

Tätigkeitsanalyse
Anforderungen und Ressourcen:
Handlungsempfehlungen zur Verbesserung der
Arbeitssituation

Vorname Name, Matrikelnummer
Vorname Name, Matrikelnummer
Vorname Name, Matrikelnummer
Vorname Name, Matrikelnummer

Lehrveranstaltungsleitung:
Univ.-Prof. Dr. Christian Korunka
Arabella Mühl, MSc

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	2
1.1	Beschreibung der Tätigkeit	2
1.2	Beschreibung der Fragestellung	2
2	Vorgehen	2
2.1	Quantitative Befragung: ISTA	3
2.1.1	Das Testverfahren	3
2.1.2	Gütekriterien	4
2.2	Qualitative Befragung: Halbstrukturiertes Interview	4
2.2.1	Leitfaden	5
3	Ergebnisse	7
3.1	Quantitative Ergebnisse	7
3.2	Qualitative Ergebnisse	7
4	Zusammenfassung der Ergebnisse und Beantwortung der Fragestellung	10
5	Handlungsempfehlungen	11

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. 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 setzen wir uns mit der Tätigkeit der Flugbegleiterin Frau Z. die seit X Jahren bei X Airline 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 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 öffentlichem 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

2.1.1 Das Testverfahren

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

2.1.2 Gütekriterien

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.

2.2 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 Bereichs als auffällig gelten. Der Normbereich spiegelt damit die Mittleren 70% der Verteilung wieder.

Basierend auf den Ergebnissen des ISTA lässt sich die Arbeitstätigkeit von Frau Z. als arbeitsintensiv und zeitweise fordernd beschreiben.

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 Flugzeugh Türen 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 Zeitzonen 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 kümmere 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 Zusammenfassung der Ergebnisse und 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

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.

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*ISTA Inhalt (Semmer et al., 1999)*

Skala/Index	Item Anzahl	Beschreibung
Komplexität	5	Komplexität der Anforderungen
Handlungsspielraum	5	Entscheidungsmöglichkeiten über Vorgehensweise und Reihenfolge
Partizipation	7	Einfluss auf Urlaubspläne, Arbeitszeit, Anschaffungen u. ä.
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 u.ä. Körperhaltung
Umgebungsbelastungen	17	Ausprägung von Lärm, ungünstiger Beleuchtung usw.
Arbeitsunterbrechungen	5	Unterbrechungen durch Vorgesetzte, Kollegen, Eilaufträge u. ä.
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	PR	Beschreibung
Komplexität	0	Komplexität ist deutlich unterdurchschnittlich ausgeprägt, was darauf hinweist, dass Frau Z. kaum mit komplexen Entscheidung konfrontiert ist und sehr wenig herausfordernde Aufträge erhält
Handlung Spielraum	2	Der Handlungsspielraum ist deutlich unter ausgeprägt, was drauf hindeutet, dass Frau Z. über wenig Entscheidungsmöglichkeiten über Vorgehen und Reihenfolge verfügt
Partizipation	7	Partizipation ist deutlich unterdurchschnittlich ausgeprägt, was darauf hinweist, dass Frau Z. auf Einfluss auf Urlaubspläne, Arbeitszeit, Anschaffungen
Variabilität	30	Variabilität ist durchschnittlich ausgeprägt, was auf eine dem Normbereich liegende Vielfältigkeit der Anforderungen hindeutet
Zeitspielraum	1	Zeitspielraum ist deutlich unterdurchschnittlich ausgeprägt, was auf einen sehr geringen Einfluss auf die Zeiteinteilung hindeutet
Unsicherheit	72	Unsicherheit ist durchschnittlich ausgeprägt, was auf eine im Normbereich liegende Klarheit von Anforderungen, Arbeitsergebnisse und Folgen hindeutet
Unfallgefährdung	69	Unfallgefährdung ist durchschnittlich ausgeprägt
Arbeitsorganisatorische Probleme	45	Arbeitsorganisatorische Probleme sind durchschnittlich ausgeprägt, was auf darauf hindeutet, dass sich Qualität von Unterlagen, Material und Einrichtung des Arbeitsplatzes im Normbereich befinden
Einseitige Belastung	18	Einseitige Belastung liegt im durchschnittlichem Bereich
Umgebungsbelastung	92	Die Umgebungsbelastung ist überdurchschnittlich ausgeprägt, was auf eine hohe Belastung durch Lärm, ungünstige Beleuchtung und ähnliches hindeutet.
Arbeitsunterbrechungen	92	Arbeitsunterbrechungen sind überdurchschnittlich ausgeprägt, was auf häufige Unterbrechungen durch hindeutet
Konzentrationsanforderungen	80	Konzentrationsanforderungen liegen im durchschnittlich Bereich was auf übliche Vigilanzanforderungen und Belastung des Kurzzeitgedächtnisses hindeutet
Zeitdruck	64	Zeitdruck liegt im durchschnittlichem Bereich, was ein im Normbereich liegendens Hohes Arbeitstempo und -volumen hindeutet
Kommunikationsmöglichkeiten	83	Kommunikationsmöglichkeiten sind durchschnittlich ausgeprägt, was auf dem Normbereich entsprechende Möglichkeiten zur Kontaktaufnahme und nicht arbeitsbezogener Kommunikation hindeutet
Kooperationsspielraum	1.67 ^a	—
Kooperationsenge	5 ^a	—

Tabelle 3*ISTA Scores*

Dimension	<i>z</i> -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