

De Arbeid en Organisatiepsycholoog

Professional op het gebied van mensen en werk

- Selectie en assessment
- Loopbaanbegeleiding
- Training en coaching
- Organisatieontwikkeling
- Bemiddeling bij arbeidsconflicten
- Advisering bij re-integratie



De Arbeid- en Organisationspsycholoog: professional op het gebied van mens, werk en organisatie

De A en de O van de A&O-psycholoog staan voor arbeid en organisatie. De A&O-psycholoog heeft verstand van beide. Maar hij heeft vooral verstand van mensen. Hij weet hoe hij mensen kan beoordelen, begeleiden en motiveren. De expertise van de A&O-psycholoog ligt dan ook op het snijvlak van mens, werk en organisatie. Hij houdt zich bezig met werkgerelateerde vragen voor psychologen. Daarbij zet de A&O-psycholoog zich steeds in voor een optimaal resultaat voor zowel de werknemer als de werkgever.

Wanneer krijgt u te maken met een A&O-psycholoog?

Als werknemer kunt u in alle fasen van uw loopbaan te maken krijgen met een A&O-psycholoog. In de sollicitatiefase kan een assessment afgenomen worden. Als medewerker krijgt u misschien te maken met een coachingstraject en competentie management. U kunt ziek worden (ook van het werk) en vervolgens terecht komen in een re-integratietraject. Bij conflicten kan mediation een rol spelen. En als u toe bent aan een andere baan, komt u wellicht in een loopbaanbegeleidingstraject.

Als werkgever kunt u in de bovenstaande gevallen vanuit uw eigen invalshoek eveneens een beroep doen op een A&O-psycholoog: bij assessments, coaching, begeleiding van re-integratie, mediation. Daarnaast kunt u de A&O-psycholoog inschakelen als adviseur, bijvoorbeeld bij organisatieverandering en cultuurtrajecten. Ook kan de A&O-psycholoog optreden als adviseur bij het ontwikkelen van een beleid rondom ziekte en gezondheid en bij het opstellen van competentieprofielen.

In deze folder vindt u meer informatie over de taken van een A&O-psycholoog en de vragen waarop een A&O-psycholoog antwoord kan geven.

Mensen brengen een groot deel van hun leven werkend door. Veel mensen zien hun collega's zelfs vaker dan hun partner of kinderen. Het is dan ook van groot belang dat werknemers zich thuis voelen in de organisatie waar ze werken. Dat belang geldt de werknemers, maar ook de organisatie. Een organisatie is gebaat bij gemotiveerde en goed functionerende medewerkers, die op de juiste plaats zitten en zich daar verder kunnen ontwikkelen. De A&O-psycholoog draagt bij aan een optimale 'klik' tussen medewerkers, werk en organisatie.

Waar 'hij' staat, is 'hij of zij' bedoeld. Omwille van de leesbaarheid is er echter voor gekozen slechts één vorm te hanteren.

A&O-psycholoog: onderzoeks- en werkterreinen

Onderzoeksterrein

Het onderzoeksterrein van de A&O-psycholoog omvat de volgende gebieden:

- *Personele psychologie.* De relatie tussen het individu en de organisatie staat hierbij centraal. Vaak wordt daarbinnen een lifecycle-benadering gehanteerd: instroom (werving en selectie), doorstroom en uitstroom.
- *Organisatiepsychologie.* Dit onderzoeksgebied richt zich op de relatie tussen het individu en de groep. Denk aan thema's als motivatie, leiderschap, verandering, ontwikkeling en cultuur.
- *Arbeidspsychologie.* Daarbij gaat het om de relatie tussen het individu en zijn taak. Denk aan *job design*. Maar ook onderwerpen op het gebied van arbeid en gezondheid vallen onder dit aandachtsgebied.

'Als je doet wat je leuk vindt, hoef je nooit te werken.' (Ghandi)

Werkterreinen

De A&O-psycholoog is in de praktijk actief op verschillende werkterreinen, die zich alle bevinden op het snijvlak van mens, arbeid en organisatie. De belangrijkste zijn:

- selectie en assessment
- loopbaanbegeleiding
- training en coaching
- organisatieontwikkeling
- bemiddeling bij arbeidsconflicten
- advisering bij re-integratie

Veel van die werkterreinen zijn met elkaar verbonden of overlappen elkaar. Zo kan een A&O-psycholoog een assessment uitvoeren in het kader van een selectietraject, maar ook bij advisering over re-integratie.

Hieronder gaan we nader in op deze werkterreinen.

Selectie en assessment

Het afnemen van assessments is een van de bekendste taken van A&O-psychologen. Vaak ziet u het staan in een personeelsadvertentie: 'Een assessment kan deel uitmaken van het sollicitatietraject'. Een assessment bestaat vaak uit een psychologische test en praktijk-oefeningen, bedoeld om de motivatie, de kwaliteiten en de mogelijkheden van een (potentiële) medewerker in kaart te brengen. Dat kan voor personeelsselectie zijn, maar ook voor re-integratie en loopbaanadviesing.

Assessments vormen een dynamisch werkterrein. A&O-psychologen zijn dan ook niet alleen bezig met het afnemen ervan, maar ook met het evalueren en verbeteren van allerlei test-instrumenten. Dat stelt A&O-psychologen in staat hun gereedschap verder te verfijnen en hun adviezen te onderbouwen.

'Mensen die geen fouten maken, werken niet.' (Albert Plesman)

Loopbaanbegeleiding

De juiste man of vrouw op de juiste plaats: dat is de essentie van loopbaanbegeleiding. Iedere organisatie is gebaat bij gemotiveerde medewerkers, die zich binnen hun werk kunnen ontwikkelen en ontplooiën. A&O-psychologen voeren in dit kader een scala van werkzaamheden uit. Zij adviseren bij loopbaanvragen en nemen assessments af. Daarnaast houden ze zich bezig met competentie management en het opstellen van competentieprofielen.

In Nederland is een groot aantal loopbaanadviseurs actief; de A&O-psychologen maken daar een klein deel van uit. Hun toegevoegde waarde ligt vooral in hun wetenschappelijke achtergrond. Zij hebben geleerd kritisch te kijken naar modellen, theorieën, systemen en instrumenten. Verder zijn psychologen bij persoonlijke problemen dankzij hun expertise beter in staat om de aard van de (psychologische) problematiek te onderkennen.

Training en coaching

Ook op dit terrein voeren A&O-psychologen een breed scala van werkzaamheden uit. Zij geven bijvoorbeeld trainingen over communicatie- en managementvaardigheden. Ze begeleiden teams en individuen om hen beter te laten functioneren. Daarnaast zijn ze bij uitstek gekwalificeerd om trainingen op hun vakgebied te ontwikkelen en verzorgen. Denk bijvoorbeeld aan trainingen over assertiviteit, stresshantering, burn-out en omgaan met agressie. Ook bij organisatieverandering zijn vaak opleidingstrajecten nodig om bijvoorbeeld weerstanden weg te nemen of een andere cultuur te introduceren. Daarbij gaat het steeds om het verbeteren van vaardigheden en attitudes.

Naast hun specifieke vakkennis nemen A&O-psychologen in de trainingswereld nog een andere bijzondere kwaliteit mee: ze hebben verstand van mensen. Ze weten meer over beweegredenen en angsten van mensen, en ze zijn eerder in staat om contact te maken met uiteenlopende individuen en groepen. Bovendien beschikken ze door hun achtergrond over een breed pakket aan methodieken en interventiemodellen. Hun psychologische achtergrond maakt ze tot bijzonder effectieve trainers.

Organisatieontwikkeling

Organisaties zijn voortdurend in ontwikkeling. Denk bijvoorbeeld aan de overgang van een productgerichte naar een marktgerichte organisatie. Dat vraagt een andere manier van werken. De A&O-psycholoog levert daar een bijdrage aan door bijvoorbeeld opleidings-trajecten te ontwerpen en te managen. Verder voeren ze in dit kader veel werkzaamheden uit die hierboven zijn besproken bij loopbaanbegeleiding. Voorbeelden zijn competentieprofielen ontwikkelen en medewerkers begeleiden naar een nieuwe functie.

Veel organisaties merken bovendien dat hun cultuur verdere ontwikkeling in de weg staat. Een A&O-psycholoog kan dan adviseren over interventies die leiden tot een andere bedrijfs-cultuur en over verandertrajecten die draagvlak bij medewerkers bewerkstelligen. Ook kan de A&O-psycholoog adviseren over het wegnemen van weerstanden, bijvoorbeeld door teams te coachen.

De A&O-psycholoog onderscheidt zich in deze sector doordat hij niet alleen verstand heeft van mensen, maar ook van organisaties en groepsdynamica. Bovendien beschikt hij over instrumenten om zowel groepen als individuen te begeleiden naar een andere benadering van werk en organisatie. Hij weet als geen ander hoe sterk 'zachte' factoren – zoals de cultuur van een onderneming – de effectiviteit ervan kunnen beïnvloeden.

'Arbeid is voor de meeste mensen de enige verstrooiing die ze lange tijd kunnen volhouden.' (Dennis Gabor, uitvinder van de holografie)

Bemiddeling bij arbeidsconflicten

Wanneer een arbeidsconflict niet door de betrokkenen zelf opgelost kan worden, kan bemiddeling (mediation) uitkomst bieden. Bemiddeling stelt beide partijen in staat om in goed overleg tot een oplossing te komen, zonder een beroep te hoeven doen op tijdrovende en kostbare juridische procedures. De A&O-psycholoog bemiddelt als professioneel mediator tussen werkgever en werknemer. Als neutrale bemiddelaar doet hij recht aan de wensen en belangen van beide partijen. Bemiddeling kan leiden tot hernieuwing van de arbeidsrelatie, eventueel op een andere plaats binnen de organisatie, of tot een herstart bij een nieuwe werkgever.

A&O-psychologen hebben een eigen visie en bijdrage op het vlak van bemiddeling. Zij hebben vaak meer oog voor oorzaken, emoties en belangen in het conflict en kijken niet alleen naar de zakelijke en juridische kanten. Bovendien is een psycholoog-mediator beter in staat onnodige escalatie van conflicten te voorkomen.

'De wreedste denkbare marteling zou zijn iemand te dwingen tot volstrekt nutteloze en onzinnige arbeid.' (Fjodor Dostojewski)

Advisering en begeleiding bij re-integratie

Ruim een derde van de arbeidsongeschiktheid in Nederland wordt veroorzaakt door psychische klachten. Denk aan (over)vermoeidheid en burn-out. Factoren op het werk, zoals hoge werkdruk of conflicten kunnen deze klachten veroorzaken of verergeren.

De A&O-psycholoog helpt bij het gezond en productief houden van mensen en organisaties. Hij kan zorgen voor begeleiding, coaching en counseling van werknemers die zijn uitgevallen door psychische klachten. Als terugkeer in de oude werksituatie niet meer mogelijk is, kan hij een assessment uitvoeren om na te gaan hoe hun expertise op een ander vlak ingezet kan worden. Maar beter nog is voorkomen dat uitval optreedt. In dat kader kan een A&O-psycholoog bijvoorbeeld een organisatiebeleid rondom gezondheid en ziekte ontwikkelen.

Binnen het werkveld van arbeid en organisatie kennen we als apart specialisme arbeid en gezondheid. Deze psycholoog is gespecialiseerd in de taken die hierboven staan genoemd. Hij heeft verstand van de draagkracht van individuen en van de optimale draaglast vanuit het werk. Vanuit deze expertise kan hij ingezet worden voor een groot aantal taken op het gebied van arbeid en gezondheid, zoals counseling en coaching, adviseren over en ontwikkelen van beleid, en begeleiding van teams en afdelingen.

Waarvoor kan een A&O-psycholoog worden ingezet?

- Afnemen, ontwikkelen en verbeteren van assessments
- Loopbaanadviesing en -ontwikkeling
- Invoeren van competentie management, opstellen van competentieprofielen
- Ontwikkelen en verzorgen van trainingen
- Coachen van individuen en teams
- Begeleiding bij organisatieontwikkeling en -verandering
- Ontwikkelen en uitvoeren van cultuurtrajecten
- Mediation, bemiddeling bij arbeidsconflicten
- Begeleiding, coaching en counseling bij re-integratietrajecten
- Adviseren over een beleid rondom gezondheid en ziekte

'De mensen die het hardste werken, hebben vaak de luiste geest.'
(Cees Buddingh)

Wat zijn de sterke kanten van de A&O-psycholoog?

- Door zijn achtergrond heeft de A&O-psycholoog verstand van mensen in organisaties. Hij heeft kennis en expertise over werkgerelateerde problemen, zoals stress, burn-out en arbeidsconflicten. Hij kan individuele talenten en mogelijkheden herkennen en vertalen naar een werksituatie.
- De A&O-psycholoog beschikt over een breed instrumentarium om de relatie tussen de mens en zijn werk te analyseren, beoordelen en verbeteren. Hij kan terugvallen op een groot aantal modellen en methodieken voor diagnose en interventie.
- De wetenschappelijke achtergrond van de A&O-psycholoog zorgt ervoor dat hij een onderbouwde keuze kan maken uit de voorhanden modellen. Hij kan niet alleen de uitkomsten van een bepaalde methodiek, maar ook de keuze ervoor verantwoorden.

De A&O-psycholoog en het NIP

Het Nederlands Instituut van Psychologen (NIP) is de beroepsvereniging van psychologen. Psychologen die aangesloten zijn bij het NIP en voldoen aan een aantal eisen, mogen het dienstmerk PSYCHOLOOG NIP dragen. Het NIP heeft deze titel ingevoerd omdat 'psycholoog' geen wettelijk beschermde titel meer is. Iedereen mag zich psycholoog noemen, ongeacht opleiding of werkervaring. Met het dienstmerk PSYCHOLOOG NIP onderscheiden professionele psychologen zich van niet-gekwalificeerden.

Wat betekent het lidmaatschap van het NIP?

- **Beroepscode:** Een psycholoog die is aangesloten bij het NIP, houdt zich aan de beroepscode die door het NIP is opgesteld. Deze beroepscode omvat een groot aantal ethische maatstaven en gedragsregels waaraan psychologen zich moeten houden. Als u klachten hebt over de werkwijze van een A&O-psycholoog die lid is van het NIP, kunt u hiervoor terecht bij het NIP.
- **Deskundigheid:** Het NIP zet zich in voor deskundigheidsbevordering van zijn leden. Zij worden gestimuleerd zich regelmatig bij te scholen en te blijven ontwikkelen. Het NIP kent zijn eigen registratiereglementen.

Specifieke registraties

Naast de kwalificatie van PSYCHOLOOG NIP kent het NIP ook specifieke registraties voor de A&O-psycholoog. Informatie hierover vindt u op de website (www.psynip.nl). A&O-psychologen die in aanmerking willen komen voor zo'n registratie, moeten voldoen aan een aantal kwaliteitscriteria. Ze moeten bijvoorbeeld postacademisch onderwijs volgen op hun werkgebied, werkervaring opdoen en supervisiebijeenkomsten bijwonen. Een verplichte periodieke herregistratie zorgt ervoor dat de psycholoog kennis en vaardigheden blijft ontwikkelen.

Hoe komt u aan een A&O-psycholoog?

Zowel werkgevers als werknemers kunnen het initiatief nemen een A&O-psycholoog in te schakelen. Bij het NIP kunt u regiolijsten opvragen met de zelfstandig gevestigde A&O-psychologen in uw regio. Daarnaast kunnen werknemers via hun personeelsfunctionaris of bedrijfsarts worden doorverwezen naar een A&O-psycholoog. Dit kan bijvoorbeeld bij werkgerelateerde psychische klachten, zoals burn-out.

Bij wie kunt u terecht met uw vragen?

Op de website van het NIP (www.psynip.nl) vindt u het antwoord op een groot aantal veelgestelde vragen over psychologie en psychologen. Vindt u het antwoord niet op onze site? Dan kunt u uw vraag stellen aan de afdeling voorlichting:

- Telefonisch op nummer (020) 4106 222 van maandag tot en met vrijdag van 9.00 – 12.30 uur.
- Via de mail: info@psynip.nl.

© NIP, eerste druk, november 2008

Nederlands Instituut van Psychologen (NIP)

www.psynip.nl

Postbus 9921
1006 AP Amsterdam
telefoon (020) 410 62 22
fax (020) 410 62 21
info@psynip.nl

Bezoekadres
Osdorper Ban 27a
1068 LD Amsterdam

Vormgeving **Link Design, Amsterdam**
Druk en productie **Heijnis & Schipper Drukkerij, Zaandijk**

De Arbeid en Organisatiepsycholoog

Professional op het gebied van mensen en werk

- Selectie en assessment
- Loopbaanbegeleiding
- Training en coaching
- Organisatieontwikkeling
- Bemiddeling bij arbeidsconflicten
- Advisering bij re-integratie

