird diese Ausnahme zudem von einer Meta-Analyse von Irmer et al. (2019), welche für den Großteil der Skalen nur eine geringe Beeinflussung durch die Branche der Tätigkeit, sowie eine Reihe weiterer Faktoren feststellte.

Um mögliche Validitäts-Probleme zu minimieren wurde außerdem eine kurze Nachbesprechung des Fragebogens im Rahmen des Interviews durchgeführt, wobei Frau Z. sich selbst zum Inhalt des Fragebogens sowie etwaigen anfälligen Ergebnissen äußern konnte.

Eine detaillierte Auflistung der Skalen des ISTA, sowie der deren inhaltliche Bedeutung und die Anzahl der dazugehörigen Items, befindet sich in Tabelle 1.

Das von uns ausgewählte Testverfahren, um unsere Fragestellung zu untersuchen, ist der ISTA: Instrument zur Stressbezogenen Tätigkeitsanalyse (Semmer et al., 1998).

Die theoretische Grundlage des Fragebogens ist das Transaktionale Stressmodell welches sich mit dem Konstrukt aus unserer Fragestellung deckt und Stress als Produkt von Diskrepanz zwischen wahrgenommenen Ressourcen und externen, sowie internen Anforderungen sieht (Lazarus und Folkmann, 1984) und die Handlungsregulationstheorie (Hacker, 1986; Volpert, 1987). Der Einfluss der objektiven Faktoren wird von den Autoren des ISTA hierbei jedoch stärker gewichtet als es in der originalen Theorie von Lazarus und Folkmann der Fall ist.

Das Ziel des Fragebogens ist es Merkmale der Arbeit zu erheben, die stressrelevant sind, wozu sowohl Ressourcen als auch Stressoren erhoben werden mit dem Ziel einer Abschätzung der Folgen für Maßnahmen zur Arbeitsgestaltung.

Die Durchführung des Fragebogens dauert etwa eine Stunde (Semmer et al., 1999).

Der Fragebogen liegt in zweifacher Ausfertigung vor, einmal als Ratingversion für Untersucherinnen und einmal für Arbeitnehmerinnen, wobei in unserer Testung letztere Version angewandt wird.

Das Verfahren wurde entwickelt, um insbesondere Belastungsschwerpunkte von Produktions- und Büroarbeitstätigkeiten zu untersuchen. Da die Fragen innerhalb des Fragebogens aber nicht auf konkrete Tätigkeiten der Büroarbeit ausgerichtet sind, liegt unseres Erachtens nach kein Widerspruch für unsere Anwendung im Bereich der Anforderungserhebung für den Job als Flugbegleiter:in vor.

Um sicherzugehen, dass die Antworten auf die Fragen auch von uns richtig verstanden wurden, ist eine Nachbesprechung im Interview mit der Testperson nach dem Ausfüllen des Fragebogens angedacht und etwaige Auffälligkeiten einer möglichen Beeinflussung des Analyseergebnisses aufgrund unserer Wahl des Fragebogens werden im Abschlussbericht von uns herausgehoben

Gütekriterien

Objektivität

Die Objektivität des Verfahrens ist bei einer Anwendung nach Handbuch stark eingeschränkt, da keine Normwerte vorhanden sind und zur Interpretation lediglich ein Vergleich mit anderen Abteilungen/dem restlichen Unternehmen nahegelegt wird (Semmer et al., 1999). Dabei besteht in diesem Kontext ein sehr großer Interpretationsspielraum, welche Werte als auffällig gelten.

Um dem Entgegen zu wirken, wurden für unsere Analyse die von Irmer et al. (2019) identifizierten Mittelwerte und Standardabweichungen der Skalen herangezogen. Mithilfe dieser wurden die erhaltenen Scores der jeweiligen Bereiche z-transformiert und daraus die Entsprechenden Probenränge berechnet.

Reliabilität

Zur Reliabilität finden sich im Handbuch lediglich Angaben zur internen Konsistenz, welche für den Großteil der Skalen ausreichende Werte (Fragebogenversion: $r = 0,58-0,88$)

Validität

Vorab ist anzumerken, dass die aktuellste Version des ISTA, laut über

seit über 25 Jahren nicht erneuert wurde bzw. im Handbuch darauf hingewiesen wurde, dass sich das Verfahren zu der Zeit in Erprobung befindet. Aus diesem Grund haben wir uns dazu entschieden, in der Auswertung auch auf eine Meta-Analyse von Irmer et al. (2019) zurückzugreifen, um aktuellere Vergleichswerte heranziehen zu können. Zum aktuellen Zeitpunkt der Testung liegt laut unserer Recherche keine Normwerttabelle für unsere zukünftigen Auswertungen und Interpretation vor.

Zur Reliabilität finden sich im Handbuch lediglich Angaben zur internen Konsistenz, welche für den Großteil der Skalen ausreichende Werte (Fragebogenversion: $r = 0,58-0,88$)

(Semmer et al., 1999).

Die Kriteriumsvalidität wird mit $r = 0,2-0,3$ angegeben, was laut den Herstellern ein üblicher Wert für Stressmessungen ist.

In der von uns erwähnten Metaanalyse werden jedoch eine interne Konsistenz von $r = 0,71 - 0,84$ und eine Re-Testreliabilität von $r = 0,75 - 0,85$ angegeben, mit Ausnahme der einseitigen Belastung, die mit $r = 0,54$ angegeben wurde.

Bei der Erhebung der Konstruktvalidität korrelieren alle erfragten Stressoren, außer der Dimension Unfallgefährdung, signifikant positiv mit emotionaler Erschöpfung und psychosomatischen Beschwerden.

Das Verfahren wird von den Herstellern und der Metaanalyse als ausreichend valide

und reliabel, sowie ökonomisch eingeschätzt und erfüllt somit die Anforderungen der drei Hauptgütekriterien für den Rahmen des Seminars im Allgemeinen ausreichend und ist dem zeitlichen Aufwand der Arbeitnehmer*in für die Analyse entsprechend. Zudem basiert das Testverfahren, wie bereits erwähnt, zu einem Teil auf dem transaktionalen Stressmodell und entspricht somit dem theoretischen Konstrukt, welches auch unserer Fragestellung zu Grunde liegt. Die vorliegenden Aspekte haben uns zu der Entscheidung geführt, diesen Fragebogen für unsere Erhebung zu benutzen.

Vorab ist anzumerken, dass die aktuellste Version des ISTA, laut über seit über 25 Jahren nicht erneuert wurde bzw. im Handbuch darauf hingewiesen wurde, dass sich das Verfahren zu der Zeit in Erprobung befindet. Aus diesem Grund haben wir uns dazu entschieden, in der Auswertung auch auf eine Meta-Analyse von Irmer et al. (2019) zurückzugreifen, um aktuellere Vergleichswerte heranziehen zu können. Zum aktuellen Zeitpunkt der Testung liegt laut unserer Recherche keine Normwerttabelle für unsere zukünftigen Auswertungen und Interpretation vor.

Zur Erfassung der Reliabilität wurden im Handbuch lediglich Analysen der internen Konsistenz der Skalen durchgeführt, welche für den Großteil der Skalen ausreichende Werte ergaben (Fragebogenversion: $r = 0,58-0,88$; Ratingversion: $r = 0,51-0,93$) (Semmer et al., 1999). Daten bezüglich der Re-Test Reliabilität oder anderen Reliabilitätsmessungen sind in dem uns vorliegenden Handbuch nicht angegeben. Die Kriteriumsvalidität wird mit $r = 0,2-0,3$ angegeben, was laut den Herstellern ein üblicher Wert für Stressmessungen ist. Die Objektivität ist aufgrund der fehlenden Normtabellen ebenfalls kritisch zu betrachten.

Es besteht eine Anleitung für die Auswertung, jedoch ist ein gewisser Spielraum für Interpretation dieser gegeben, so ist zum Beispiel nicht definiert, was genau als "auffälliger Wert" gilt, was wiederum mit dem Fehlen der Normtabellen zusammenhängt.

In der von uns erwähnten Metaanalyse werden jedoch eine interne Konsistenz von $r = 0,71-0,84$ und eine Re-Testreliabilität von $r = 0,75-0,85$ angegeben, mit Ausnahme der einseitigen Belastung, die mit $r = 0,54$ angegeben wurde.

Bei der Erhebung der Konstruktvalidität korrelieren alle erfragten Stressoren, außer der Dimension Unfallgefährdung, signifikant positiv mit emotionaler Erschöpfung und psychosomatischen Beschwerden.

Das Verfahren wird von den Herstellern und der Metaanalyse als ausreichend valide und reliabel, sowie ökonomisch eingeschätzt und erfüllt somit die Anforderungen der drei Hauptgütekriterien für den Rahmen des Seminars im Allgemeinen ausreichend und ist dem zeitlichen Aufwand der Arbeitnehmer*in für die Analyse entsprechend. Zudem basiert das Testverfahren, wie bereits erwähnt, zu einem Teil auf dem transaktionalen Stressmodell und entspricht somit dem theoretischen Konstrukt, welches auch unserer Fragestellung zu Grunde liegt. Die vorliegenden Aspekte haben uns zu der Entscheidung geführt, diesen Fragebogen für unsere Erhebung zu benutzen.

2.1.1 Auswertung

2.2 Qualitative Befragung: Halbstrukturiertes Interview

Der Interviewleitfaden wurde basierend auf den Ergebnissen der Datenerhebung durch den ISTA und den Inhalten der Fragestellung erstellt. Als Format wurde dabei ein Halbstrukturierter Leitfaden gewählt. Dieses ermöglicht gezieltes Erfragen interessierender Punkte und bietet gleichzeitig die Flexibilität, mit spontanen Nachfragen, eventuell aufkommende Themen Schwerpunkte genauer zu untersuchen.

2.2.1 Leitfaden

1. Allgemeine Begrüßung vor Interview

Danke, dass du dir heute Zeit genommen hast für dieses Interview. Wir werden dir heute Fragen zu deinen Erfahrungen als Flugbegleiterin stellen und dabei insbesondere den Fokus auf Belastungsfaktoren und Ressourcen zur Aufgabenbewältigung, die in deiner Arbeit wichtig sind, setzen. Für unsere Auswertung würden wir dieses Interview aufzeichnen und uns zusätzlich Notizen machen. Das ganze wird ungefähr eine Stunde dauern, selbstverständlich werden deine Daten vertraulich behandelt und nicht an dritte Personen oder Programme weitergegeben, außerdem hast du jederzeit die Möglichkeit einzelne Fragen nicht zu beantworten oder das Interview ohne Angabe eines Grundes abubrechen. Bitte

beantworte die Fragen so ausführlich wie möglich, es gibt keine falschen Antworten, da es hier um deine persönlichen Erfahrungen geht. Wenn du keine weiteren Fragen zum Ablauf hast und du mit allen genannten Punkten einverstanden bist, werden wir das Interview jetzt starten.

2. Allgemeine Fragen zur Job-Beschreibung

- Wie würdest du einer interessierten Person so genau wie möglich erklären, was du beruflich machst?
- Welche Hauptaufgaben umfassen dein Job als Flugbegleiterin?
- Beschreibe einmal ausführlich den Ablauf eines typischen Arbeitstages - vom Anfang bis zum Ende - (Weitere Nachfrageoptionen:)
 - Wie stark variiert dein Tagesablauf?
 - Wie sehen deine Arbeitszeiten normalerweise aus?
 - Wie werden Aufgaben verteilt?
 - Wie viel Freiheit hast du in der Umsetzung deiner Aufgaben?
 - Wie erlebst du die Zusammenarbeit mit dem Team/Kollegen?
 - Wie ist die Hierarchie strukturiert?
 - Wie äußert sich die Zusammenarbeit mit deinen Vorgesetzten?
 - Was für Aufstiegsmöglichkeiten gibt es?
 - Wie erlebst du die Arbeit mit den Passagieren?
 - Wie sieht die Pausengestaltung aus?
 - Wie laufen berufliche Übernachtungen ab?
 - Wie erlebst du den räumlichen Arbeitskontext als Flugbegleiterin im Flugzeug?
 - Welche Rückzugsmöglichkeiten hast du?
 - Inwiefern beeinflussen unterschiedliche Zeitzonen deinen Arbeitsalltag?
 - Seit wann arbeitest du in dem Unternehmen?
 - Hat sich etwas über die Zeit verändert?

3. Nachfragen zum Fragebogen

Danke für deine Antworten. Das gibt uns schon mal einen sehr guten Überblick über deine Arbeit. Im nächsten Teil des Interviews wollen wir auf deine Erfahrungen mit dem Fragebogen eingehen.

- Wie ist es dir bei der Beantwortung der Fragen ergangen?
- Welche Aspekte sind dir in Erinnerung geblieben, die du als besonders relevant empfindest?
- Welche Themen haben dir bei der Beantwortung gefehlt?
- [Platzhalter für Fragen zu Auffälligkeiten]

3. Herausfordernde Ereignisse

Danke für die Rückmeldungen bezüglich des Fragebogens, das ist sehr wichtig für uns, wir werden das in unserem Abschlussbericht berücksichtigen. Gibt es noch etwas, dass du zu dem vorher besprochenen ergänzen wollen würdest? Okay, dann würden wir uns jetzt eine konkrete Situation in deiner Arbeit anschauen.

- Hierzu würden wir dich bitten, uns durch ein für deine Arbeit charakteristisches Szenario zu führen, das du als herausfordernd erlebt hast. Beginne hierfür in deiner Darstellung bitte schon etwas vor dem Beginn der Situation und beschreibe es uns dabei so, dass wir es uns wie einen Film vorstellen können.
 - Wie hast du dich dabei gefühlt?
 - Welche Faktoren stellen in dieser Situation konkret die Herausforderung für dich dar?
 - Was hätte es gebraucht, damit diese Situation besser bewältigt hätte werden können?
- Wie häufig passieren solche oder ähnlich herausfordernde Situationen?
 - Welche Rolle spielt Teamarbeit in solchen Situationen?
 - Wie unterstützt dich dein Arbeitgeber bei der Ausführung herausfordernder Tätigkeiten?
 - Wie wirken sich Pausen auf dein Erleben oder deine Bewältigung solcher Situationen aus?
 - Welchen Unterschied macht es für dich persönlich, wenn du dich auf einem Langstreckenflug- oder Kurzstreckenflug befindest?
 - Welchen Entscheidungs- und Handlungsspielraum hast du hierbei?
 - Wie viel Einfluss hast du auf die Zielgebiete, zu denen du fliegst?
 - Wie wirkt sich deine Tätigkeit auf dein Privatleben aus?
 - Wie geht dein Arbeitgeber mit eventuellen Krankenständen um?
 - Wie erlebst du Passagiere in so einer Situation?
 - Wie sieht es mit Sprachbarrieren aus?
 - Wie gehst du mit unvorhergesehenen bzw. ungeplanten Situationen um?
 - Wie fühlst du dich in solchen Situationen?

4. Abschluss

Vielen Dank, dass du deine Erfahrungen mit uns geteilt hast. Gibt es noch etwas, das du gerne erwähnen würdest, worüber wir bis jetzt noch nicht geredet haben?

3 Ergebnisse

3.1 Quantitative Ergebnisse

Die Ergebnisse der quantitativen Befragung sind in Tabelle 2 aufgelistet. Als Normbereich definiert sind dabei Werte innerhalb einer Standardabweichung vom Mittelwert (Prozentrang 16 bis 84), während Werte außerhalb dieses Bereiches als auffällig interpretiert werden.

Die Testergebnisse zeigen, dass die Anforderungen der Arbeitstätigkeit vor allem in den Bereichen Komplexität, Handlungsspielraum, Partizipation, Zeitspielraum, Umgebungsbelastung, Arbeitsunterbrechungen, Kooperationsspielraum und Kooperationsenge auffällig sind. Positiv herauszuheben ist die Skala zu Kommunikationsmöglichkeiten mit einem Prozentrang von 83.

Durch Rückfragen zur Testbeantwortung kann zu unserer quantitativen Auswertung folgendes ergänzt werden: Die Komplexität würde mit einem Prozentrang von 0 die von Frau Z. empfundene Komplexität nicht adäquat widerspiegeln. Zudem würden in der Skala zu Zeitspielraum, unterschiedliche Dienste, wie Kurz- und Langstreckenflüge, nicht berücksichtigt werden. Die restlichen Skalen bilden laut Frau Z. ihre Anforderungen adäquat ab. Anzumerken ist jedoch, dass der ISTA grundlegend zur Beschreibung von Anforderungen bei Bürotätigkeiten konzipiert wurde.

3.2 Qualitative Ergebnisse

Informationsfluss

Die Interviewperson berichtet von kaum Informationsfluss zwischen vorgesetzten Personen und dem tatsächlich im Dienst anwesenden Team. In einem Ausschnitt des Interviews berichtet die Frau Z., unvorhergesehene Situationen wie z.B. Wetterumschwüngen würden gut kommuniziert werden. Im nächsten Ausschnitt berichtet sie, über solche Situationen würde sie informiert werden, wenn die zuständigen Personen Zeit dafür hätten. Laut unserer Interviewperson würden Dienstpläne am 21. des Monats für den darauffolgenden Monat bereitgestellt werden.

Vereinbarkeit Privat und Beruf

Außerhalb der tatsächlichen Arbeitszeit sei die Interviewperson dazu verpflichtet, sich auf einem Dienst-iPad über mögliche Dienständerungen oder Anforderungen zu informieren. Zusätzlich seien in der Freizeit auch Vorbereitungen, wie sich um saubere Dienstkleidung zu kümmern, zu tätigen. Abgesehen von diesen Tätigkeiten seien Beruf und Privatleben klar getrennt. Die Interviewperson bezeichnet ihre Situation hinsichtlich Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben an einer Stelle im Interview als "sehr einschränkend", aufgrund von Diensten an Wochenend- und Feiertagen und dem Zeitpunkt der Dienstplan-Veröffentlichung.

Arbeitszeiten

Die Interviewperson berichtet von sehr unregelmäßigen Arbeitszeiten, welche in den Tageszeiten und in der Dienstlänge variieren würden. Die Tätigkeit würde zudem geringer vergütet werden, wenn die Flugzeugtüren noch geöffnet seien und sich das Flugzeug noch am Boden befinden würde.

Zeitdruck

Aufgrund der zuvor beschriebenen Arbeitszeitregelung steht die Interviewperson in einigen Situationen in ihrer Tätigkeit unter starkem Zeitdruck, was sich auf das Arbeitsklima auswirken würde. Bei Kurzstreckenflügen sei ein größerer Zeitdruck vorhanden als bei Langstreckenflügen. Dieser Zeitdruck steht stark in Zusammenhang mit den Möglichkeiten zur Pausengestaltung.

Ruhephasen und Pausen

Aufgrund der örtlichen Gegebenheiten gäbe es keinen geeigneten Rückzugsort, in einigen Fällen könne hierfür die Küche benutzt werden, diese sei aber nicht in jedem Flugzeug vorhanden. Gerade bei Kurzstreckenflügen sei die Möglichkeit, Pausen zu machen, sehr situationsabhängig, je nach Passagieranfragen, Kollegenanfragen und anfallenden Aufgaben. Es gäbe hierbei keine festgelegten Pausen. Bei Langstreckenflügen sei die Interviewperson etwas freier in ihrer Pausengestaltung. Bei bestimmten Flügen gäbe es festgelegte, verpflichtende Zeiten, um zu schlafen.

Hierarchie

Es wurde eine strenge Hierarchie beschrieben: Im gesamten Unternehmen wäre die Hierarchie klar geregelt. Innerhalb einzelner Dienste könne die Position der Interviewperson variieren, je nachdem, wie lange sie im Vergleich zu anderen Teammitgliedern dabei wäre. Laut unserer Interviewperson dürfe sie als höhergestellte Person beliebtere Aufgaben übernehmen und müsse als niedrig gestellte Person unbeliebtere Aufgaben machen. Da sich die Zusammensetzung des Teams je nach Dienst unterscheide, würde unsere Interviewperson unterschiedliche Positionen einnehmen. Die höchste Position für einen Dienst sei jedoch im Vorhinein festgelegt.

Variabilität im Tätigkeitsablauf

Laut der Interviewperson würden die Aufgaben in ihrer Tätigkeit wenig variieren und es gäbe strikte Anweisungen für anfallende Szenarien. Ihre Tätigkeit würde jedoch darin variieren, ob sie Dienste über mehrere Tage hinweg hätte oder ob es sich um kürzere Dienste handeln würde.

Beeinflussbarkeit der Umgebung

Da viele der im Interview beschriebenen Szenarien eine systembedingte Ursache hätten, könne man nicht viel an den Gegebenheiten des Jobs ändern. Die Beeinflussbarkeit des Settings, sowie auch der aufkommenden Herausforderungen wurde somit als sehr niedrig beschrieben. Allerdings hätte man die Möglichkeit auch Wünsche für den eigenen Dienstplan anzugeben, die aber nicht immer berücksichtigt würden.

Arbeitsfluss

Die Interviewperson berichtet von einem strengen Arbeitsablauf, der genau zu befolgen wäre. Auch könne man erst in die Pause gehen, wenn alle Arbeiten erledigt wären. Manchmal käme es zu Unterbrechungen der aktuellen Arbeitstätigkeit aufgrund von dringenden Aufgaben, die akut erledigt werden müssten.

Team

Das Team hätte aufgrund der von Flug zu Flug wechselnden Arbeitskolleg*innen sowohl eine unterstützende als auch herausfordernde Komponente, besonders deshalb, da man vor einem Dienst nie wisse, mit wem man zusammen arbeite. Es könne z.B. immer wieder zu Konflikten innerhalb der Teams kommen, aber es gäbe auch gegenseitige Unterstützung in der Arbeit mit den Passagieren und es könnten teilweise sogar Freundschaften mit einigen geschlossen werden, die über ein reines Arbeitsverhältnis hinausgingen.

Emotionale Anforderungen

Zu den emotionalen Belastungen wären die Konflikte innerhalb des Teams und mit Passagieren zu zählen. Bei letzteren müsse man immer freundlich bleiben und es herrsche wenig Ausweichraum, vor allem wenn man sich gerade im Flugzeug befände. Zudem würde eben jener enge Raum des Arbeitsumfeldes als belastend empfunden werden, sowie die wenigen Möglichkeiten der Pausengestaltung. Auch die Luft innerhalb des Flugzeuges und der durch die Motoren verursachte Lärm wurden als Negativbeispiele genannt. Als letzten Punkt erwähnte die Interviewperson die Möglichkeit, in Gebiete geschickt werden zu können, in denen gerade Unruhen herrschten, ohne adäquate Möglichkeit dies abzulehnen.

Körperliche Anforderungen

Aufgrund der arbeitsbedingten unterschiedlichen Zeitzeonen und Dienstzeiten entstünden unregelmäßige und verkürzte Schlafzeiten, welche als belastend für den Körper erlebt würden.

Arbeitsorganisatorisches

Die Interviewperson berichtet, dass man sich um das Mitnehmen der Uniform, sowie auch der Wechselkleidung für mehrtägige Dienste selbst kümmern und dies nicht vom Arbeitgeber zur Verfügung gestellt werde. Andererseits würden Hotels mit spezifischer verpflichtender Ausstattung (Black-Out Vorhänge etc.) vom Arbeitgeber organisiert werden. Außerdem müsse ein Taxi vom Flughafen direkt zum Hotel, wie auch zurück zum Flughafen, bereitgestellt werden.

Mitarbeiter Benefits

Es gäbe jährliche Schulungen zu Konfliktmanagement, die verpflichtend besucht werden müssten. Als positiv wurde zudem hervorgehoben, dass der Job die Möglichkeit biete, viele verschiedene Orte sehen zu können und auch außerhalb der Saisonzeiten zu vergünstigten Preisen Flüge zu buchen.

4 Beantwortung der Fragestellung

Die Tätigkeit von Frau Z. als Flugbegleiterin bei Austrian Airlines seit 2022, wurde mittels qualitativer Ergebnisse eines halbstrukturierten Interviews und quantitativer Daten eines Fragebogens (ISTA) analysiert. Das Ziel dieser Analyse war es, die konkreten Anforderungen sowie die vorhandenen Ressourcen der Tätigkeit herauszufiltern und darauf basierende Verbesserungsmöglichkeiten der Arbeitssituation abzuleiten. Durch die Verknüpfung von quantitativen mit qualitativen Methoden, wird eine genaue und differenzierte Betrachtung der Situation möglich. Die Ergebnisse zeigen, dass das Arbeitsumfeld von Frau Z. stark strukturiert, hierarchisch organisiert ist und einen hohen Grad an Standardisierung und damit einen eingeschränkten Handlungsspielraum hat. Die genauesten festgelegten Arbeitsabläufe variieren nur abhängig von der Länge und Dauer des Fluges. Psychische Anforderungen wie unregelmäßige Arbeitszeiten und mangelnde Planbarkeit, sowie körperliche Anforderungen wie räumliche Enge können als belastend erlebt werden. Die quantitative Auswertung ergab deutlich unterdurchschnittliche Werte in den Skalen Komplexität, Handlungsspielraum, Partizipation und Zeitspielraum. Frau Z. berichtete hierbei, dass sie kaum Einfluss auf Arbeitsinhalte oder Pausengestaltung hätte. Auch die Skalen Konzentrationsanforderungen, Arbeitsunterbrechungen und Umgebungsbelastungen waren überdurchschnittlich ausgeprägt. Frau Z. sei in ihrer Umgebung von Belastungen wie Lärm oder engen Räumen betroffen und werde in ihrer Arbeit in überdurchschnittlichem Ausmaß unterbrochen. Hervorzuheben ist, dass die Skala der Kooperationsenge, für die aufgrund der verfügbaren Daten als Rohwert angegeben wurde. Dieser stellt den maximal zu erreichenden Wert dar und spiegelt die Abhängigkeit von anderen wider. Im qualitativen Interview beschreibt Frau Z. eine Tätigkeit mit hohem Zeitdruck, kaum planbaren Pausen und fehlenden Rückzugsmöglichkeiten. Ihre Aufgaben sind durch festgelegte Abläufe bestimmt, wobei sie selbst wenig Gestaltungsspielraum hat. Die körperlichen und emotionalen Anforderungen, besonders im Umgang mit herausfordernden Passagieren oder Kolleg*innen, werden als belastend empfunden. Als mögliche Ressourcen, welche den Belastungen entgegenwirken können, wären Schulungen und Workshops zur Konfliktprävention zu nennen. Auch die Möglichkeit unterschiedliche Fernreiseziele vergünstigt oder innerhalb der Dienstzeit zu besichtigen werden als positive Charakteristika genannt. Frau Z.s Bewertung der Dimension Kommunikationsmöglichkeiten kann auf gute Interaktionen innerhalb des stetig wechselnden Teams und mit Vorgesetzten hinweisen.

5 Handlungsempfehlungen

Im folgenden werden konkrete Maßnahmen bezüglich der identifizierten Auffälligen Bereiche vorgeschlagen um die Arbeitsbedingungen von Frau Z. zu verbessern.

„ Zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen von Frau Z. werden verschiedene Maßnahmen zur Bewältigung der identifizierten Herausforderungen vorgeschlagen. Im folgenden werden konkrete Handlungsempfehlungen beschrieben, die zu einer Verbesserung von Frau Z.s Berufsbedingungen führen sollen. “

Komplexität

Um die kognitive Beanspruchung zu steigern, wird empfohlen den Verantwortungsbereich der einzelnen Mitarbeiter:innen zu erweitern, indem z.B. spezifische Aufgaben verteilt oder die Einbindung in die Ausbildung neuer Kolleg:innen übernommen werden. Durch gezielte Schulungen in diversen Bereichen können zusätzliche Kompetenzen erworben werden, die die Flugbegleiter:innen zu erweiterten Verantwortungsbereichen befähigen können.

Handlungsspielraum

Zur Erhöhung der Autonomie können im Rahmen der sicherheitstechnisch bedingten Möglichkeiten mehr Möglichkeiten zur individuellen Dienstplangestaltung und Ermutigung zur Mitgestaltung interner Abläufe durch Feedback-Tools empfohlen werden. Bei nicht sicherheitskritischen Aufgaben wie im Fall der Serviceabfolge bei geringer Auslastung werden flexiblere Abfolgen ebenfalls als sinnvoll erachtet

Zeitspielraum und Zeitdruck

Um die Mitarbeiter:innen im Bereich der zeitlichen Planung zu entlasten, wird die Einberechnung größerer Zeitspielräume für die Vorbereitung auf den Flugstart empfohlen. Zudem könnte eine Angabe von Zeitspannen, anstatt von Zeitpunkten für den ungefähren Dienstschluss die allgemeine Frustrationsgrenze erhöhen, sollten umweltbedingte Verlängerungen von Dienstzeiten entstehen. Eine adäquat angepasste Vergütung für die Arbeitszeit auf dem Boden, könnte den Zeitdruck für die Flugbegleiterinnen ebenfalls reduzieren, sowie auch eine ausgleichende Kompensation bei Überzeiten. Abschließend wäre eine frühere Bekanntgabe der Dienstzeiten zu empfehlen, um die Planbarkeit des Privatlebens und die Möglichkeit für interne Dienstwechsel zu erleichtern.

„ Eine adäquat angepasste Vergütung für die Arbeitszeit, sich noch auf dem Boden befindet, könnte den Zeitdruck für die Flugbegleiterinnen ebenfalls reduzieren,... “

Partizipation

Um die Partizipationsmöglichkeiten der Mitarbeiter:innen zu erhöhen, wird geraten, neben Feedback-Tools auch regelmäßige Feedbackgespräche mit Vorgesetzten einzuführen. In diesen Gesprächen können Verbesserungsvorschläge besprochen und aufgenommen werden. Zusätzlich kann ein Mitarbeiterbeirat eingeführt werden, welcher Gestaltungsideen hinsichtlich der Arbeitsbedingungen einbringen kann.

Ruhephasen und Pausen

Um Erholungsmöglichkeiten während der Arbeit zu verbessern, sollte die Pausenstruktur grundlegend geändert werden. Es sollten verpflichtende Kurz-Pausen an Bord mit einer Rückzugsmöglichkeit im Rahmen der räumlichen Möglichkeiten eingeführt werden. Außerdem können Ruheräume, nur zugänglich für Flugbegleiter, an Flughäfen für eine gute Regeneration zwischen den Flügen sorgen. Schulungen zur Wichtigkeit von Pausen und Erholung sollten zur gezielten Förderung der generellen Pausenkultur eingesetzt werden.

Hierarchie

Um die Hierarchie flacher zu gestalten sollte die Zuleitungsweise der Aufgaben im Flug-

zeug geändert werden. Denke wäre zum Beispiel, dass bei Tagen mit mehreren Flügen Aufgaben so aufgeteilt werden, dass sich Mitarbeiter:innen bei weniger bleiben Aufgaben abwechseln. Möglich wären auch mit dem Übernehmen unbeliebter Aufgaben verbundene Benefits wie z.b. eine kurze Pause während des Fluges.

Emotionale Belastungen

Um Emotionale Belastung im Flugzeug, insbesondere durch zwischenmenschliche Konflikte, zu reduzieren werden verpflichtende Schulungsmaßnahmen in den Bereichen Konfliktmanagement und Stressbewältigung empfohlen. Alternativ können auch speziell weitergebildete Flugbegleiter:innen eine Sonderrolle in diesem Bereich übernehmen. Zur Reduktion von Konflikten mit Passagier:innen zu reduzieren können Strafen für grobe Regelverstöße eingeführt werden. Zusätzlich könnte am Flughafen bereits auf auffällige Passagier:innen (z.b. durch Alkoholisierung) geachtet werden und durch mehr Menschliche Ansprechpartner:innen am Flughafen die Frustration der Flugäste reduziert werden.

Mitbestimmung bei Flügen in bestimmte Krisengebiete sollte wenn möglich eingeführt werden.

Das existiert ja schon... aber dann verlängern die dich halt nicht...

körperliche Belastungen

Um mit der Belastung der unregelmäßigen Dienstzeiten und Zeitzonen wechseln umzugehen, werden Schulungen empfohlen, welche Strategien vermitteln damit effektiv umzugehen. Außerdem sollten stabilere und regelmäßige Dienstzeiten eine höhere Priorität bei der Ausarbeitung der Dienstpläne bekommen.

Umgebungsbelastung

Aufgrund der Arbeitssituation ist

Arbeitsunterbrechungen

Zur Verringerung von Arbeitsunterbrechungen wird eine bessere, im Vorhinein getätigte Abstimmung bei der Aufgabenverteilung und Aufgabenpriorisierung empfohlen. Zusätzlich können Guidelines für die (Nicht-)Notwendigkeit von Arbeitsunterbrechungen festgelegt werden. In den bereits vorhandenen Teambuilding-Workshops kann auch das Thema Arbeitsunterbrechungen eingebracht werden und die Eigenmotivation zur selbständigen Aufgabenerledigung und Awareness für Arbeitsunterbrechungen gefördert werden.

Kooperationsenge und Informationsfluss

Zur Verringerung der Kooperationsenge wird angeraten, Maßnahmen für eine stabilere Teamstruktur durchzuführen. Dies gelingt einerseits durch die bereits vorhandenen Teambuilding-Workshops und Schulungen, welche nach Möglichkeit noch ausgeweitet werden können. Andererseits kann der Kooperationsenge auch entgegengewirkt werden, indem temporär auch fixe Teams über mehrere Dienste hinweg gebildet werden. Dies ermöglicht es den Mitarbeiter:innen, ihre Arbeitsstile und Abläufe für den Zeitraum als Team effizienter aufeinander abzustimmen. Zusätzlich wächst das Vertrauen zwischen Teammitgliedern, wodurch eine verbesserte Kommunikation erwartet wird. Bezüglich

des Informationsflusses bei unerwarteten Ereignissen, wie Verspätungen oder Wetterumschwüngen, wird zu einer verpflichtenden Informationsweitergabe geraten.

Literatur

- Irmer, J. P., Kern, M., Schermelleh-Engel, K., Semmer, N. K., & Zapf, D. (2019). The Instrument for Stress-Oriented Task Analysis (ISTA): A Meta-Analysis. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie A&O*, 63(4), 217–237. <https://doi.org/10.1026/0932-4089/a000312>
- Semmer, N., Zapf, D., & Dunckel, H. (1999). Instrument Zur Stressbezogenen Tätigkeitsanalyse (ISTA). *Dunckel, H. (Hrsg.)*, (Handbuch psychologischer Arbeitsanalyseverfahren).
- Semmer, N., Zapf, D., & Dunckel, H. (1998). ISTA–Instrument Zur Stressbezogenen Arbeitsanalyse. *Bern, Frankfurt, Flensburg: Eigenverlag*, (Version 6).

Tabelle 1*Inhalte des ISTA (Semmer et al., 1999)*

Skala/Index	Items	Beschreibung
Komplexität	5	Komplexität der Anforderungen
Handlungsspielraum	5	Entscheidungsmöglichkeiten über Vorgehensweise und Reihenfolge
Partizipation	7	Einfluss auf Urlaubspläne, Arbeitszeit, Anschaffungen und ähnliches
Zeitspielraum	5	Einfluss auf Zeiteinteilung
Variabilität	5	Verschiedenartigkeit der Anforderungen
Unsicherheit	5	Unsicherheit über Anforderungen, Arbeitsergebnisse, Folgen
Unfallgefährdung	5	–
Arbeitsorganisatorische Probleme	5	Qualität von Unterlagen, Material, Einrichtung des Arbeitsplatzes, Zwickmühle Qualität / Quantität
Einseitige Belastung	6	Langes Stehen/Sitzen, gebeugte, verdrehte und ähnliche Körperhaltungen
Umgebungsbelastungen	17	Ausprägung von Lärm, ungünstiger Beleuchtung usw.
Arbeitsunterbrechungen	5	Unterbrechungen durch Vorgesetzte, Kollegen, Eilaufträge und ähnliches
Konzentrationsanforderungen	5	Vigilanzanforderungen, Belastung des Kurzzeitgedächtnisses
Zeitdruck	5	Hohes Arbeitstempo / -volumen
Kommunikationsmöglichkeiten	3	Möglichkeiten der Kontaktaufnahme, incl. nicht arbeitsbezogener Kommunikation
Kooperationsspielraum	3	Möglichkeit zur gegenseitigen Unterstützung, Einfluss auf Auswahl von Koop.-PartnerInnen
Kooperationsenge	5	Abhängigkeit von anderen (negative Aspekte von Kooperation)
Kooperationserfordernisse	4	Notwendigkeit gemeinsamer Entscheidungen und gegenseitiger Informationen

Notes: Test

Tabelle 2*ISTA Scores*

Dimension	z	PR
Komplexität	-2.94	0
Handlung Spielraum	-2.17	2
Partizipation	-1.51	7
Variabilität	-0.52	30
Zeitspielraum	-2.41	1
Unsicherheit	0.58	72
Unfallgefährdung	0.51	69
Arbeitsorganisatorische Probleme	-0.12	45
Einseitige Belastung	-0.90	18
Umgebungsbelastung	1.41	92
Arbeitsunterbrechungen	1.39	92
Konzentrationsanforderungen	0.85	80
Zeitdruck	0.36	64
Kommunikationsmöglichkeiten	0.96	83
Kooperationsspielraum	1.67 ^a	–
Kooperationsenge	5 ^a	–
Kooperationserfordernisse	0.91	82

Tabelle 3*ISTA Scores*

Dimension	z-Wert	95% CI		PR	95% CI	
		UG	OG		UG	OG
Arbeitsorganisatorische Probleme	-0.12	-0.34	-0.23	45	34	12
Einseitige Belastung	-0.90	0.23	0.34	18	34	12
Einseitige Belastung	0.90	0.23	0.34	18	34	12

Anmerkung: PR = Prozentrang