

5 Untersuchungsergebnisse

Die Dateneingabe erfolgte händisch auf einem herkömmlichen PC, wobei auf eine sorgfältige Dateneingabe geachtet wurde und stichprobenartige Kontrollen erfolgten. Die Bedingungen für die verwendeten inferenzstatistischen Methoden wurden überprüft und erfüllen, wenn nicht explizit erwähnt, die geforderten Voraussetzungen (Datenniveau, Normalverteilung, homogene Varianzen etc.). Die Datenanalyse erfolgte großteils hypothesengeleitet, um einerseits die umfangreichen Auswertungsmöglichkeiten auf ein vernünftiges Maß zu beschränken und andererseits die wissenschaftliche Aussagekraft und Gültigkeit der Resultate zu gewährleisten. In der Folge werden die inhaltlichen Fragestellungen und statistischen Hypothesen der Reihe nach überprüft.

Die folgend dargestellten Mittelwerte im Ergebnisteil (bzw. Grafiken und Tabellen) ergeben sich durch das Antwortverhalten der Vpn auf 4-stufigen Ratingskalen, wobei der theoretische Maximalwert 3 (voll und ganz zufrieden) und der Minimalwert 0 (überhaupt nicht zufrieden) beträgt. Diese Wertezuordnung gilt für jede Darstellung bzw. Bearbeitung von Ratingskalen, die ausschließlich 4-stufig dargeboten wurden (d.h. je höher der Wert, umso höher das Ausmaß der Zustimmung bei der entsprechenden Frage). Negativ formulierte Items wurden umgepolt (u), sodass ein hoher Wert immer einer Zustimmung in die positive Richtung der entsprechenden Frage entspricht.

Für die statistische Prüfung von bedeutungsvollen (= signifikanten bzw. überzufälligen) Unterschieden bzw. Zusammenhängen wurde ein Fehlerniveau (Irrtumswahrscheinlichkeit - Alpha) von 5% gewählt. Für die statistische Hypothesenprüfung kamen in der Regel das Allgemeine Lineare Modell für Messwiederholungen (ALM), Varianzanalysen (ANOVA) bzw. der t-Test zur Überprüfung von Unterschieden zwischen den gebildeten Gruppen (UV) zum Einsatz. Zusammenhänge wurden mit Hilfe der Spearman-Korrelation geprüft. (Für einen ausführlicheren Überblick siehe auch „Erklärung zu den statistischen Berechnungen“ im Anhang, Seite 130).

Um zu erkennen, ob die dargestellten Effekte nicht rein zufällig zustande gekommen sind, wird das dargestellte Signifikanzniveau (p) betrachtet, welches für diese Forderung (statistisch bedeutsame Unterschiede) kleiner gleich 0.05 liegen muss (z.B. $p=0.02$ - mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von 2% sind die dargebotenen Effekte, Unterschiede bzw. Zusammenhänge nicht durch Zufall aufgetreten, sondern durch den systematischen Einfluss der entsprechenden Variablen zustande gekommen). Fehlende Werte (Auslassungen von einzelnen Fragen bzw. nicht korrektes Antwortverhalten) wurden nicht durch den jeweiligen Stichprobenmittelwert ersetzt bzw. das Antwortverhalten (Meinung, Urteil, Einschätzung) der entsprechenden Führungsperson floss nicht in die Auswertung ein (z.B. bei der Bildung von Kennwerten), wenn eine Frage unbeantwortet blieb.

Dieses Vorgehen erklärt sich dadurch, dass ein Ersatz von fehlenden Werten erhebliche Auswirkungen (Reduzierung der Fehlervarianz) auf inferenzstatistische Verfahren haben kann. Die Testung würde dadurch progressiver ausfallen und die Wahrscheinlichkeit für einen möglichen Alpha-Fehler (falsche Annahme der H1, d.h. es werden Unterschiede signifikant, welche in Wirklichkeit gar nicht vorhanden sind) würde steigen (siehe dazu z.B. BORTZ, 1993). Aufgrund der großen Datenmenge wurde daher der Schwerpunkt auf Qualität und Aussagekraft gelegt und auch des Öfteren auf eine mögliche Verwendung von Daten des Pretests ($N_{\text{ges.}}=175$) verzichtet. Wenn jedoch auch die Daten des Pretests in die Bewertung bzw. Darstellung mit einbezogen werden, wird dies explizit durch Angabe der Stichprobe ($N=175$) angegeben. Durch die Angabe der Stichprobengröße (n) ergeben sich auch die von der Gesamtstichprobe abweichenden Stichprobengrößen in den einzelnen Darstellungen. Angaben bzw. Tabellen, welche relative Häufigkeiten (Prozentangaben) enthalten, entsprechen immer den Anteilen von den insgesamt erhaltenen, gültigen Werten, d. h. Missingwerte bleiben hierbei in der Regel unberücksichtigt.

Für die Überprüfung der im Studienvorfeld aufgestellten Hypothesen werden häufig Kennwerte aus den erhaltenen Antworten bei spezifischen Einzelitems berechnet. Diese Kennwerte werden im Text oder in den entsprechenden Abbildungen dokumentiert bzw. sind im Anhang auf den Seiten 133 - 135 explizit aufgelistet.

Die Rückmeldungen zu Sinnhaftigkeit der Befragung, Ausdrucksmöglichkeit der Meinung, Verständlichkeit und Umfang des Fragebogens ergaben folgende, im Gesamten betrachtet, sehr positive Werte:

Rückmeldung zu diesem Fragebogen		stimmt voll und ganz / stimmt eher (in Prozent)	stimmt eher nicht / stimmt überhaupt nicht (in Prozent)
29.1	Diese Befragung halte ich für sinnvoll.	78.00	22.00
29.2	Ich konnte durch diesen Fragebogen meine Meinung gut zum Ausdruck bringen.	82.4	17.6
29.3	Die Fragen waren für mich verständlich.	94.4	5.6
29.4	Die Anzahl der Fragen war aufgrund des Umfangs der Themen für mich in Ordnung.*	78.1	22.0

* 304 Einzelfragen

Tab. 09: Rückmeldung: Fragebogen.

5.1 Aktivitäten, Motive und Einstellung zur betrieblichen Gesundheitsförderung in unterschiedlichen Branchen

Hypothese 1	Aktivitäten, Motive und Einstellung gegenüber betrieblicher Gesundheitsförderung sind branchenunabhängig.		
Studienergebnis	Die Hypothese wurde voll bestätigt	Die Hypothese wurde teilweise bestätigt	Die Hypothese wurde nicht bestätigt
	X		

Kurzüberblick: Fragestellungen

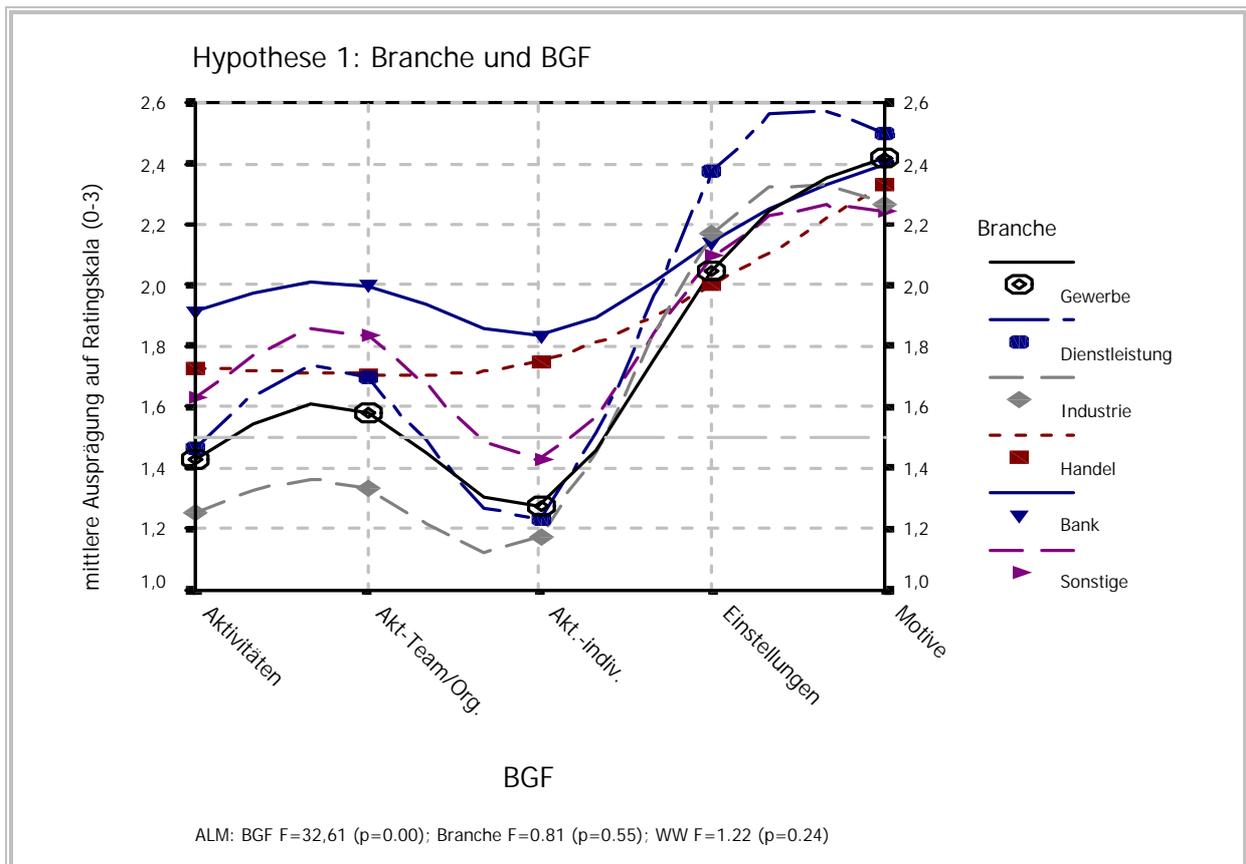
- Welche BGF-Aktivitäten werden in den KMU generell durchgeführt?
- Was für eine Einstellung haben Führungspersonen zur BGF?
- Was für Motive zur BGF haben Führungspersonen?
- Welche BGF-Aktivitäten werden von den Führungspersonen gewünscht und welche Form der Intervention (Betreuung) wünschen sich Führungspersonen?
- Wie hoch sind die geplanten Budgets für die BGF?

Zusammenfassung

- BGF-Aktivitäten, Einstellungswerte zur und Motive für BGF sind branchenunabhängig.
- Einstellungen und Motive der befragten Führungspersonen liegen nicht im kritischen Bereich, d. h. BGF findet generell eine positiv besetzte Resonanz. Im Antwortverhalten ist jedoch die Tendenz einer sozialen Erwünschtheit zu berücksichtigen.
- Die Einstellung der Führungspersonen zur BGF ist sehr positiv (Diskursebene), jedoch schlägt sich diese Einstellung nicht auf das Ausmaß der allgemein gesetzten BGF-Aktivitäten nieder (Empirieebene). Für 40.5% der FP ist BGF wichtig, für 15% ist diese nicht wichtig. 26.8% haben Klarheit darüber, was BGF ist.
- Zwischen den tatsächlich gesetzten BGF-Aktivitäten und Motiven bzw. Einstellungen zur BGF gibt es aber eine signifikante Diskrepanz.
- Sekundäre BGF-Aktivitäten (z. B. Verbesserung der Rahmenbedingungen oder Organisationsentwicklung) werden etwa von einem Viertel der KMU durchgeführt.
- Primäre BGF-Aktivitäten (z. B. zwischenmenschliche Beziehungen, professionelle Personalentwicklung) werden von einem Zehntel der KMU durchgeführt.
- Allgemeine Aktivitäten, individuumsorientierte Aktivitäten, Aktivitäten für die Team- und Organisationsstruktur (Gesamtheit der BGF) liegen teilweise im kritischen Bereich.
- BGF-Aktivitäten, die team- und organisationsorientiert sind, werden gegenüber den individuell orientierten BGF-Aktivitäten in der tatsächlichen Umsetzung leicht bevorzugt.
- Ein Drittel der Führungspersonen gab an, BGF in den KMU eingeführt zu haben. Auf Grund der Kontrollitem ergibt sich jedoch eine sig. Diskrepanz zwischen Selbstbild (tatsächlich umgesetzten BGF-Aktivitäten) und den Aussagen, eine BGF installiert zu haben, (Fremdbild).
- 11.4% der befragten KMU kann der Status „KMU mit BGF“ zugesprochen werden.
- Die geplanten BGF-Budgets sind in allen Branchen und Betriebsgrößen als eher niedrig einzustufen (Durchschnitt 5.500 EURO pro Jahr).

Praxisbezogener Ausblick

- Eine Förderung von positiven Rahmenbedingungen für BGF-Aktivitäten und Themenbereiche durch die Sozialpartnerschaft, die Politik und die dafür installierten Institutionen und Organisationen ist für alle Branchen und Größenkategorien innerhalb der KMU eine nicht zu umgehende Notwendigkeit, um den Meinungsbildungsprozess und die Wegbereitung für eine BGF zu schaffen und zu beschleunigen.
- Wichtige Aspekte in der Sensibilisierungsarbeit zum Themenbereich BGF sind:
 - ◆ Gezieltes Nutzen des positiv besetzten Themas „Gesundheit“.
 - ◆ EntscheidungsträgerInnen dürfen dabei nicht überfordert werden.
 - ◆ BGF bedeutet Zeitgewinn und nicht zusätzlichen Zeitaufwand.
 - ◆ Ein Mindestniveau von Organisations- und Personalentwicklung ist notwendig, um BGF einführen zu können.
 - ◆ Durch und mit BGF können die notwendigen strategischen Herausforderungen effizienter umgesetzt werden.
 - ◆ Der monetäre Nutzen einer BGF muss individuell (je Unternehmen) errechnet werden. Allgemeine Erfahrungswerte sind dabei hilfreich, jedoch zu wenig aussagekräftig.
 - ◆ Gezielte Thematisierung der Diskrepanz von Einstellungswerten und BGF-Aktivitäten bei Führungspersonen (soziale Erwünschtheit).
 - ◆ Externe Begleitung bei der Installation von BGF ist notwendig.
- Innerhalb der KMU gibt es bei den 10 erstgereihten Themen keine sign. Differenzen in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße. Es ist notwendig, je Situation (Unternehmen, Abteilung, MitarbeiterIn) einen Themenkatalog zu erarbeiten. Die 7 am häufigsten genannten Themenwünsche sind:
 1. Motivation und MitarbeiterInnenführung (68.5%).
 2. Teamentwicklung und Eliminierung von demotivierenden Organisationsabläufen (58.9%).
 3. Umgang mit Konflikten und Kommunikationsproblemen im Team (50.9%).
 4. Verbesserung des allgemeinen seelischen Gesundheitszustandes (43.9%).
 5. Auswirkungen von psychischen Dauerbelastungen (Stress) (43.6%).
 6. Verbesserung des allgem. körperlichen Gesundheitszustandes (43.4%).
 7. Belastende und demotivierende Störfaktoren in der betriebsinternen Zusammenarbeit (43.4%).
- Die Geschäftsführung ist für die Einführung einer BGF ausschlaggebend. Vor einer Einführung müssen die organisatorischen und strategischen Fragen abgeklärt werden. Mögliche Fehlerquellen können dabei sein:
 - ◆ Halbherzigkeit der EntscheidungsträgerInnen.
 - ◆ Unklarheit über Aufgabenbereich, Nutzen und Ziel der BGF.
 - ◆ Keine geplante Kontinuität der BGF-Maßnahmen.
 - ◆ Kein Einbeziehen aller ArbeitnehmerInnen. (Ausgenommen sind z. B. gezielte Maßnahmen für ältere MitarbeiterInnen, Frauen am Arbeitsplatz).
 - ◆ Unrealistische Budgetierung
 - ◆ Kein interdisziplinärer Arbeitsansatz
 - ◆ Kein Miteinbeziehen wichtiger Entscheidungsträger und Meinungsbildner
 - ◆ Ein Mindestniveau der Rahmenbedingungen innerhalb der Organisations- und Personalentwicklung ist nicht vorhanden.
- Individuell orientierte BGF-Aktivitäten (Angebote, Programme für eine Einzelperson) müssen den team- und organisationsorientierten Aktivitäten (Angebote, Programme für ein Team) gleichgestellt werden. Persönlichkeitscoaching ist dazu ein mögliches Instrument.
- Es gibt keine ideale Interventionsform in der BGF. Das Wie und Wann (Setting und Organisation) muss je Unternehmen auf die Zielgruppen abgestimmt werden.
- Ziel: Einführung einer praxisorientierten, aussagekräftigen, regelmäßigen Wertschöpfungsmessung der humanen Ressourcen (Human Resource Index), die Elemente der BGF enthält.



Gewerbe (n=15), Dienstleistung (n=10), Industrie (n=15), Handel (n=6), Bank (n=2), Sonstige (n=9).

Grafik 01: Hypothese 1: BGF und Branche.

In Grafik 1 sind Aktivitäten, Einstellungen und Motive der befragten Firmen bzw. deren Führungspersonen dargestellt, welche in einem engen und/oder unmittelbaren Zusammenhang zur betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) stehen. Diese Variablen wurden aus spezifischen Fragen des Erhebungsinstruments errechnet (Mittelwert), welche sich aus folgenden Einzelitems zusammensetzten (siehe Tab. 10). Die dargestellten Branchen entsprechen den Antwortkategorien bei i1 (Itemnummer 1 im Originalfragebogen), wobei die Kategorie „Transport“ der Kategorie „Gewerbe“ zugeordnet wurde bzw. „Tourismus“ und „Telekommunikation“ zur Kategorie „Dienstleistung“ wanderten. Dies erfolgte aufgrund von statistischen Überlegungen und um ausreichend besetzte Branchengruppen zu erhalten. In der Grafik 1 kann man nun erkennen, dass sich die dargestellten BGF-Dimensionen signifikant unterscheiden - dergestalt, dass Einstellungen und Motive viel deutlicher ausgeprägt sind als die tatsächlich gesetzten Aktivitäten. Zwischen den Branchen zeigen sich hingegen keine wesentlichen Unterschiede, sodass die Hypothese 1 als bestätigt angesehen werden kann: Es zeigen sich keine sign. Unterschiede bezüglich Aktivitäten und Einstellungen zur BGF in den einzelnen Branchen, wobei eine auffällige Diskrepanz zwischen Motiven für eine BGF und den tatsächlich umgesetzten teamorientierten wie auch individuell orientierten Aktivitäten zu erkennen ist.

Fokus der BGF		Item: FB	Inhalt
A	Aktivitäten zur Team- und Organisationsstruktur (4 Items)	8.3	Teamarbeit
		8.4	Konfliktmanagement
		8.17	Soziales Miteinander
		8.18	Verringerung betriebsinterner Demotivation
B	Individuumszentrierte Aktivitäten (6 Items)	8.7	Motivation der MitarbeiterInnen
		8.10	Förderung der Sozial- und Selbstkompetenz
		8.15	Körperliches Wohlbefinden
		8.16	Psychisches Wohlbefinden
		8.19	Maßnahmen, die erholsame Pausen fördern
		8.22	Stressmanagement
C	Allgemeine Aktivitäten (10 Items)	8.3; 8.4; 8.17; 18.18;	Mittelwert von A
		8.7; 8.10; 8.15; 8.16; 8.19; 8.22;	Mittelwert von B
D	BGF-Einstellungen (7 Items)	9.2	Persönliche Wichtigkeit von BGF
		12.3	BGF ist eine Investition, die sich rechnet.
		12.4	BGF bewirkt gesundheitsfördernde Verhaltensweisen.
		u12.5*	BGF bewirkt kaum mitarbeiterorientierte Arbeitsgestaltung.
		12.10	BGF benötigt ausreichend Zeit.
		u12.11*	BGF ist Privatsache.
		u12.16*	BGF ist eine Modeerscheinung.
E	BGF-Motive (10 Items)	13.1	Seminare: BGF als OE und PE
		13.3	Umgang mit Konflikten und Kommunikationsproblemen
		13.4	Bessere Vereinbarkeit des Berufs mit Familien- u. Privatleben
		13.5	Persönlichkeit: Verbesserung der Sozial- und Selbstkompetenz
		13.6	Teamentwicklung, Eliminierung demotivierender Organisationsabläufe
		13.7	Motivation und Mitarbeiterführung
		13.8	Verbesserung: Allgemeiner körperlicher Gesundheitszustand
		13.9	Verbesserung: Allgemeiner seelischer Gesundheitszustand
		13.10	Auswirkungen von psychischen Dauerbelastungen
		13.16	Belastende und demotivierende Störfaktoren in der betriebsinternen Zusammenarbeit

*u = umgepoltes Item

Tab. 10: BGF: Aktivitäten, Motive, Einstellungen.

5.1.1 Gegenwärtige Aktivitäten der befragten Unternehmen

Mit i8 wurden die gegenwärtigen Aktivitäten der Unternehmen hinterfragt. Dabei wurden in der Auswertung jene Aktivitäten, die die Rahmenbedingungen für eine BGF positiv oder negativ beeinflussen können (sekundäre BGF-Tätigkeiten), von den unmittelbaren BGF-Aktivitäten (den

primären) unterschieden, wobei von einer Interdependenz ausgegangen werden kann. Das heißt: primäre Aktivitäten sind Maßnahmen, die zwischenmenschliche (intrasoziale) und seelische (intrapsychische) Fragen in der BGF behandeln. Sekundäre Aktivitäten umfassen die Rahmenbedingungen (Organisation), in welche primäre Aktivitäten hineingestellt werden.

5.1.1.1 Sekundäre BGF-Aktivitäten (Fokussierung der Rahmenbedingungen)

Item	Aktivitäten	tatsächliches Vorhandensein* (eingeführt)
8.2	Einführung neuer Technologien	37.5
8.3	Teamarbeit	36.3
8.9	Fachliche Aus- und Weiterbildung von Führungspersonen	30.2
8.7	Motivation der MitarbeiterInnen	29.3
8.1	Reorganisation betriebsinterner Zusammenarbeit	27.4
8.12	Familienfreundliche Arbeitszeitmodelle	23.5
8.11	Einführung von Prämiensystemen	23.1
8.21	Förderung von Nachwuchsführungskräften	19.1
8.6	Mitarbeiter-Beteiligungssysteme	17.4
8.8	Fachliche Weiterbildung von älteren MitarbeiterInnen	10.9

* Relative Häufigkeit jener Führungspersonen, welche die Antwortkategorie „stimmt voll und ganz“ angekreuzt haben (in Prozent). Anmerkung: Aktivitäten, die „eher“ (Antwortkategorie „stimmt eher“) in einem Unternehmen vorkommen, werden hier nicht berücksichtigt, da von der Annahme ausgegangen wurde, dass es sich hierbei nicht um Maßnahmen handelt, die regelmäßig, in ihrem vollen Umfang und für alle MitarbeiterInnen durchgeführt werden.

Tab. 11: Sekundäre BGF-Aktivitäten (Fokussierung der Rahmenbedingungen)

An der obersten Stelle von Aktivitäten (Tab. 11), die Rahmenbedingungen einer BGF positiv beeinflussen, sind „Einführung neuer Technologien“, „Teamarbeit“ und „fachliche Aus- und Weiterbildung von Führungspersonen“. Dabei ist allerdings zu beachten, dass diese Aktivitäten bzw. Maßnahmen nur in etwa einem Viertel (23.7%) der befragten Unternehmen tatsächlich vorhanden sind.

5.1.1.2 Primäre BGF-Aktivitäten [Fokussierung der zwischenmenschlichen (intrasozialen) und seelischen (intrapsychischen) Dimension]

Item	Aktivitäten	tatsächliches Vorhandensein* (eingeführt)
8.13	Chancengleichheit von Männern und Frauen (Gender Mainstreaming)	28.0
8.14	Rolle und Kompetenzen von Führungspersonen	19.5
8.10	Förderung der Sozial- und Selbstkompetenz der MitarbeiterInnen	18.1
8.5	Definition von ethischen Werten im Unternehmen	17.5
8.17	Maßnahmen, die das soziale Miteinander (z. B. klare Kommunikation) der MitarbeiterInnen verbessern	12.9
8.15	Maßnahmen, die das körperliche Wohlbefinden der MitarbeiterInnen fördern	12.9
8.4	Konfliktmanagement	10.4
8.16	Maßnahmen, die das psychische Wohlbefinden der MitarbeiterInnen fördern	8.8
8.18	Maßnahmen, die die betriebsinterne Demotivation der MitarbeiterInnen verringern	7.1
8.23	Sinnfindung am Arbeitsplatz	5.7
8.19	Maßnahmen, die erholsamere Pausen fördern	5.6
8.22	Stressmanagement	3.8
8.20	Naps (kurzer Erholungsschlaf am Arbeitsplatz)	3.4

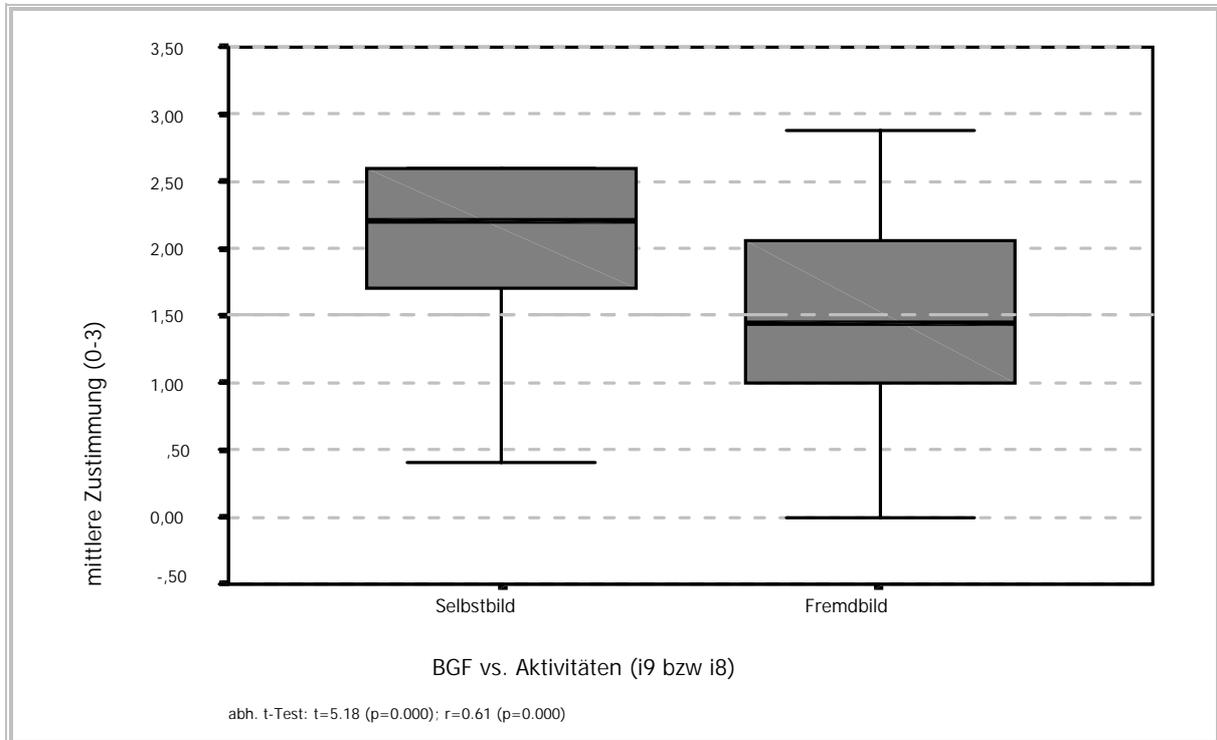
* Relative Häufigkeit jener Führungspersonen, welche die Antwortkategorie „stimmt voll und ganz“ angekreuzt haben (in Prozent). Anmerkung: Aktivitäten, die „eher“ (Antwortkategorie „stimmt eher“) in einem Unternehmen vorkommen, werden hier nicht berücksichtigt, da von der Annahme ausgegangen wurde, dass es sich hierbei nicht um Maßnahmen handelt, die regelmäßig, in ihrem vollen Umfang und für alle MitarbeiterInnen durchgeführt werden.

Tab. 12: Primäre BGF-Aktivitäten (Fokussierung der intrasozialen, intrapsychischen Dimension)

Tabelle 12 zeigt auf, dass unmittelbare (primäre) BGF-Kernthemen in KMU nur geringe Beachtung finden. Dazu zählen insbesondere: Naps (kurzer Erholungsschlaf am Arbeitsplatz), Stressmanagement, Maßnahmen, die erholsame Pausen fördern, Sinnfindung am Arbeitsplatz, Maßnahmen, die das seelische bzw. körperliche Wohlbefinden fördern, Konfliktmanagement und Maßnahmen, die die betriebsinterne Demotivation der MitarbeiterInnen verringern.

Gender Mainstreaming (Chancengleichheit von Männern und Frauen), die Rolle und die Kompetenzen von Führungspersonen sowie die Förderung der Sozial- und Selbstkompetenz der MitarbeiterInnen

bilden hier leichte positive Ausnahmen, doch werden primäre BGF-Aktivitäten insgesamt nur von etwa einem Zehntel [10.5% (Mittelwert aus Tab. 12)] der Unternehmen tatsächlich umgesetzt.



Anmerkung: In dieser Darstellung finden nur jene Führungspersonen bzw. Unternehmen Berücksichtigung, welche angaben, bereits eine BGF im Betrieb installiert zu haben ($n=32$). Folgende Items wurden für die Bildung der zwei Kennwerte (BGF: Selbst- und Fremdbild) verwendet: Selbstbild - i9.3, i9.4, i9.5, i9.6, i9.7; Fremdbild - i8.4, i8.5, i8.8, i8.10, i8.15, i8.16, i8.17, i8.18; (Siehe auch Anhang Seite 134, Pkt. 14.6).

Grafik 02: Kontrollitems: Angegebene, gegenwärtige BGF-Aktivitäten und BGF.

Um überprüfen zu können, ob tatsächlich eine BGF in den KMU installiert ist, wurde ein Vergleich zwischen den direkten Angaben, eine BGF im Unternehmen zu haben, mit BGF relevanten Aktivitäten gezogen (Grafik 02). Dabei zeigte sich, dass eine Tendenz, zum Themenbereich BGF sozial erwünschte Antworten abzugeben [nach außen positive Einstellung (Thema ist positiv besetzt), doch Aktivitäten sind geringer] bei dieser Befragung sehr wahrscheinlich ist. Die BGF Angaben (Selbstbild) weisen ein durchschnittliches Niveau von 2.04 ($s=0.63$) auf. Sie stehen einem kritischen Mittelwert (der Durchschnitt der Antworten geht in Richtung Ablehnung) von 1.48 ($s=0.75$) bei relevanten BGF-Aktivitäten (Fremdbild) gegenüber. (Siehe auch Tab. 13). Das Fremdbild wurde indirekt durch Abfragen von vorhandenen primären BGF-Kernaktivitäten erhoben. Ein abhängiger t-Test zeigt deutlich, dass ein Vorgeben einer vorhandenen BGF im Unternehmen durch signifikant höhere Angaben hervorsticht, als diese BGF durch dazugehörige relevante BGF-Aktivitäten tatsächlich verifiziert werden könnte. Gaben 32.8% (Item 9.7) an, eine BGF definitiv eingeführt zu haben, so reduziert sich auf Grund von Kontrollitems der Satz auf lediglich 11.4% (Mittelwert aus Tab. 13).

Item	Gegenwärtige Aktivitäten im Unternehmen (Kontrollitems)	tatsächliches Vorhandensein* (eingeführt)
8.4	Konfliktmanagement	9.6
8.5	Beschäftigung mit ethischen Werten	16.3
8.8	Fachliche Weiterbildung von älteren MitarbeiterInnen	9.8
8.10	Förderung der Sozial- und Selbstkompetenz	16.9
8.15	Maßnahmen, die das körperliche Wohlbefinden der MitarbeiterInnen fördern	12.1
8.16	Maßnahmen, die das psychische Wohlbefinden der MitarbeiterInnen fördern	8.8
8.17	Maßnahmen, die das soziale Miteinander der MitarbeiterInnen fördern	12.1
8.18	Maßnahmen, die die betriebsinterne Demotivation der MitarbeiterInnen verringern.	7.1

* Antwortkategorie: stimmt voll und ganz

Tab. 13: Fremdbild: Häufigkeiten bei relevanten BGF-Aktivitäten (in Prozent).

5.1.1.3 Einstellungen zur BGF und gewünschte BGF-Aktivitäten

In der Tabelle 14 werden die Einstellungswerte bzw. Motive dargestellt, die sich, wie bereits in Grafik 01 aufgezeigt, von den BGF-Aktivitäten auffällig unterscheiden. Dieser Widerspruch wird wiederum durch folgende direkt abgefragte BGF-Items deutlich: 65.3% (i9.3) geben an, „Maßnahmen, die die Gesundheit am Arbeitsplatz fördern“, durchzuführen. Bei 69.1% (i9.4) wird auf die „Förderung des Wohlbefindens von MitarbeiterInnen geachtet“, 78.4% (i9.5) setzen konkrete Maßnahmen zur „Verbesserung der Arbeitsorganisation“ bzw. 80.6% (i9.6) legen Wert auf „ständige Optimierung von Arbeitsbedingungen“. Diese auffällige Diskrepanz zwischen den oben genannten direkten Angaben zur BGF und den tatsächlich gesetzten, aktuellen BGF-Aktivitäten (indirekte Fragestellung zur BGF – Kontrollitems) kann auch statistisch bestätigt werden [Selbstbild (Selbstbeschreibung) 32.8% versus Fremdbild (Analyse der angegebenen, tatsächlichen Aktivitäten) 11.4%]. D. h., Führungspersonen geben an, BGF-Inhalte in den Unternehmen umzusetzen, die sich jedoch verhältnismäßig gering in den aktuellen umgesetzten Tätigkeiten widerspiegeln.

Wie bereits aus der Grafik 01 ersichtlich war, sind Einstellungswerte und Motive der Führungspersonen gegenüber der BGF sehr wohlwollend und positiv. Für 84.8% (i9.2) ist die BGF „persönlich wichtig“, 61.9% glauben, dass der Aufgabenbereich der BGF für sie persönlich „sehr klar“ ist. BGF muss demnach u.a. folgende Anforderungsprofile erfüllen: Abbau physischer und psychischer

Belastungen und Bewirken von gesundheitsfördernden Verhaltensmaßnahmen; sie soll Teil des Unternehmensleitbildes sein.

Item	Einstellungen	Antwortkategorie „stimmt voll und ganz“
12.6	Betriebliche Gesundheitsförderung sollte körperliche und psychische Belastungen abbauen helfen.	95.2
12.4	Betriebliche Gesundheitsförderung bewirkt gesundheitsfördernde Verhaltensweisen.	91.0
12.12	Bei der Einführung von BGF ist das Interesse der Geschäftsführung ausschlaggebend.	89.3
12.3	Betriebliche Gesundheitsförderung ist eine Investition, die sich rechnet.	86.7
12.1	Betriebliche Gesundheitsförderung gehört zu einem Unternehmensleitbild.	83.5
12.10	Für betriebliche Gesundheitsförderung muss man ausreichend Zeit aufbringen können.	83.1
12.2	Betriebliche Gesundheitsförderung ist für die jetzigen strategischen Herausforderungen notwendig.	76.0
12.13	Betriebsärztliche Betreuung in der betrieblichen Gesundheitsförderung allein genügt nicht.	72.5
12.17	Unser Unternehmen hat für betriebliche Gesundheitsförderung die richtige Größe.	64.0
12.18	Wir sollten uns in unserem Unternehmen mehr Gedanken über betriebliche Gesundheitsförderung machen.	63.1
12.15	Einzelmaßnahmen, die fallweise in der BGF gesetzt werden, sind nicht ausreichend.	63.0
12.14	Die Maßnahmen des ANS-RG sind für betriebliche Gesundheitsförderung nicht ausreichend.	53.4
12.9	Für betriebliche Gesundheitsförderung haben wir ausreichend finanzielle Mittel.	47.8
12.8	Für betriebliche Gesundheitsförderung braucht man ausreichend finanzielle Förderungen durch Dritte.	37.3
9.2	Betriebliche Gesundheitsförderung ist für mich persönlich wichtig.	40.5
12.5	Betriebliche Gesundheitsförderung bewirkt kaum mitarbeiterorientierte Arbeitsgestaltung.	28.8*
9.1	Die Aufgabenbereiche der betrieblichen Gesundheitsförderung sind mir klar.	26.8*
12.7	Betriebliche Gesundheitsförderung erhöht die Belastbarkeit der MitarbeiterInnen nicht.	26.0*
12.11	Gesundheitsförderung ist Privatsache und gehört nicht in das Unternehmen.	18.8*
12.16	Betriebliche Gesundheitsförderung ist nur eine Modeerscheinung und bewirkt eigentlich nichts.	17.9*

 neg. formuliertes Item, nicht umgepolt.

Tab. 14: Einstellungen zur BGF (in Prozent).

Für eine BGF soll ein ausreichendes Zeitbudget zur Verfügung stehen. Eine klare Zustimmung bekommt der Ansatz, dass für die Einführung einer BGF die Geschäftsführung ausschlaggebend ist und dass die gesetzlichen Maßnahmen (betriebsärztliche Betreuung bzw. Maßnahmen des ArbeitnehmerInnenschutzgesetzes) als nicht ausreichend angesehen werden.

BGF wird von der Mehrheit der Führungspersonen nicht als Modeerscheinung angesehen bzw. wird auch nicht als Privatsache eingestuft und scheint bei der Einführung nicht gänzlich von ausreichender finanzieller Unterstützung durch Dritte abhängig zu sein, denn knapp jedes zweite Unternehmen (47.8%) gibt an, „für betriebliche Gesundheitsförderung über ausreichend finanzielle Mittel“ zu verfügen. Diese werden mit EURO 5.549 im Durchschnitt (siehe Tab. 16) budgetiert. 37.3% gaben an, eine „ausreichend finanzielle Förderung durch Dritte“ zu benötigen.

In Tabelle 15 kommen die gewünschten Forderungen von Führungspersonen an eine BGF zum Vorschein. Sie werden in einer Rangreihe dargestellt. Es zeigt sich, dass Themen wie Motivation und Mitarbeiterführung, Teamentwicklung und Eliminierung demotivierender Organisationsabläufe, Umgang mit Konflikten bzw. Kommunikationsproblemen im Team, Verbesserung des allgemeinen seelischen und körperlichen Gesundheitszustandes, Stress und Belastung höchste Priorität zugesprochen wird, aber Themen wie Herz-Kreislauf-Programmen, dem Umgang mit Ehe- und Partnerschaftskonflikten, der Rolle des Mannes am Arbeitsplatz, Raucherentwöhnungskursen und der Sinnfrage im Berufsalltag eine untergeordnete Rolle zukommt.

Item	Aktivitäten (Programme, Hilfestellungen) in der betrieblichen Gesundheitsförderung	Antwortkategorie „wichtig“
13.7	Motivation und Mitarbeiterführung	68.5
13.6	Teamentwicklung und Eliminierung demotivierender Organisationsabläufe	58.9
13.3	Umgang mit Konflikten und Kommunikationsproblemen im Team	50.9
13.9	Verbesserung des allgemeinen seelischen Gesundheitszustandes	43.9
13.10	Auswirkungen von psychischen Dauerbelastungen (Stress)	43.6
13.8	Verbesserung des allgemeinen körperlichen Gesundheitszustandes	43.4
13.16	Belastende und demotivierende Störfaktoren in der betriebsinternen Zusammenarbeit	43.4
13.4	Bessere Vereinbarkeit des Berufs mit Familien- und Privatleben	39.9
13.17	Erhöhung der Leistungsfähigkeit (eigene Erholungs- und Belastungszyklen)	38.2
13.14	Umgang mit Mobbing	37.0

Tab. 15: Wichtige (gewünschte) Aktivitäten (Programme, Hilfestellungen) in der betrieblichen Gesundheitsförderung.

13.5	Persönlichkeit: Verbesserung der Sozial- und Selbstkompetenz	37.0
13.19	Umgang mit Alkohol	36.0
13.15	Erholsamer Schlaf (Schlafqualität)	33.5
13.12	Meine Rolle als Frau am Arbeitsplatz (nur von Frauen zu beantworten)	32.4
13.18	Persönliche Risikofaktoren	29.4
13.20	Umgang mit sexueller Belästigung	26.9
13.21	Herz-Kreislauf-Programme	26.6
13.11	Umgang mit Ehe- und Partnerschaftskonflikten, die sich auf die Arbeit auswirken	22.6
13.22	Meine Rolle als Mann am Arbeitsplatz (nur von Männern zu beantworten!)	21.5
13.13	Raucherentwöhnungskurse	20.3
13.2	Sinnfrage im Berufsalltag	18.9
13.1	Seminare: Gesundheitsförderung als Personal- und Organisationsentwicklung	9.3

Eine einfaktorielle Varianzanalyse zeigt, dass es bei den 10 erstgereihten Themen keine signifikanten Themendifferenzen in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße gibt.

Tab. 15: Fortsetzung: Wichtige (gewünschte) Aktivitäten (Programme, Hilfestellungen) in der betrieblichen Gesundheitsförderung.

Branche / Unternehmensgröße	N	Mittelwert / EURO	Minimum / EURO	Maximum /EURO
Gewerbe	8	7.903	0	21.802
Dienstleistung	6	1.332	363	3.634
Industrie	12	8.630	3.634	14.535
Handel	10	2.071	2.947	7.267
Bank	2	1.090	727	1.455
Transport, Verkehr	1	3.634	3.634	3.634
Tourismus und Freizeitwirtschaft	3	8.055	0	21.802
Sonstige	4	7.449	0	14.535
Gesamt	46	5.549	0	21.802
Kleinst- und Jungunternehmen (0 – 10 MA, Gründung nach 1998)	3	1.453	0	3.634
Kleinstunternehmen (0 – 10 MA, vor 1998)	11	529	0	1.453
Kleinunternehmen (10 bis 50 MA)	15	5.317	0	21.802
Mittelunternehmen (50 bis 250 MA)	17	9.725	3.634	21.802
Gesamt	46	5.549	0	21.802

ANOVA-Unternehmensgröße: $F=7.94$ ($p=0.000$), ANOVA-Branche: $F=2.97$ ($p=0.030$)

Tab. 16: Investition für BGF (Branchen, Unternehmensgrößen).

In Tabelle 16 ist die Investitionsbereitschaft bzw. werden die BGF-Budgets in Abhängigkeit von Unternehmensgröße und Branche dargestellt. Durchschnittlich werden dafür etwa 5.500 EURO veranschlagt, wobei naturgemäß Kleinunternehmen (Bandbreite EURO 500 bis 1500) und Kleinunternehmen (Durchschnitt EURO 5.300) weniger investieren (bzw. bereit wären zu investieren) als Mittelunternehmen (EURO 9.700). Branchenspezifisch betrachtet, steht die Industrie (EURO 8.600) an der Spitze, gefolgt von Tourismus und Freizeitwirtschaft (EURO 8.000) und Gewerbe (EURO 7.900), wobei zu beachten ist, dass im Bereich Tourismus, Freizeitwirtschaft und Banken auf Grund der geringen Stichprobe die Aussagekraft der Ergebnisse mit Vorsicht zu interpretieren ist. In der BGF gibt es keine präferierte Form der Intervention: Persönliche Beratung und Unterstützung durch Fachpersonal wünschen sich 13.6% der Befragten, Seminare / Workshops / Vorträge werden von 11.1% bevorzugt, 15.4% möchten praktische Programme, die gemeinsam in der Abteilung umgesetzt werden, bzw. 13.6% wollen praktische Programme, die jede/r individuell umsetzen soll (13.6%). 46.3% haben von einer Mehrfachnennung (Kombinationen) Gebrauch gemacht.

5.2 Betriebliche Gesundheitsförderung und die Variablen Alter, Position und Schulbildung

Hypothese 2	Aktivitäten, Motive und Einstellung gegenüber betrieblicher Gesundheitsförderung sind unabhängig von Alter, Position und Schulbildung.		
Studienergebnis	Die Hypothese wurde voll bestätigt	Die Hypothese wurde teilweise bestätigt	Die Hypothese wurde nicht bestätigt
			X

Kurzüberblick: Fragestellungen

- Welchen Einfluss hat das Alter auf Aktivitäten, Motive und die Einstellung gegenüber einer betrieblichen Gesundheitsförderung?
- Welchen Einfluss hat die berufliche Position auf Aktivitäten, Motive und die Einstellung gegenüber einer betrieblichen Gesundheitsförderung?
- Welchen Einfluss hat die Schulbildung auf Aktivitäten, Motive und die Einstellung gegenüber einer betrieblichen Gesundheitsförderung?

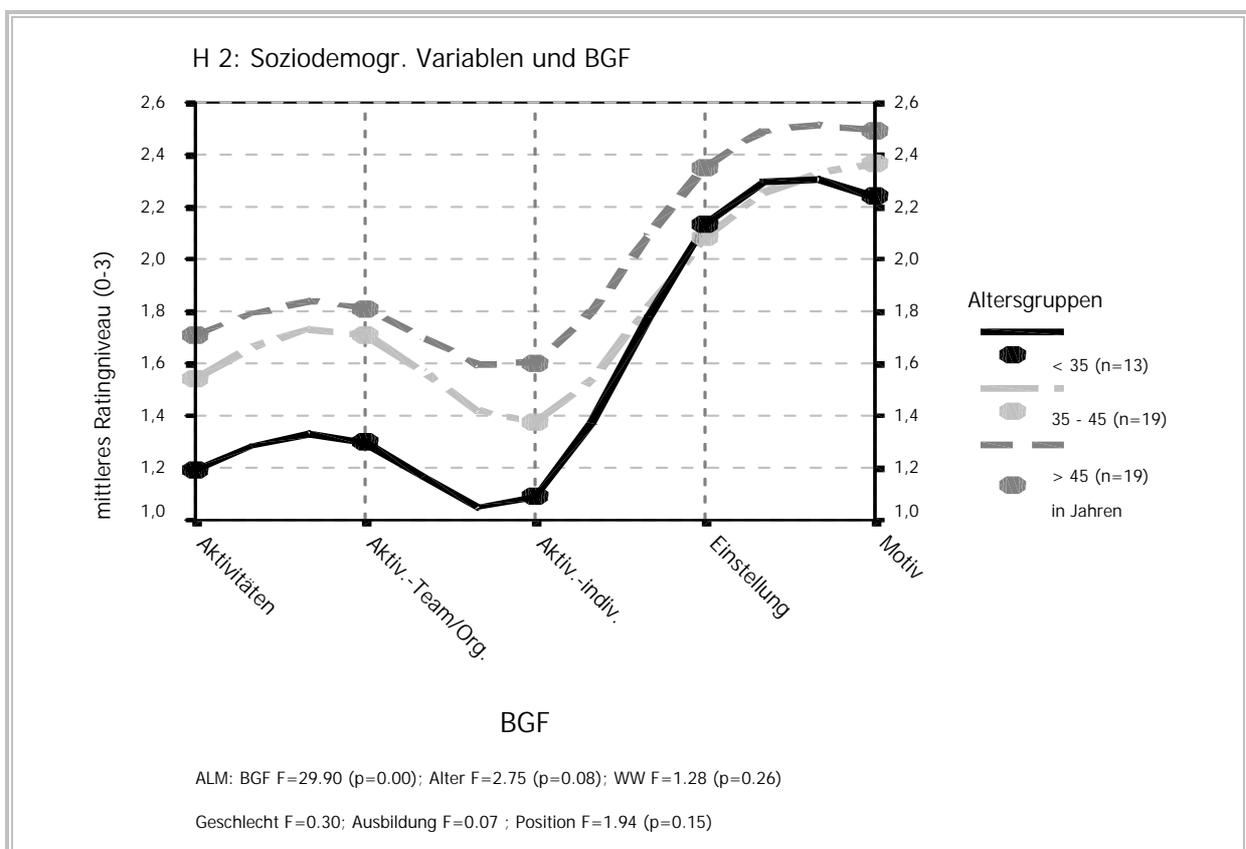
Zusammenfassung

- BGF-Einstellungen und BGF-Aktivitäten werden von einigen soziodemographischen Variablen (Alter, Hierarchie) beeinflusst, wobei dem Lebensalter der größte Einfluss zugeschrieben werden kann.
- Schulbildung und Geschlecht spielen für die Sichtweise einer BGF keine Rolle.
- Innerhalb der Führungsebenen gibt es allgemein eine homogene Meinung zu Themenbereichen der BGF.
- Die berufliche Position (Führungsebene) hat einen signifikant vermittelnden Einfluss auf wahrgenommene BGF-Aktivitäten. Das obere Management sieht mehr BGF-Aktivitäten umgesetzt als das untere Management.
- Führungspersonen unter 35 Jahren legen tendenziell weniger Wert auf eine BGF und sind auch in Unternehmen mit tendenziell weniger BGF-Aktivitäten zu finden.
- Ältere Führungspersonen ab 45 Jahren haben eine positivere Einstellung zur BGF.

Praxisbezogener Ausblick

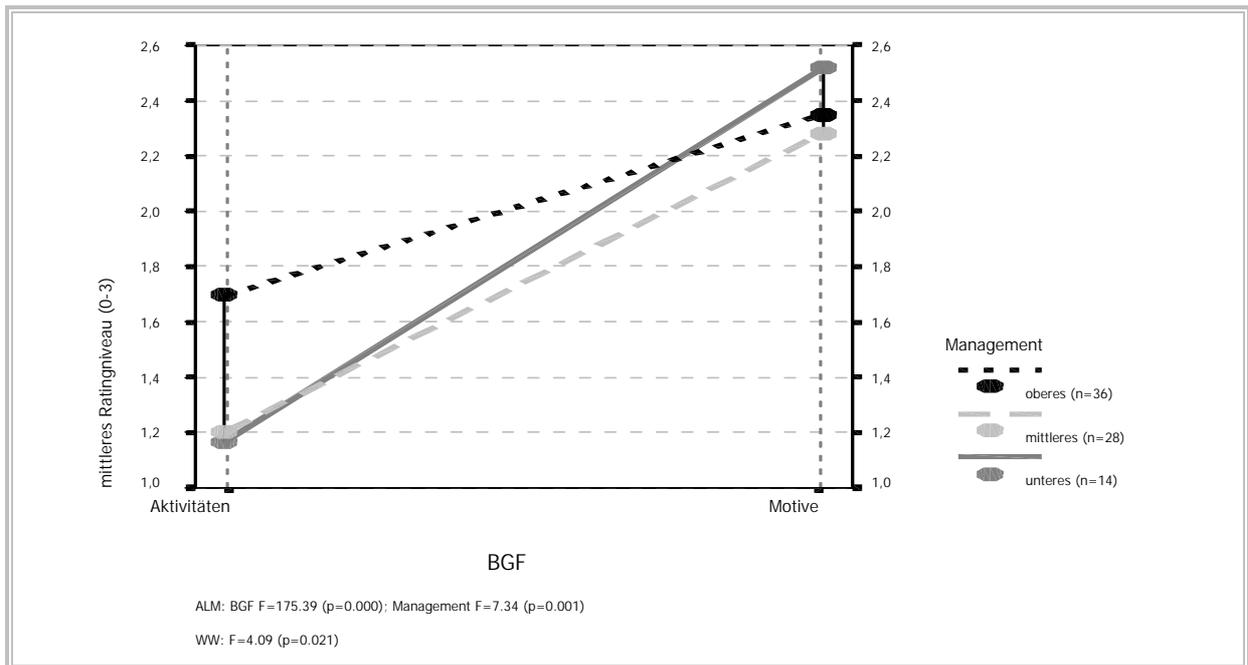
- Die Präsentation des Nutzens einer BGF und die Aufklärungs- und Sensibilisierungsarbeit für BGF muss alters- und arbeitsplatzspezifisch erfolgen.
- Die Verantwortung von Führungspersonen und ihre Einflussosphären sind gezielt auf deren Vorbildwirkung anzusprechen.
- Bei Führungspersonen unter 35 Jahren soll mehr der präventive Charakter der BGF in Kombination mit OE aufgezeigt werden.
- Führungspersonen ab 45 Jahren engagieren sich am meisten für BGF-Maßnahmen und sollten unbedingt einbezogen bzw. als Mentoren gewonnen werden.

In der folgend dargestellten Abbildung (Grafik 03) kann der Einfluss des Alters in Bezug auf die betriebliche Gesundheitsförderung erkannt werden. Ältere Führungspersonen (>45 Jahre) nehmen mehr BGF-Aktivitäten wahr als jüngere, wobei der Ausbildung und dem Geschlecht keine bedeutende Rolle zukommt (statistische Kennwerte sind in der Legende dargestellt). Auch die Führungsebene im Unternehmen scheint einen wichtigen Einfluss auszuüben (Grafik 04), wobei wiederum (vgl. Grafik 01) die auffällige Diskrepanz zwischen Aktivitäten und Motiv zur BGF ersichtlich wird. Die Schulbildung und das Geschlecht spielen hingegen keine gewichtige Rolle für den Themenbereich der BGF. Die Hypothese 2 kann somit nicht bestätigt werden, da mit fortschreitendem Alter und abhängig von der hierarchischen Position der BGF eine gewichtigere Rolle eingeräumt wird.



Grafik 03: Hypothese 2: BGF und Alter.

In Grafik 04 kann deutlich der vermittelnde Einfluss der hierarchischen Position erkannt werden. Das oberste Management (37.3%, in der Regel UnternehmensinhaberInnen) kommt in den Genuss von signifikant mehr konkreten BGF-Elementen (Aktivitäten) als die mittlere und untere Führungsebene, wobei diese jedoch allesamt eine hohe Motivation zur BGF aufweisen (sign. Wechselwirkung).



Grafik 04: Hypothese 2: BGF und berufliche Position.

5.3 Unternehmensgröße und Einführung einer betrieblichen Gesundheitsförderung

Hypothese 3	Die Unternehmensgröße ist für die Einführung einer betrieblichen Gesundheitsförderung ausschlaggebend.		
Studienergebnis	Die Hypothese wurde voll bestätigt	Die Hypothese wurde teilweise bestätigt	Die Hypothese wurde nicht bestätigt
			X

**Kurzüberblick:
Fragestellungen**

- Welchen Einfluss hat die Unternehmensgröße bei der Einführung von BGF?
- Bei welcher Unternehmensgröße zeigt sich tendenziell die größte Anzahl von BGF-Aktivitäten?
- Wie viele Unternehmen haben eine BGF eingeführt?
- Welche Bedeutung wird eine BGF in der Zukunft haben?
- Wie sicher sind sich Führungspersonen, ob sie eine BGF einführen sollen?

Zusammenfassung

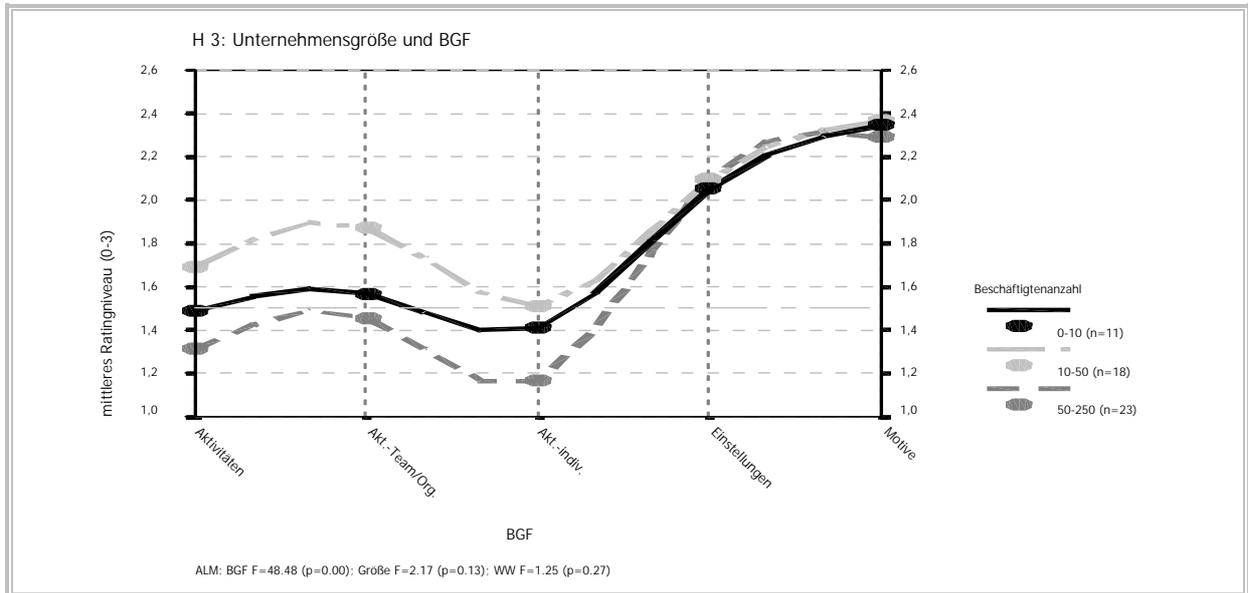
- Die Unternehmensgröße hat keinen sign. Einfluss auf die BGF-Aktivitäten, Motive bzw. Einstellungen.
- Tendenziell zeigt sich bei Kleinunternehmen (10 bis 50 MA) die größte Anzahl an BGF-Aktivitäten.
- Kleinst- und Jungunternehmen (MA <10, Gründung nach 1. 1. 1998) setzen kaum BGF-Aktivitäten.
- Mehr als zwei Drittel der befragten Unternehmen haben keine BGF. 32.8% (Selbstbild) verfügen über eine BGF, wobei jedoch nur bei ca. 11% der befragten Unternehmen die angegebenen Aktivitäten auch tatsächlich als BGF- Aktivitäten zugeordnet werden können (Fremdbild).
- Ca. 14 % der befragten Unternehmen ohne BGF wollen in 1 Jahr (2003) BGF einführen.
- Mehr als die Hälfte der Führungspersonen, deren Unternehmen noch keine BGF eingeführt haben, sind sich unschlüssig, ob sie diese einführen sollen.
- Die Absicht (Einstellung), BGF in Zukunft einzuführen, wirkt sich bereits im Vorfeld positiv aus, d. h. es werden bereits signifikant mehr BGF-zugehörige Aktivitäten gesetzt bzw. sind Einstellung und Motivation für eine BGF deutlicher ausgeprägt.

Praxisbezogener Ausblick

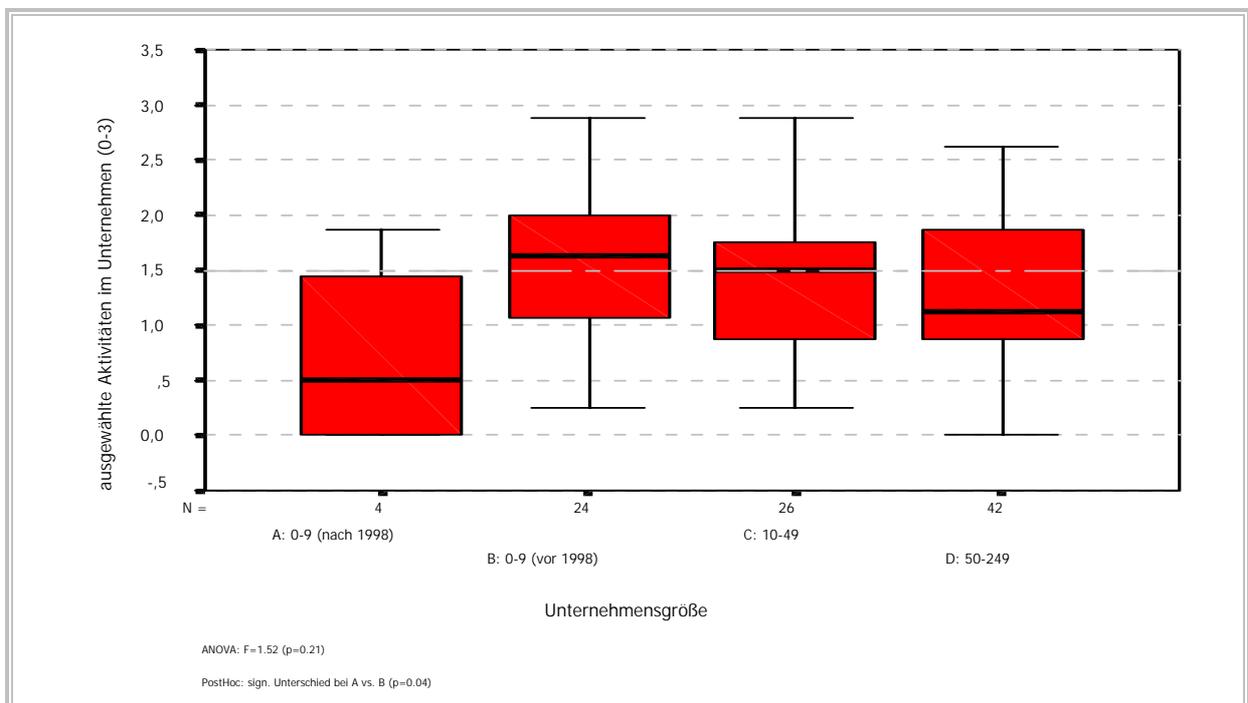
- Obwohl es bei Kleinunternehmen (10 bis 50 MA) tendenziell mehr BGF-Aktivitäten gibt, ist es generell notwendig, weiterhin für alle Größenkategorien innerhalb der KMU Sensibilisierungsarbeit zu leisten.
 - Die landläufige Meinung, dass nur bei Unternehmen (MA > 250) BGF vorhanden ist, ist hauptsächlich dadurch zu erklären, dass von diesen mehr berichtet wird. Daher sollen Kleinunternehmen zur Veröffentlichung von BGF-Maßnahmen ermutigt werden.
 - 14% der Befragten möchten 2003 eine BGF einführen, wobei die Tendenz zu einer positiven Selbstdarstellung (sozial erwünschte Antwort) berücksichtigt werden muss.
 - Lt. dem von der Kärntner Wirtschaftskammer und der Kärntner Gebietskrankenkasse zur Verfügung gestellten Datenmaterials liegt das Potenzial an möglichen Kandidaten für eine BGF-Einführung in einer Bandbreite von 70 bis 300 Unternehmen (Kleinstunternehmen finden in dieser Berechnung keine Berücksichtigung).
 - Die Einführung einer BGF wird durch bereits vorhandene bzw. positiv beeinflussende BGF-Aktivitäten (Rahmenbedingungen) begünstigt, was bedeutet, dass es bereits hilfreich wäre, nur mit einigen wenigen gezielten (sekundären) Maßnahmen zu starten.
- Maßnahmen und Aktivitäten, die lt. Studie die Rahmenbedingungen für eine BGF positiv beeinflussen, sind:
1. Schriftliches Unternehmensleitbild
 2. Schriftliche Führungsgrundsätze
 3. Schriftliches Organigramm (Kompetenzenverteilung)
 4. Jährliche Mitarbeitergespräche (Schwerpunkt: zwischenmenschliche Beziehung)
 5. Hilfestellung bei Einführung moderner Informationstechnologie

In Grafik 05 sind die bereits bekannten BGF-Dimensionen in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße dargestellt. Sie weisen keine auffälligen Unterschiede auf. Die Größe des Unternehmens ist somit nicht ausschlaggebend für BGF-Aktivitäten, Einstellungswerte und Motive, wobei Mikro- und Jungunternehmen (Grafik 06) und Mittelunternehmen (MA>50) eine etwas geringere Anzahl von BGF-Aktivitäten setzen. Die bereits vorgestellte Diskrepanz zwischen BGF-Einstellung und Aktivität (hohe positive Einstellung zur BGF, aber verhältnismäßig wenige Aktivitäten) fällt bei Betrieben mit 50-250 Beschäftigten (Mittelunternehmen) am deutlichsten aus (Grafik 05). Innerhalb der Kleinstunternehmen gibt es gegenüber den Jungunternehmen einen sign. Unterschied zugunsten von mehr BGF-

Aktivitäten bei älteren Kleinunternehmen (Gründung vor 1.1.1998), wobei aufgrund des geringen Datenmaterials diese Tendenz mit Vorsicht zu interpretieren ist (Grafik 06).



Grafik 05: Hypothese 3: BGF und Unternehmensgröße.



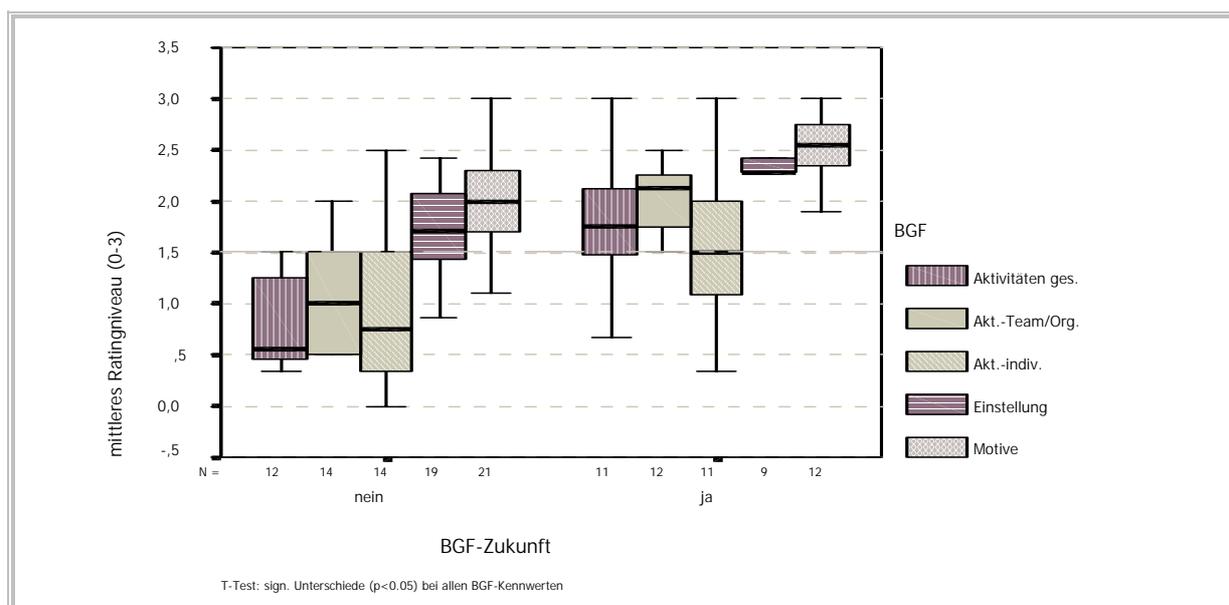
Items für ausgewählte Aktivitäten: i8.4, i8.5, i8.8, i8.10, i8.15, i8.16, i8.17, i8.18

Grafik 06: Hypothese 3: BGF-Aktivitäten und Unternehmensgröße (inkl. Mikro- und Jungunternehmen).

Wenn man die Ausprägung auf den einzelnen BGF-Dimensionen im Hinblick auf eine zukünftige Einführung einer BGF betrachtet (Grafik 07 und 08), zeigt sich eine signifikant positivere Einstellung

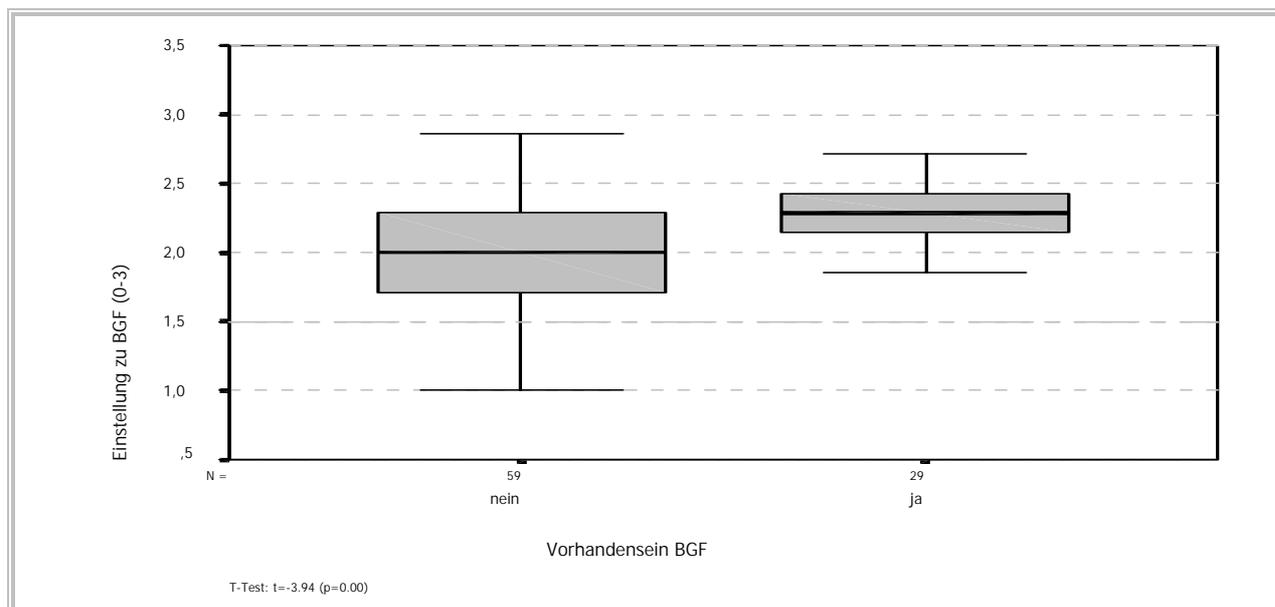
bzw. Motivation für eine BGF und bereits deutlich mehr BGF-bezogene Aktivitäten bei Unternehmen, wenn eine BGF in der Zukunft etabliert werden soll. Dies spricht einerseits für die BGF-Indikatoren, die relevante BGF-Faktoren gut abbilden, bzw. es zeigt auch, dass ein entsprechendes Umfeld bzw. eine solche Einstellung vor der Einführung einer BGF vorhanden ist bzw. notwendig erscheint.

Allgemein ist in ca. 67% der befragten Firmen keine BGF vorhanden, wobei nur knapp ein Drittel (ca. 30%) davon in Zukunft eine BGF im Unternehmen einführen wollen. Auffällig viele (56%) Führungspersonen (ohne eine BGF im Unternehmen) konnten oder wollten die Frage nach einer zukünftigen BGF-Einführung allerdings nicht beantworten. Die Darstellungen in Grafik 06 bis 08 entsprechen Boxplots, welche sehr gut die Verteilung des Antwortverhaltens wiedergeben, wobei der dicke Strich in der Mitte jeweils der Lage des Medians (teilt die Stichprobe in zwei gleich große Hälften) entspricht und die grauschattierten Flächen den Interquartilbereich (50% der Antworten) abbilden. Die feinen Linien geben das gesamte Antwortspektrum (Range) der erhaltenen, gemittelten Werte wieder.



Grafik 07: Hypothese 3: BGF-Dimensionen und Zukunftsperspektive.

In der Grafik 08 zeigt sich die signifikante Rolle der Einstellung zur BGF, die bei tatsächlichem [bzw. zukünftigem (Grafik 07)] Vorhandensein einer BGF deutlich positiver ausgeprägt ist. Das zeigt einerseits die notwendige positive Einstellung für die Installation einer BGF und andererseits auch, dass eine vorhandene BGF positiv von den Führungspersonen im Betrieb mitgetragen wird. Dieses Ergebnis kann auch als Folge einer installierten BGF betrachtet werden, im Sinne eines positiven Feedbacks von BGF-Maßnahmen.



Grafik 08: Hypothese 3: BGF-Einstellung und Vorhandensein einer BGF.

5.3.1 Betriebliche Gesundheitsförderung in Mikro- (Kleinst)unternehmen (MA<10) bzw. Jungunternehmen (Gründung nach 1. 1. 1998)

Kurzüberblick: Fragestellungen

- Unterscheiden sich Mikro- und Jungunternehmer von anderen KMU-Kategorien in Bezug auf ihre Einstellungswerte gegenüber der BGF?
- Sind Mikro- und Jungunternehmer stärkeren psychosozialen Belastungen ausgesetzt?
- Haben Mikro- und Jungunternehmer eine zufrieden stellende Struktur an Personal- und Organisationsentwicklung?

Zusammenfassung

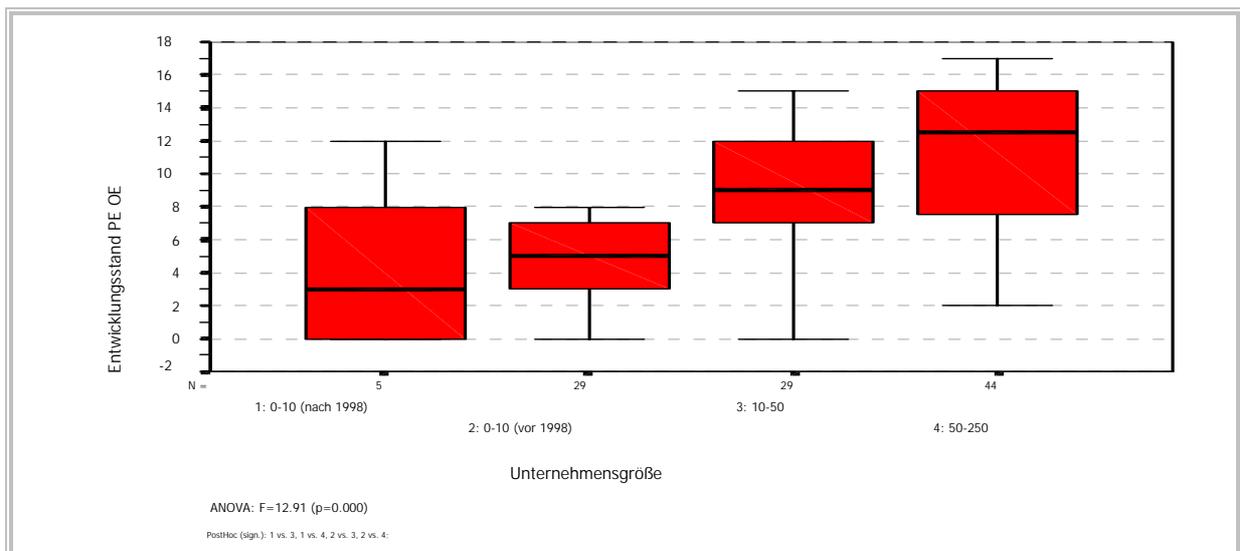
- Mikro- und Jungunternehmer unterscheiden sich nicht in den Einstellungswerten von anderen KMU.
- Primäre und sekundäre BGF-Aktivitäten weisen in allen KMU-Kategorien kritische Werte auf. Knapp 40% der Führungspersonen geben an, den Aufgabenbereich der BGF nicht klar zu kennen.
- PE und OE sind bei Mikrounternehmen am wenigsten fortgeschritten, doch haben diese, auf die Unternehmensgröße bezogen, zufrieden stellende Instrumentarien. (Das sind: Unternehmensleitbild, Festlegung der Kompetenzen, Qualitätssicherung, Mitarbeitergespräche, Zielvereinbarungsgespräche).
- Mikro- und Jungunternehmer zeichnen sich durch hohe Motivation und sehr zufrieden stellende Zusammenarbeit aus. Dadurch können sie sich auch gut entfalten.

Zusammenfassung (Fortsetzung)

- Aktivitäten mit einem direkten BGF-Bezug sind bei Kleinunternehmen mit Gründung vor 1998 am stärksten ausgeprägt. Kleinst- und Jungunternehmer (Gründung nach 1998, MA <10) weisen die geringste Beschäftigung mit diesen Themen auf. Aufgrund der geringen Stichprobenzahl ist diese Aussage jedoch zu relativieren.
- Es bestehen deutliche Diskrepanzen bei Mikro- und Jungunternehmen zu anderen KMU-Kategorien bei:
 - Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsorganisation
 - der Optimierung der Arbeitsbedingungen
- Allgemein werden Belastungen bei Mikro- und Jungunternehmen weniger stark empfunden als bei anderen KMU.
- Mikro- und Jungunternehmer unterscheiden sich nicht wesentlich bei den Belastungsfaktoren und Beschwerden, aber allgemein werden Belastungen bei Mikro- und Jungunternehmen weniger stark empfunden als bei den weiteren KMU.

Praxisbezogener Ausblick

- Mikro- und Jungunternehmer sollen gezielter auf den BGF-Themenbereich angesprochen werden.
- Dabei ist der Präventionscharakter besonders zu beachten, denn Führungspersonen in Kleinunternehmen (Gründung vor 1998) bzw. Kleinunternehmen (10 bis 50 MA) weisen die stärksten Belastungen und Beschwerden auf.
- Bei angebotenen Beratungsinitiativen (Gründungsinitiativen) durch die Wirtschaftskammer sollen die Sozial- und Selbstkompetenz (Selbstreflexion und Selbsterfahrung) und das familiäre Umfeld vermehrt einbezogen werden.



Grafik 09: Entwicklungsstand der PE und OE in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße.

Von Mikrounternehmen (Kleinunternehmen), die auch Jungunternehmen sind (weniger als 10 Beschäftigte und Gründung nach 1.1.1998), wurden nur fünf vollständig ausgefüllte Fragebögen zurückgesandt, obwohl die Abteilung Junge Wirtschaft der Wirtschaftskammer Kärnten mit zweimaliger E-Mail-Aktion auf die Fragebögen aufmerksam gemacht hatte. Diese geringe Anzahl von Stichproben der Mikrounternehmen erklärt sich aber auch aufgrund der vorhandenen Gesamtzahl dieser Betriebe in Kärnten, von denen es im Vergleich zu anderen Kategorien deutlich weniger gibt. Von der Statistik wird eine Zellengröße von fünf Unternehmen noch als Mindestmaß für eine

schlussfolgernde Auswertung verstanden und kann so mit Vorsicht als Prädiktor für die Situation in Kärnten herangezogen werden.

Der Entwicklungsstand der PE und OE zeigt sich bei den Mikrounternehmen am wenigsten fortgeschritten (M=4.6 Elemente), was u. a. auch durch die Größe der Unternehmen erklärbar ist, obwohl die Einstellungswerte in diesem Bereich positiv sind. In Mittelunternehmen zeigen sich PE und OE am weitesten entwickelt (M=11.1 Elemente), d.h. je größer die Beschäftigtenzahl im Unternehmen, desto mehr PE- und OE-Elemente sind auch vorhanden.

Item	PE/OE-Element	Mikro- und Jungunternehmen ^a		restliche KMU ^b	
		Vorkommen/Häufigkeit (in Prozent)	Zufriedenheit ^c (Mittelwert)	Vorkommen/Häufigkeit (in Prozent)	Zufriedenheit ^c (Mittelwert)
6.6	Qualitätssicherung	60.0	2.33	71.1	2.13
6.15	Förderung bei Einführung einer modernen Informationstechnologie	50.0	2.00	71.0	2.18
6.11	Zielvereinbarungsgespräche	50.0	2.00	71.2	2.05
6.10	Mitarbeitergespräch	50.0	2.5	63.0	2.12
6.7	Teamsitzungen	50.0	2.5	70.2	1.98

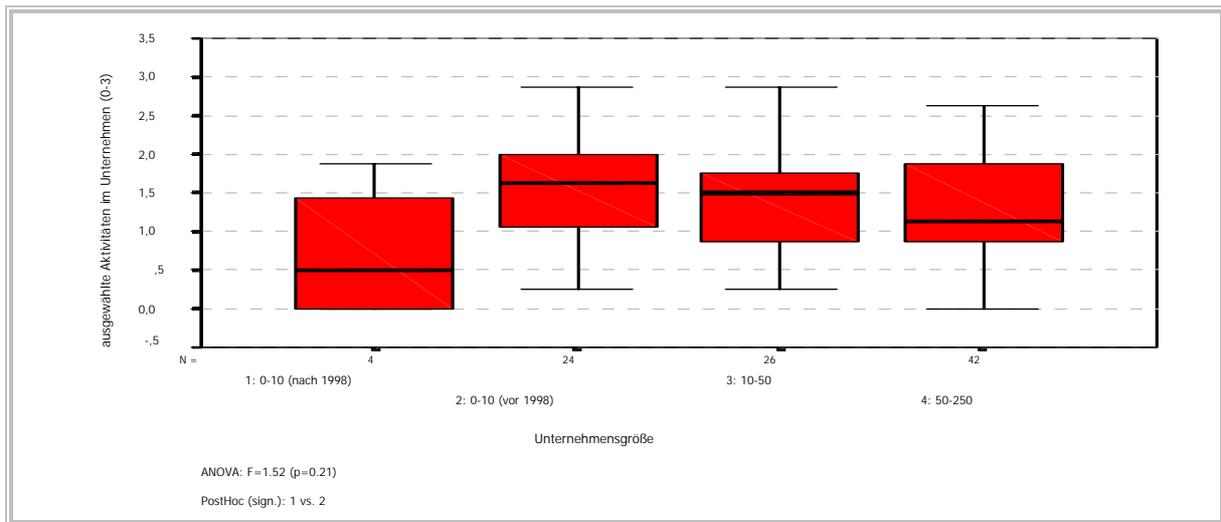
a. MA<10, Gründungsjahr nach 1.1.1998;

b. MA<10, Gründungsjahr vor 1998 und MA 10-250;

c. Zufriedenheit mit dem entsprechenden PE/OE-Element (Voraussetzung für die Berücksichtigung in der Berechnung: Die Elemente sind auch tatsächlich installiert).

Tab. 17: Stand der Organisations- bzw. Personalentwicklung und Zufriedenheitswerte

In Tabelle 17 sind die fünf am häufigsten genannten OE- und PE-Elemente bzw. die damit verbundene Zufriedenheit dargestellt. Der Gesamtmittelwert der Zufriedenheit mit den PE- und OE-Elementen bei Mikrounternehmen (Kleinstunternehmen) ist mit einem Mittelwert von 2.18 (s=0.12) als ausreichend hoch einzustufen, wobei er bei den restlichen KMU (MW=2.14; s=0.23) ähnlich zufrieden stellend empfunden wird (ANOVA: $F_{emp.}=.51$, $p=0.68$). Mikrounternehmen zeichnen sich überdies durch sehr hohe Motivation (MW=2.50) der Führungspersonen (i. d. R. Eigentümer) und eine sehr zufrieden stellende Zusammenarbeit (MW=2.50) aus. Sie können sich sehr gut entfalten und so sein, wie sie sind (MW=2.25). Gegenwärtige Aktivitäten mit einem engen Bezug zur BGF im Unternehmen (mittlere Zustimmung aus Itemnummern: 8.4, 8.5, 8.8, 8.10, 8.15, 8.16, 8.17, 8.18) sind wider Erwarten bei Kleinstunternehmen mit einem Gründungsjahr vor 1998 (Gruppe B) am stärksten ausgeprägt, wobei (Kleinst-) Mikrounternehmen, die auch Jungunternehmen sind (Gründung nach 1998), die geringste Beschäftigung mit den ausgewählten Aktivitäten aufweisen. Allgemein kann hier aber ein Handlungsbedarf festgestellt werden, da im Durchschnitt zentrale BGF-Aktivitäten „eher nicht“ im Betrieb stattfinden ($M_{ges.}=1.32$; $s=0.71$) und sämtliche Unternehmensgrößen kritische Mittelwerte aufweisen. (Der Durchschnitt der Antworten geht klar in Richtung Ablehnung; $M<1.50$): Mikro- und Jungunternehmen $M=0.72$ ($s=0.90$), Mikrounternehmen $M=1.51$ ($s=0.66$), Kleinunternehmen $M=1.39$ ($s=0.68$) und Mittelunternehmen $M=1.32$ ($s=0.73$).



Grafik 10: Ausgewählte, aktuelle Unternehmensaktivitäten und Unternehmensgröße.

Item	Einstellung zur BGF (Angaben in %)	Mikro- und Jungunternehmen ^a		restliche KMU ^b	
		stimmt voll und ganz; stimmt eher	stimmt eher nicht; stimmt überhaupt nicht	stimmt voll und ganz; stimmt eher	stimmt eher nicht; stimmt überhaupt nicht
9.1	Die Aufgabenbereiche der betrieblichen Gesundheitsförderung sind mir klar.	60.0	40.0	61.8	38.2
9.2	Betriebliche Gesundheitsförderung ist für mich persönlich wichtig.	80.0	20.0	84.8	15.3
9.3	In unserem Unternehmen setzen wir Maßnahmen, die die Gesundheit am Arbeitsplatz fördern.	80.0	20.0	65.3	34.7
9.4	In unserem Unternehmen wird auf die Förderung des Wohlbefindens von MitarbeiterInnen geachtet.	75.0	25.0	69.1	30.9
9.5	In unserem Unternehmen setzen wir konkrete Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsorganisation.	25.0	75.0	78.4	21.7
9.6	Unser Unternehmen legt Wert auf die ständige Optimierung von Arbeitsbedingungen.	40.0	60.0	80.7	19.4

a. MA<10, Gründungsjahr nach 1.1.1998;
b. MA<10, Gründungsjahr vor 1998 und MA 10-250;

Tab. 18: BGF: Vergleich zwischen Mikro- und JungunternehmerInnen und restlicher KMU (MA > 10).

Item	Einstellung zur BGF (Angaben in %)	Mikro- und Jungunternehmen ^a		restliche KMU ^b	
		ja	nein	Ja	Nein
9.7	In unserem Unternehmen haben wir betriebliche Gesundheitsförderung.	40.0	60.0	32.8	67.2
9.9	Für welche Ebene wurde (wird) in Ihrem Unternehmen die betriebliche Gesundheitsförderung eingeführt?	Führungspersonen	0.0	Führungspersonen	4.2
		Alle MitarbeiterInnen	100.0	Alle MitarbeiterInnen	83.0
		Bestimmte Abteilungen	0.0	Bestimmte Abteilungen	4.3
		Einzelne MitarbeiterInnen	0.0	Einzelne MitarbeiterInnen	2.1
		Kann ich nicht beurteilen	0.0	Kann ich nicht beurteilen	6.4

a. MA<10, Gründungsjahr nach 1.1.1998;
b. MA<10, Gründungsjahr vor 1998 und MA 10-250;

Tab. 19: Einführung BGF: Vergleich zwischen Mikro- und JungunternehmerInnen und restlicher KMU (MA > 10).

In den Tabellen 18 und 19 sind die Ergebnisse der Fragebogenitems mit direktem Bezug zur BGF deskriptiv dargestellt, wobei bei zwei Items („In unserem Unternehmen setzen wir konkrete Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsorganisation“ und „Unser Unternehmen legt Wert auf die ständige Optimierung von Arbeitsbedingungen“) deutliche Diskrepanzen zwischen Mikro- und Jungunternehmen einerseits und den restlichen Unternehmen andererseits festzustellen sind. Die zwei genannten Themen spielen für Mikro- und Jungunternehmen nur eine untergeordnete Rolle.

Rund ein Drittel der befragten Unternehmen gibt, wie bereits dokumentiert, an, eine BGF im Betrieb eingeführt zu haben (Selbstbild), wobei diese Zahl in Wirklichkeit auf ca. 11% (Fremdbild) zu senken ist (Tabelle 13). Diese Behauptung stützt sich auf die Überlegung, dass der Begriff BGF von Führungspersonen unterschiedlich verstanden und interpretiert werden könnte (rund 40% der Befragten geben an, die Aufgabenbereiche der BGF nicht klar zu kennen), mögliche BGF-Aktivitäten im Durchschnitt eher selten durchgeführt werden ($MW=1.45$; $s=0.65$), eine gewisse positive Selbstdarstellung nicht ausgeschlossen werden kann (siehe auch Grafik 02) und eine relativ geringe Investitionsbereitschaft in eine BGF noch immer in den KMU vorhanden ist (siehe Kap. 7).

Item	Aktivitäten der BGF, die als wichtig empfunden werden	Mikro- und Jungunternehmen ^a		restliche KMU ^b	
		wichtig; eher wichtig	eher nicht wichtig; überhaupt nicht wichtig	wichtig; eher wichtig	eher nicht wichtig; überhaupt nicht wichtig
13.7	Motivation und Mitarbeiterführung	75	25	97.0	3.0
13.8	Verbesserung des allgemeinen körperlichen Gesundheitszustandes	100	0	88.6	11.4
13.9	Verbesserung des allgemeinen seelischen Gesundheitszustandes	100	0	86.6	13.4
13.10	Auswirkungen von psychischen Dauerbelastungen (Stress)	100	0	90.9	9.1
13.15	Erholsamer Schlaf (Schlafqualität)	100	0	72.6	27.3

a. MA<10, Gründungsjahr nach 1.1.1998;

b. MA<10, Gründungsjahr vor 1998 und MA 10-250;

Tab. 20: Gewünschte BGF-Aktivitäten: Vergleich zwischen Mikro- und JungunternehmerInnen und KMU (MA > 10)

In Tabelle 21 und 22 sowie in der Grafik 11 sind Belastungsfaktoren dargestellt, die je nach Unternehmensgröße unterschiedlich stark ausgeprägt sind. So zeigt sich, dass Führungspersonen mit 10 bis 50 Beschäftigten im Kleinunternehmen subjektiv am stärksten Belastungen wahrnehmen, wobei hier v.a. „Arbeits- und Zeitdruck“ bzw. „wenig Zeit für Familie und Privatleben“ deutlich hervorstechen. Bei den wahrgenommenen Beschwerden (Frage 24) zeigen sich hingegen keine signifikanten Unterschiede, im Gegensatz zu den empfundenen Belastungen (Tabelle 21).

Signifikante Ergebnisse - einfaktorielle Varianzanalyse

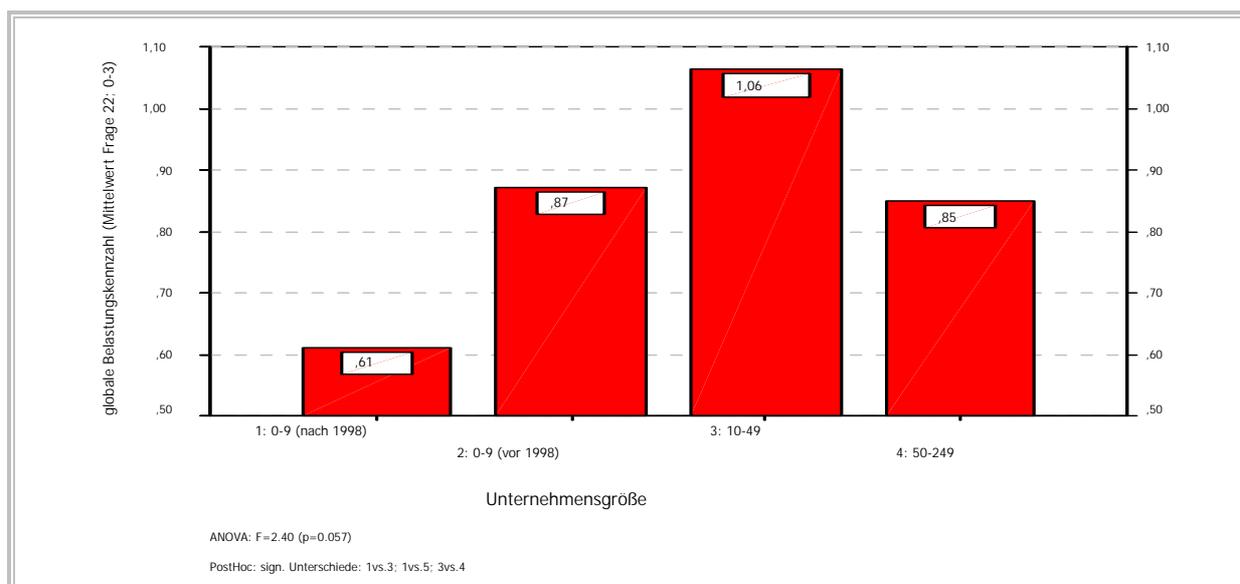
Belastung	Beschäftigtenanzahl	N	Mittelwert	Std.abw.	ONEWAY	
					F	p
körperl. Überforderung	0-10 (nach 1998)	5	,40	,548	4,469	,005
	0-10 (vor 1998)	29	1,03	,981		
	10-50	28	,64	,951		
	50-250	44	,32	,639		
	Gesamt	106	,60	,869		
Arbeits-, Zeitdruck	0-10 (nach 1998)	5	1,80	,447	3,468	,019
	0-10 (vor 1998)	29	1,76	,872		
	10-50	28	2,11	,832		
	50-250	44	1,41	,996		
	Gesamt	106	1,71	,936		
wenig Zeit f. Familie u. Privatleben	0-10 (nach 1998)	5	1,60	1,140	3,448	,019
	0-10 (vor 1998)	28	1,43	,997		
	10-50	28	1,93	,979		
	50-250	44	1,18	,922		
	Gesamt	105	1,47	1,001		

Tab. 21: Signifikante Unterschiede der wahrgenommenen Belastungen in Abhängigkeit zur Beschäftigtenzahl.

Belastungen auf Grund von...	Kritische Mittelwerte* je Unternehmensgröße			
	Mikro- und Jungunternehmen (MA < 10, Gründung nach 1998)	Mikrounternehmen (MA < 10, Gründung vor 1998)	Kleinunternehmen (MA 10 bis 50)	Mittelunternehmen (MA 50 bis 250)
Körperlicher Überforderung	nein	nein	Nein	Nein
Arbeits- und Zeitdruck	ja	ja	Ja	Nein
Wenig Zeit für die Familie und Privatleben	ja	nein	Ja	Nein

*Kritischer Mittelwert: Belastung > 1.50 (siehe auch Tab. 45).

Tab. 22: Signifikante Unterschiede der wahrgenommenen Belastung und kritische Mittelwerte.



Grafik 11: Gesamtbelastung und Unternehmensgröße.

Item	Persönlichkeitscoaching	Antwortformat	Mikro- und Jungunternehmen ^a	restliche KMU ^b
18.1	Es gab Zeiten, in denen ich gerne einen Coach, mit dem ich über persönliche Probleme am Arbeitsplatz hätte sprechen können, zur Verfügung gehabt hätte?	stimmt voll und ganz; stimmt eher	60.0	63.9
		stimmt eher nicht; stimmt überhaupt nicht	40.0	36.1
18.2	Haben Sie Persönlichkeitscoaching schon einmal in Anspruch genommen?	ja	80.0	22.8
		nein	20.0	77.2
18.3	Wie viele Gespräche haben Sie bereits mit einem externen Coach geführt?	1 Gespräch	k. A.	17.1
		2 Gespräche	k. A.	11.4
		3 Gespräche	k. A.	8.6
		4 bis 10 Gespräche	k. A.	45.7
		Mehr als 10 Gespräche	k. A.	17.1
18.4	Wie zufrieden sind (waren) Sie mit dem Ergebnis des Persönlichkeitscoaching-Prozesses?	zufrieden	100.0	35.1
		eher zufrieden	0.0	45.9
		eher nicht zufrieden	0.0	18.9
		nicht zufrieden	0.0	0.0

a: MA < 10, Gründungsjahr nach 1.1.1998; b: MA < 10, Gründungsjahr vor 1998 und MA 10-250;
b: Alle Angaben sind in Prozent.

Tab. 23: Inanspruchnahme Persönlichkeitscoaching: Vergleich zwischen Mikro- und JungunternehmerInnen und KMU (MA > 10)

Deutlich mehr als die Hälfte der Befragten hat auch in Mikro- und Jungunternehmen das Bedürfnis nach Persönlichkeitscoaching und hat dieses auch schon mehrheitlich in Anspruch genommen.

5.4 Betriebswirtschaftliche Situation (subjektive Einschätzung der Kennzahlen) und Zusammenhänge mit einer betrieblichen Gesundheitsförderung

Hypothese 4	Positive betriebswirtschaftliche Kennzahlen (Selbsteinschätzung) fördern eine betriebliche Gesundheitsförderung.		
Studienergebnis	Die Hypothese wurde voll bestätigt	Die Hypothese wurde teilweise bestätigt	Die Hypothese wurde nicht bestätigt
			X

Kurzüberblick: Fragestellungen

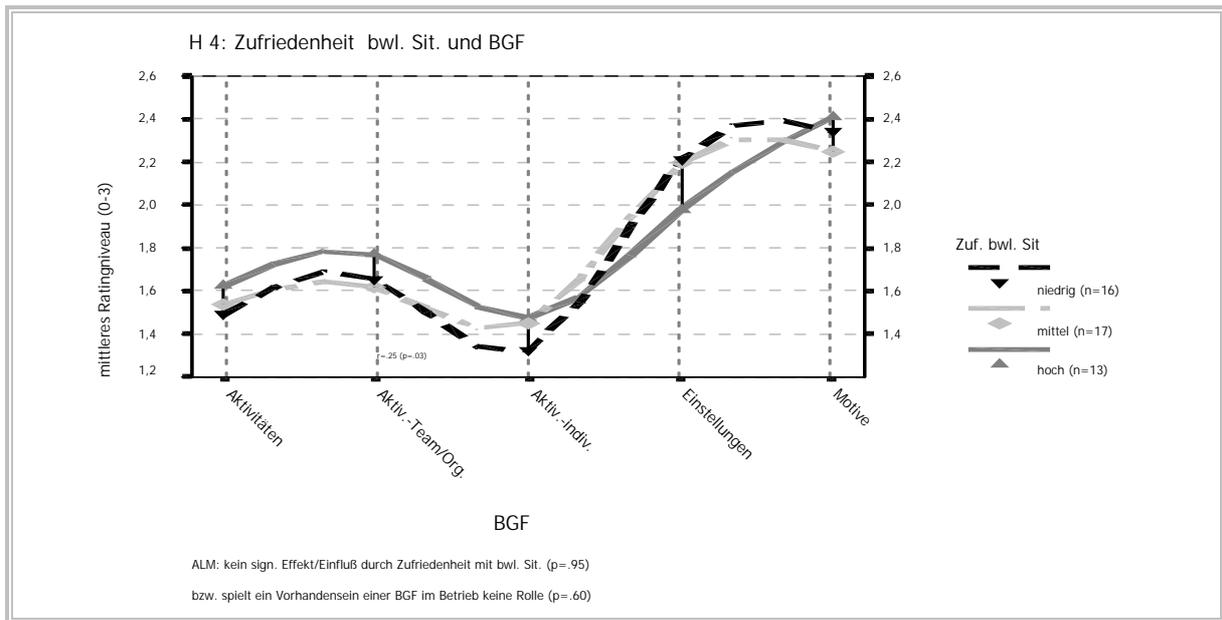
- Welchen Einfluss hat die subjektive betriebswirtschaftliche Bewertung durch MitarbeiterInnen auf die Motivation und auf eine BGF?
- Hängen pos. bewertete Betriebskennziffern mit der Einführung einer BGF zusammen?
- Welchen Einfluss haben psychosoziale Belastungen auf die subjektive betriebswirtschaftliche Bewertung des Unternehmens auf die Motivation?

Zusammenfassung

- Die subjektive Zufriedenheit mit betriebswirtschaftlichen Kennziffern (Situation) hat generell keinen sign. Einfluss auf die BGF.
- Bei einer stärkeren Beschäftigung mit BGF-Aktivitäten, die auf Team- und Organisationsstruktur bezogen sind, zeigt sich jedoch ein positiver Zusammenhang mit der Zufriedenheit der betriebswirtschaftlichen Kennzahlen.
- Unternehmen mit einer BGF sind mit den betriebswirtschaftlichen Kennziffern tendenziell zufriedener.
- Eine hohe Zufriedenheit mit betriebswirtschaftlichen Kennziffern scheint keine entscheidende Rolle für die Einführung einer BGF zu spielen.
- Die individuelle Motivation und die wahrgenommenen Belastungen spielen eine sign. Rolle bei der Beurteilung der betriebswirtschaftlichen Situation, d. h. bei höherer Motivation wird das Unternehmen wohlwollender beurteilt bzw. bei höheren Belastungen wird die betriebswirtschaftliche Situation negativer eingeschätzt.

Praxisbezogener Ausblick

- Motivation und Mitarbeiterführung werden als die wichtigste gewünschte Aktivität (Programm, Hilfestellung) genannt. Dabei ist beim Praxistransfer zu beachten:
 - ♦ Die subjektive wirtschaftliche Beurteilung des Unternehmens hängt signifikant von der individuellen Motivation und den wahrgenommenen subjektiven Belastungen ab.
 - ♦ Eine hohe Motivation bedeutet größere, subjektivere Zufriedenheit mit dem Unternehmen. Motivierte MitarbeiterInnen sprechen positiver über das Unternehmen.
 - ♦ Nicht das objektive (betriebswirtschaftliche) Bild, sondern die subjektive Wahrnehmung scheint für die Motivation und dafür ausschlaggebend zu sein, wie über das Unternehmen gesprochen wird.
 - ♦ Positives Sprechen („erzählte Welt“) über das Unternehmen beeinflusst das Unternehmensklima und das subjektive Wahrnehmen („erlebte Welt“).
 - ♦ Große psychophysische Belastungen haben zur Folge, dass das Unternehmen mit niedrigeren Zufriedenheitswerten wahrgenommen bzw. beurteilt wird, was oft mit einer verminderten Leistungsbereitschaft und Arbeitsqualität einhergeht.
- BGF-Maßnahmen müssen einer nachvollziehbaren, objektiven Bewertung zugeführt werden. Die Einführung eines praxisorientierten, von der Unternehmensgröße abhängigen Human Capital Index wird daher in der Zukunft eine bedeutende Rolle spielen.



Grafik 12: Hypothese 4 - BGF und betriebswirtschaftliche Kennzahlen.

Aus Tabelle 24 bzw. Grafik 12 und 13 ist ersichtlich, dass eine BGF nur in geringem Maße von der subjektiven Zufriedenheit mit den betriebswirtschaftlichen Kennwerten abhängt. Es zeigt sich nur eine signifikante Korrelation mit team- bzw. organisationsbezogenen BGF-Aktivitäten (Grafik 12 und Tab. 24), wobei Unternehmen mit einer BGF tendenziell zufriedener mit ihren betriebswirtschaftlichen Ergebnissen sind. Einen deutlicheren Einfluss auf die Zufriedenheit mit den Kennzahlen weist hingegen die individuelle Ausprägung der Motivationsdimension (Sinnebene) auf. Das gilt auch für die wahrgenommene subjektive Belastung in der Arbeitswelt (siehe Punkt 5.4.1). Somit kann die Hypothese 4 nicht bzw. nur mit großem Vorbehalt durch empirische Daten gestützt werden.

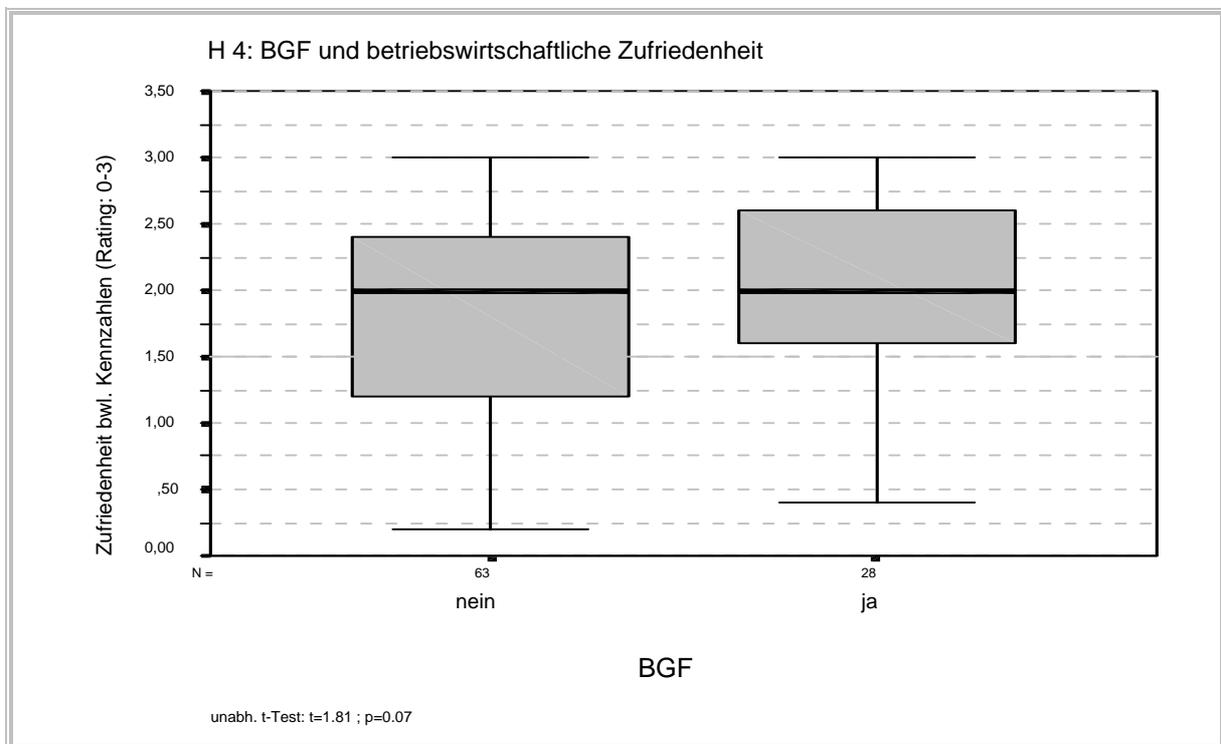
		Zufriedenheit bwl. Kennzahlen	
Zufriedenheit bwl. Kennzahlen	r		1,000
	p (2-seitig)		,
	n		99
BGF-Aktivitäten gesamt	r		,176
	p (2-seitig)		,136
	n		73
BGF-Aktivitäten mit Bezug Team und Org.struktur	r		,245*
	p (2-seitig)		,029
	n		79
BGF-Aktivitäten mit individuumszentriertem Bezug	r		,127
	p (2-seitig)		,270
	n		77
BGF-Einstellung gesamt	r		-,064
	p (2-seitig)		,594
	n		71
persönl. Motive BGF gesamt	r		,146
	p (2-seitig)		,170
	n		90

*. Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 signifikant (2-seitig).

Tab. 24: Zufriedenheit mit betriebswirtschaftlichen Kennzahlen und BGF.

Die Einzelitems der Frage 5 weisen hohe interne Zusammenhänge bzw. Trennschärfekoeffizienten auf ($0.61 < r < 0.89$), wobei die personalbezogenen Ergebnisse den geringsten Zusammenhang mit der Gesamtzufriedenheit und mit der gegenwärtigen wirtschaftlichen Lage aufweisen. Es zeigen sich dabei zwei deutliche Unterschiede in Abhängigkeit von:

- der Motivationsdimension³⁴ ($t_{emp.}=2.59$; $p=0.011$; bzw. $r=0.34$; $p=0.001$). Es besteht ein sign. Zusammenhang zwischen Ausprägungen auf der Motivationsdimension bzw. Sinndimension und der Beurteilung der wirtschaftlichen Unternehmenssituation, die bei höherer Motivation deutlich wohlwollender ausfällt.
- der individuellen Belastung ($t_{emp.}=3.35$; $p=0.001$). Führungspersonen mit höheren Belastungswerten beurteilen die wirtschaftliche Unternehmenssituation eindeutig schlechter.



Grafik 13 Vorhandensein einer BGF und betriebswirtschaftliche Kennzahlen.

³⁴ Siehe dazu Kap. 4.1

5.5 Entwicklungsstand der Organisations- bzw. Personalentwicklung und betriebliche Gesundheitsförderung

Hypothese 5	Das Vorhandensein einer Organisations- und Personalentwicklung fördert eine betriebliche Gesundheitsförderung.		
Studienergebnis	Die Hypothese wurde voll bestätigt	Die Hypothese wurde teilweise bestätigt	Die Hypothese wurde nicht bestätigt
	X		

Kurzüberblick: Fragestellungen

- Welche Zusammenhänge gibt es zwischen OE, PE und BGF?
- In welchem Ausmaß sind OE und PE in KMU vorhanden?
- Gibt es Zusammenhänge zwischen OE und PE und der Mitarbeitermotivation?
- Was sind die wirksamsten OE- und PE-Maßnahmen für eine BGF?

Zusammenfassung

- PE und OE stehen in einem engen Zusammenhang mit der betrieblichen Gesundheitsförderung. Man kann von einem Dreiecksverhältnis OE, PE und BGF sprechen.
- OE-Instrumente und PE-Maßnahmen sind in KMU nur zu etwa 50% installiert.
- Je höher der Entwicklungsstand der OE und PE, desto mehr BGF-Aktivitäten werden gesetzt und um so positiver ist die Einstellung zur BGF.
- Die subjektive Zufriedenheit mit OE und PE hat einen signifikanten Einfluss auf die Motivation.
- Motivation steht mit folgenden OE- und PE-Aktivitäten bzw. OE- und PE-Maßnahmen signifikant in Zusammenhang (was somit bei einer Neuausrichtung von Schwerpunktthemen in der PE und OE zu beachten ist):
 1. Unternehmensleitbild
 2. Führungsgrundsätze
 3. Mitarbeitergespräch
 4. Unterstützung bei der Einführung von moderner Informationstechnologie

Motivation hängt vor allem vom Zufriedenheitsgrad der einzelnen PE- und OE-Aktivitäten ab und weniger von der Anzahl der gesetzten OE- und PE-Maßnahmen.

- Die häufigsten gegenwärtigen Aktivitäten in den Unternehmen, die unmittelbar mit OE bzw. PE zu tun haben, sind:
 1. Einführung neuer Technologien (MW=2.12)
 2. Teamarbeit (MW=2.08)
 3. Fachliche Aus- und Weiterbildung von Führungspersonen (MW=2.02)
 4. Motivation der MitarbeiterInnen (MW=1.93)
 5. Reorganisation der Zusammenarbeit (MW=1.83)
- Im Unternehmen vorhandene OE- und PE-Instrumente werden von den untersuchten Führungspersonen mit hoher Zufriedenheit bewertet.

Praxisbezogener Ausblick

- Klare Definition der hilfreichen und notwendigen OE- und PE-Maßnahmen vor einer Installierung der geplanten BGF-Maßnahmen.
- Die Zufriedenheitsgrade mit Unternehmensleitbild, Führungsgrundsätzen, Mitarbeitergespräch und modernen Informationstechnologien sollen regelmäßig (jährlich) überdacht bzw. bewertet werden:
 - qualitativ durch jährliche Mitarbeitergespräche
 - quantitativ durch schriftliche Befragungen
- Bei der Einführung von OE- und PE-Maßnahmen tragen folgende OE-Instrumente am ehesten zur Motivation und Zufriedenheit und somit zum psychosozialen Wohlbefinden bei:
 1. Schriftliches Unternehmensleitbild
 2. Schriftliche Führungsgrundsätze
 3. Jährliches Mitarbeitergespräch, bei dem zwischenmenschliche Beziehungen zwischen Führungsperson und MitarbeiterInnen individuell besprochen und verarbeitet werden
 4. Hilfestellung bei Einführung moderner Informationstechnologien
- Eine Erhöhung der intrinsischen Motivation (Einstellungswerte zu Leben, Arbeit und unveränderlichen Arbeitssituationen) kann durch Wertedefinitionen (z. B. das Wie der Zusammenarbeit und des kollegialen Miteinanders) im Unternehmensleitbild und den Führungsgrundsätzen erreicht werden.
- BGF-Maßnahmen sind bei niedrigem Entwicklungsstand einer PE oder OE zwar schwieriger umzusetzen und ihre Nachhaltigkeit wird darunter leiden, doch bedeutet dies nicht, dass solche nicht als Einzelmaßnahmen durchgeführt werden könnten.

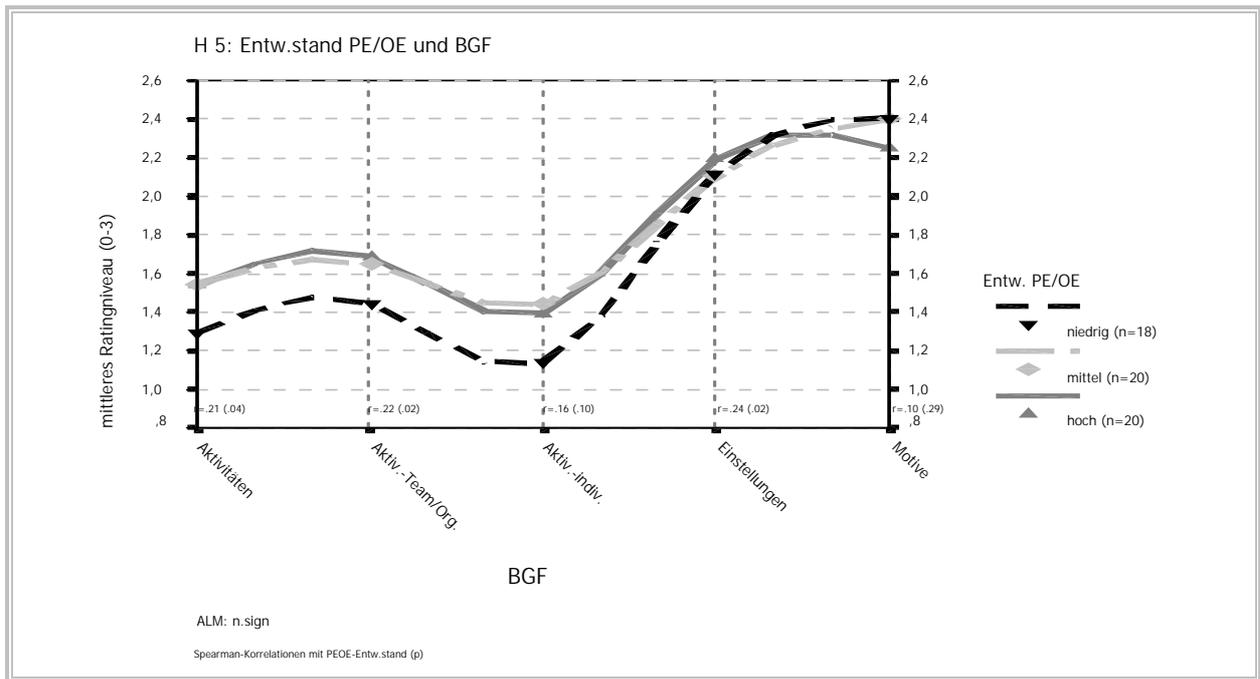
	Spearman	Entwicklungs- stand PE OE	BGF-Aktivität en gesamt	BGF-Aktiv. -Bezug Team u. Org.struktur	BGF-Aktiv. -individ. Bezug	BGF-Einstel- lung gesamt	persönl. Motive BGF gesamt
Entwicklungsstand PE OE	r	1,000	,207*	,222*	,163	,242*	,097
	p (2-seitig)	,	,042	,023	,102	,022	,292
	N	133	97	105	102	89	120
BGF-Aktivitäten gesamt	r	,207*	1,000	,917**	,933**	-,018	,208*
	p (2-seitig)	,042	,	,000	,000	,891	,047
	N	97	97	97	97	61	92
BGF-Aktiv. - Team und Org.struktur	r	,222*	,917**	1,000	,729**	,005	,195
	p (2-seitig)	,023	,000	,	,000	,965	,053
	N	105	97	105	97	68	99
BGF- Aktiv.- individuumszentrierter Bezug	r	,163	,933**	,729**	1,000	-,077	,176
	p (2-seitig)	,102	,000	,000	,	,539	,087
	N	102	97	97	102	66	96
BGF-Einstellung gesamt	r	,242*	-,018	,005	-,077	1,000	,368**
	p (2-seitig)	,022	,891	,965	,539	,	,001
	N	89	61	68	66	89	83
persönl. Motive BGF gesamt	r	,097	,208*	,195	,176	,368**	1,000
	p (2-seitig)	,292	,047	,053	,087	,001	,
	N	120	92	99	96	83	120

*. Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 signifikant (2-seitig).

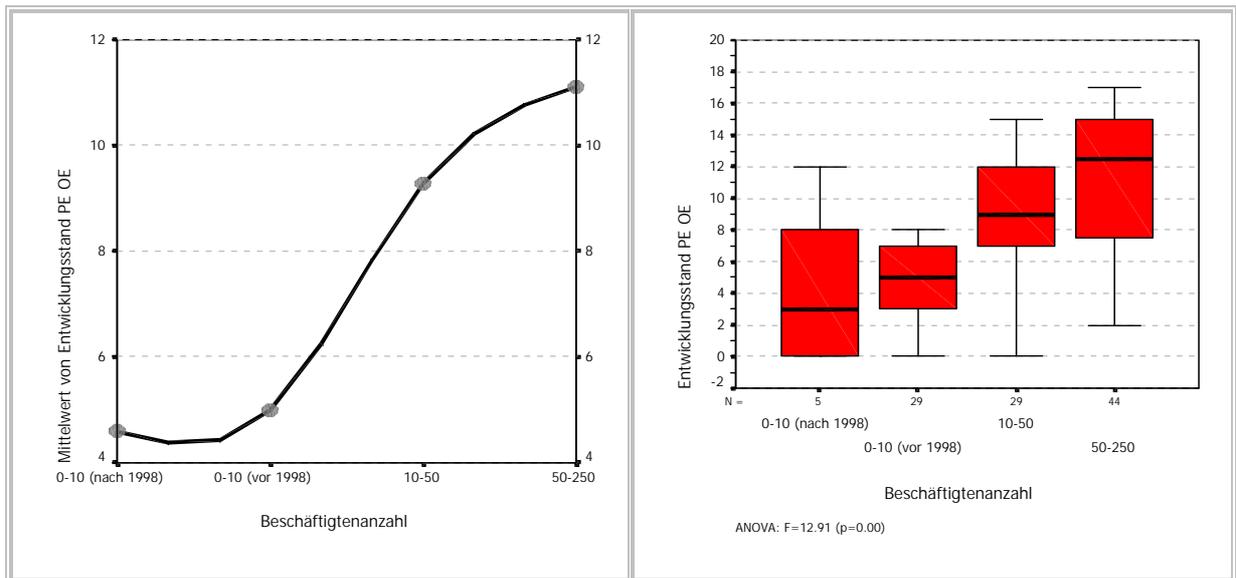
** . Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 signifikant (2-seitig).

Tab. 25 Korrelationsmatrix - Entwicklungsstand PE/OE und BGF-Dimensionen.

Wie aus Tabelle 25 und Grafik 14 ersichtlich ist, zeigen sich signifikante, positive Zusammenhänge zwischen dem Entwicklungsstand der PE und OE und den einzelnen BGF-Dimensionen, d.h. je weiter die PE/OE in einem Unternehmen entwickelt ist (Grafik 15), um so stärker sind auch die einzelnen BGF-Dimensionen (Aktivitäten und Einstellungen) ausgeprägt. Allerdings unterscheiden sich die drei gebildeten Gruppen des Entwicklungsstands (Kategorie: niedrig, mittel, hoch) einer PE/OE nicht wesentlich voneinander, was die Gültigkeit der Hypothese 5 etwas einschränkt.



Grafik 14 Entwicklungsstand der PE/OE und BGF.



Grafik 15: Entwicklungsstand der PE/OE und Unternehmensgröße

Item-Nr.	OE- bzw. PE-Maßnahmen	Vorhandensein (in %)	Zufriedenheit* (Mittelwert)
6.6	Qualitätssicherung	71.1	2.13
6.11	Zielvereinbarungsgespräche	71.2	2.05
6.15	Förderung der Mitarbeiter bei Einführung v. Info-Technologien	71.0	2.18
6.7	Teamsitzungen	70.2	1.98
6.1	Schriftliches Unternehmensleitbild	68.0	2.15
6.3	Schriftliches Organigramm	67.2	2.27
6.4	Schriftliche Arbeitsplatzbeschreibung	65.0	2.29
6.16	Projektmanagement	64.3	2.08
6.10	Mitarbeitergespräch (zwischenmenschliche Beziehungen)	63.0	2.12
6.8	Firmeninterne Personalentwicklung	59.0	2.06
6.5	Schriftliche Kompetenzverteilung	57.1	2.10
6.2	Schriftliche Führungsgrundsätze	57.0	2.13
6.9	Programm: Aus- und Weiterbildung	55.7	2.00
6.14	Maßnahmen: Mitarbeiter als Unternehmer (Entrepreneurship)	50.8	1.93
6.17	Schriftliche Vereinbarungen für Weitergabe von Entscheidungen	42.4	1.94
6.12	Regelmäßige Betriebsklimaerhebungen	27.8	2.13
6.13	Schriftliche Vereinbarungen: Umgang mit Konflikten	14.4	2.47

*In diesem Mittelwert wurden nur jene Führungspersonen berücksichtigt, die tatsächlich über die entsprechende OE- bzw. PE-Maßnahme im Unternehmen verfügen.

Tab. 26: Einführung von OE- und PE-Maßnahmen und die Zufriedenheit damit.

OE- und PE-Instrumente bzw. Maßnahmen sind durchschnittlich in etwa jedem zweiten befragten KMU vorhanden. Wenn OE- bzw. PE-Maßnahmen vorhanden sind, zeigt sich, dass diese mit überdurchschnittlicher Zufriedenheit ($M_{\text{ges.}}=2.12$) bewertet werden. Somit kann die Hypothese 5 als bestätigt angesehen werden, was deswegen von großer Bedeutung ist, weil sowohl die Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union (1977) als auch die Lissabonner Erklärung zur Gesundheit am Arbeitsplatz in KMU (2001) darauf abzielen, BGF in die OE und PE zu integrieren.

In Tabelle 27 sind weitere Einstellungswerte jener Personen dargestellt, die die Teilfragen der Frage 6 mit „Nein“ (OE und PE sind nicht vorhanden) beantwortet haben:

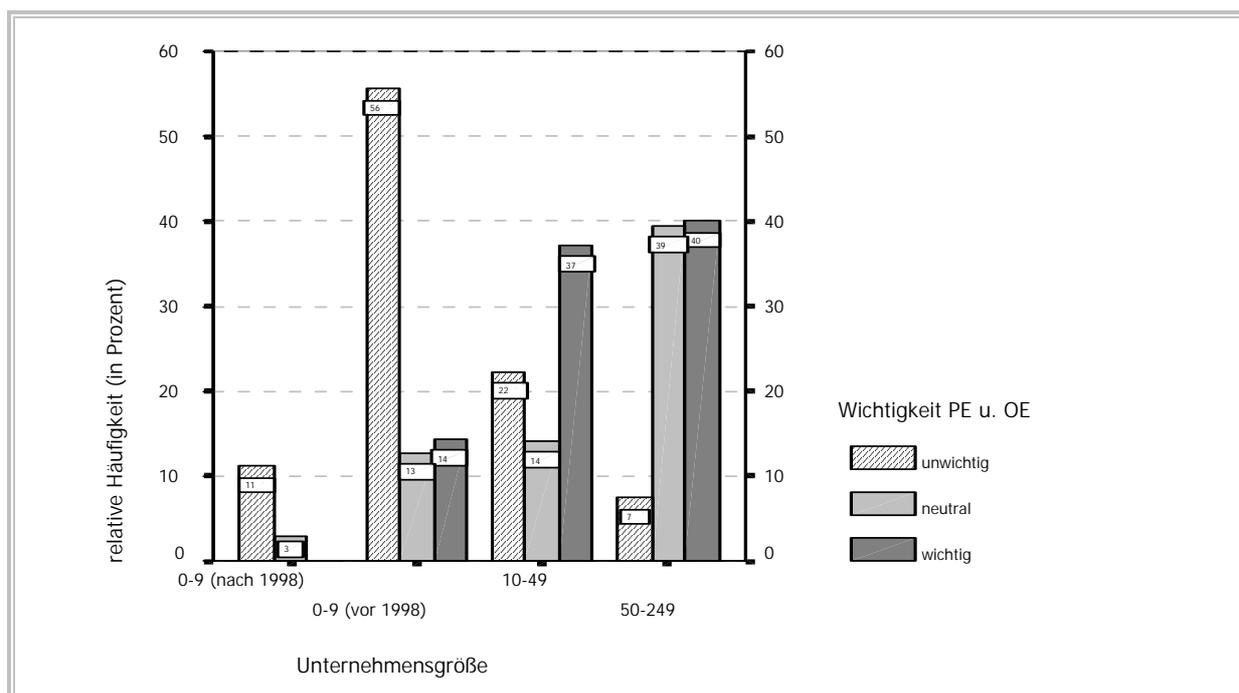
Frage	Nein	Wenn Sie mit „Nein“ geantwortet haben:			
		Wir arbeiten gerade daran	Wäre wünschenswert	Ist für uns unwichtig	
6.1	Wir haben ein schriftliches Unternehmensleitbild.	32.0	21.7	47.8	30.4
6.2	Wir haben schriftliche Führungsgrundsätze.	43.0	20.0	47.3	32.7
6.3	Die Struktur unseres Unternehmens haben wir in einem Organigramm schriftlich dargestellt.	32.8	12.8	35.9	51.3
6.4	Wir haben für die wichtigsten Positionen eine schriftliche Arbeitsplatzbeschreibung.	35.0	15.9	45.5	38.6
6.5	Die Kompetenzen der Führungspersonen sind bei uns schriftlich festgehalten.	42.9	14.3	38.8	46.9

Tab. 27: Nein-AntworteInnen: PE- und Organisationsentwicklung

Frage	Nein	Wenn Sie mit „Nein“ geantwortet haben:			
		Wir arbeiten gerade daran	Wäre wünschenswert	Ist für uns unwichtig	
6.6	Wir haben eine Qualitätssicherung.	28.9	15.2	42.4	42.4
6.7	Wir haben Vereinbarungen, in welchen Zeitabständen wir Teamsitzungen durchführen.	29.8	10.5	42.1	47.4
6.8	Wir haben eine firmeninterne Personalentwicklung.	41.0	14.0	48.0	38.0
6.9	Wir haben ein Programm für Aus- und Weiterbildung.	44.3	21.6	52.9	25.5
6.10	Bei uns gibt es ein jährliches Mitarbeitergespräch, bei dem zwischenmenschliche Beziehungen zwischen Führungspersonen und MitarbeiterInnen besprochen werden.	37.0	17.0	48.9	34.0
6.11	Bei uns gibt es ein jährliches Zielvereinbarungsgespräch, bei dem jene Ziele (Qualität und Quantität) besprochen werden, die für die nächste Periode zu verwirklichen sind.	28.8	36.4	48.5	15.2
6.12	Wir führen regelmäßig Betriebsklimaerhebungen durch.	72.2	8.4	62.7	28.9
6.13	Wir haben schriftliche Vereinbarungen, wie wir bei Konflikten vorgehen sollen.	85.6	9.1	53.5	37.4
6.14	Wir setzen Maßnahmen, die das Prinzip „MitarbeiterInnen denken und handeln wie UnternehmerInnen“ fördern.	49.2	8.8	61.4	29.8
6.15	Wir fördern die MitarbeiterInnen bei der Einführung moderner Informationstechnologien (z. B. Internet).	29.0	8.8	50.0	41.2
6.16	Wir haben Teams für diverse Projekte (Projektmanagement).	35.7	11.4	40.9	47.7
6.17	Wir haben schriftliche Vereinbarungen, wie Informationen über Entscheidungen weitergegeben werden.	57.6	8.7	56.5	34.8

Tab. 27: Fortsetzung: Nein-AntworteInnen: PE- und Organisationsentwicklung

In Grafik 16 ist die subjektiv eingeschätzte Bedeutung von OE- und PE-Maßnahmen von Führungspersonen in Abhängigkeit von der Beschäftigtenzahl im Unternehmen dargestellt. Dabei zeigt sich, dass die Bedeutung von PE- und OE-Maßnahmen mit steigender Beschäftigtenzahl erwartungsgemäß zunimmt. Bei Kleinstunternehmen schätzt noch der Großteil der befragten Führungspersonen PE- und OE-Elemente als unwichtig ein, wogegen bei Mittelunternehmen nur noch 7% der Führungsebene einen derartigen Standpunkt vertreten.



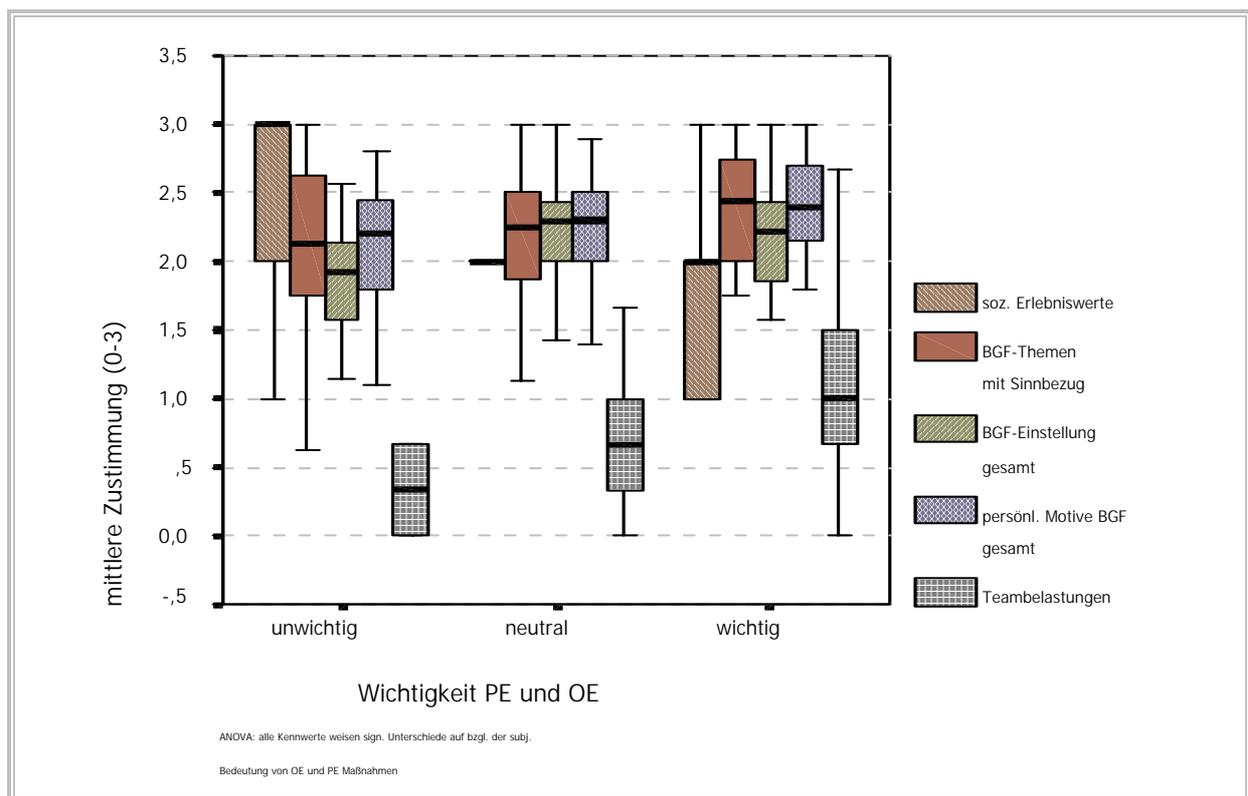
Anmerkung: Die subjektive Wichtigkeit von PE/OE-Maßnahmen wurde mit Hilfe der Anzahl nichtvorhandener Elemente berechnet, wobei hierzu die eingeschätzte Bedeutung indirekt abgefragt (Frage 6; z.B.: "arbeiten daran"; "wünschenswert"; "unwichtig") und für diese Darstellung/Berechnung in drei Kategorien unterteilt wurde. (Fehlende Werte bilden die Differenz auf 100%, d. h. die Unternehmensgröße wurde von einigen Führungspersonen nicht beantwortet).

Grafik 16: Einschätzte Bedeutung von Organisations- und Personalentwicklungsmaßnahmen und Unternehmensgröße.

Abhängige Variable	Wichtigkeit OE und PE	N	Mittelwert	Std.abw.	Std.error	F-Wert	Signifikanz
Beschäftigtenanzahl	unwichtig	26	21,77	47,30	9,28	9,452	,000
	neutral	49	97,55	85,87	12,27		
	wichtig	32	66,84	64,56	11,41		
Soziale Erlebniszerte	unwichtig	26	2,38	,80	,16	3,510	,033
	neutral	69	2,06	,59	,07		
	wichtig	35	1,94	,68	,12		
soziale Fragestellungen	unwichtig	4	1,17	1,04	,52	3,959	,038
	neutral	13	2,06	,51	,14		
	wichtig	4	2,35	,54	,27		
BGF-Themen mit Sinnbezug	unwichtig	25	2,05	,69	,14	4,401	,014
	neutral	65	2,21	,41	,05		
	wichtig	32	2,42	,40	,07		
BGF-Einstellung gesamt	unwichtig	24	1,90	,41	,08	3,351	,040
	neutral	42	2,17	,48	,07		
	wichtig	23	2,17	,39	,08		
persönl. Motive BGF gesamt	unwichtig	24	2,10	,62	,13	4,525	,013
	neutral	65	2,29	,37	,05		
	wichtig	31	2,45	,36	,07		
Teambelastungen	unwichtig	26	,55	,65	,13	5,400	,006
	neutral	68	,63	,51	,06		
	wichtig	35	,97	,61	,10		
Entwicklungsstand PE OE	unwichtig	27	4,67	3,52	,68	19,600	,000
	neutral	71	10,97	4,74	,56		
	wichtig	35	8,43	4,65	,79		

Tab. 28: Ausgewählte Unterschiede in Abhängigkeit von der subjektiv eingeschätzten Wichtigkeit von OE- und PE-Maßnahmen.

Deutliche Unterschiede in Abhängigkeit von der subjektiv eingeschätzten Wichtigkeit von OE- und PE-Maßnahmen zeigten sich vor allem bei den gegenwärtigen Aktivitäten im Unternehmen (Frage 8), den Einstellungen zum Thema BGF (Frage 12), der persönlichen Bedeutung von BGF-Programmen (Frage 13), aber auch bei den erlebten Belastungen im Berufsalltag (Frage 22). Diese signifikanten Unterschiede werden aus Platzgründen nicht explizit angeführt und finden Ausdruck in unterschiedlichen Kennwerten in Tabelle 28 und in Grafik 17. Über die Rolle der Unternehmensgröße für PE- und OE-Maßnahmen wurde schon berichtet (bei Kleinstunternehmen spielen OE/PE-Elemente eine untergeordnete Rolle), wobei jedoch auch die erlebten Belastungen, die individuelle Motivation (Sinn) bzw. BGF-Einstellungen und Motive eine wichtige Rolle spielen, indem sie die Sichtweise bezüglich OE- und PE-Maßnahmen bedeutend mitbestimmen. Dies zeigt einmal mehr die Vernetztheit und das Zusammenspiel bzw. die Dynamik der erhobenen Kennwerte. Je höher der Belastungsgrad, desto positiver die Einstellung bzw. das Motiv zur BGF; und je niedriger die sozialen Erlebniswerte, umso notwendiger werden auch OE- und PE-Elemente von Führungspersonen eingeschätzt. Dieses Ergebnis zeigt auch, dass Führungsstil und Einstellungen von Führungspersonen stark von der persönlichen Geschichte beeinflusst sind.



Grafik 17: Boxplots von ausgewählten Kennwerten unter Berücksichtigung der Bedeutung von PE und OE.

5.5.1 Zusammenhänge zwischen der Zufriedenheit mit Organisations- und Personalentwicklungsmaßnahmen und der Motivation (Sinndimension)

Wie aus Tabelle 29 ersichtlich ist, laden fünf Einzelitems über den Stand bzw. das Vorhandensein einer Organisations- und Personalentwicklung (OE und PE) signifikant auf den gebildeten allgemeinen Motivationswert (allg. Sinnwert), wobei die Zufriedenheit mit den großteils (>50%) vorhandenen schriftlichen Führungsgrundsätzen am stärksten mit dem Motivationswert zusammenhängt ($r=0.36$). Das Vorhandensein eines Organigramms scheint hingegen ein guter Prädiktor für den Entwicklungsstand der OE und PE zu sein.

Die generelle Gesamtzufriedenheit mit der PE und OE, im Besonderen die Zufriedenheit mit dem Unternehmensleitbild, den schriftlichen Führungsgrundsätzen, dem Mitarbeitergespräch (Schwerpunkt: zwischenmenschliche Beziehungen) und einer adäquaten Förderung bei der Einführung von moderner Informationstechnologie, ist eine wesentliche Quelle salutogener Faktoren im Arbeitsalltag der sozialen Systeme. Die Unzufriedenheit mit diesen OE- bzw. PE-Instrumenten stellt somit pathogene Einflussgrößen dar (Vgl. dazu auch Seite 63 - 66 und 80 - 92).

Spearman			allg. Sinnwert	Gesamtzufriedenheit PE und OE ^a	Entwicklungsstand der PE und OE ^b
Ausprägung allg. Sinnwert	r		1,00	,22*	,15
	p		,	,012	,094
	n		130	130	130
Gesamtzufriedenheit PE und OE	r		,22*	1,00	,15
	p		,012	,	,092
	n		130	133	133
Zufriedenheit mit Unternehmensleitbild	r		,23*	,52**	,16
	p		,037	,000	,132
	n		85	85	85
Zufriedenheit mit schriftlichen Führungsgrundsätzen	r		,36**	,62**	,26*
	p		,002	,000	,027
	n		71	71	71
Zufriedenheit mit Organigramm	r		,16	,47**	,36**
	p		,158	,000	,001
	n		84	84	84
Zufriedenheit mit MA-Gespräch (zw. menschl. Bez.)	r		,26*	,57**	,07
	p		,023	,000	,527
	n		76	76	76
Zufriedenheit mit modernen Informationstechnologien	r		,25*	,36**	-,06
	p		,019	,001	,572
	n		85	85	85

*. Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 signifikant (2-seitig).

** . Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 signifikant (2-seitig).

a. Durchschnittliche Zufriedenheit mit Komponenten der PE und OE (Einzelitems mußten nur beantwortet werden, wenn die Komponente im Unternehmen real vorhanden war. Daraus resultieren u.a. die unterschiedlichen Stichprobengrößen.)

b. Insgesamt waren 17 Komponenten der PE und OE im Fragebogen repräsentiert, wobei der Entwicklungsstand durch die Anzahl (Summe) der tatsächlich vorhandenen Komponenten im Unternehmen operationalisiert wurde.

Tab. 29: Zufriedenheit und Entwicklungsstand v. Organisations- u. Personalentwicklungsmaßnahmen und die Motivationsdimension (Sinndimension).

5.6 Gesamtzufriedenheit mit den vorhandenen Organisations- und Personalentwicklungsinstrumenten und aktuelle Belastungen bzw. Beschwerden

Hypothese 6	Personen von hoher Gesamtzufriedenheit mit der vorhandenen Organisations- und Personalentwicklung haben weniger aktuelle Belastungen und Beschwerden als Personen, die eine niedrige Gesamtzufriedenheit erkennen lassen.		
Studienergebnis	Die Hypothese wurde voll bestätigt	Die Hypothese wurde teilweise bestätigt	Die Hypothese wurde nicht bestätigt
	X	---	---

Kurzüberblick: Fragestellungen

- Gibt es einen Zusammenhang zwischen dem Zufriedenheitsgrad bezüglich der vorhandenen Organisations- und Personalentwicklung und den wahrgenommenen seelischen und körperlichen Belastungen?
- Gibt es einen Zusammenhang zwischen den Belastungssituationen und der Zahl der MitarbeiterInnen eines Unternehmens?
- Wie hoch ist der Prozentsatz jener Führungspersonen, die kritische Werte bei Beschwerden und Belastungen aufweisen?
- Was sind die größten Stressverursacher bei Führungspersonen in KMU?

Zusammenfassung

- Eine hohe Zufriedenheit mit OE und PE steht in einem signifikant positiven Zusammenhang mit dem subjektiven Wohlbefinden bzw. negativ mit den wahrgenommenen fachlichen und individuellen (psychophysischen) Belastungen: D. h.
 - ♦ eine hohe Zufriedenheit mit OE und PE reduziert die wahrgenommenen Belastungen und erhöht die Belastungsfähigkeit und das Wohlbefinden.
 - ♦ eine niedrige Zufriedenheit mit OE und PE erhöht die wahrgenommenen Belastungen und reduziert die Belastungsfähigkeit und das Wohlbefinden.
- Die Unternehmensgröße scheint ausschlaggebend für erlebte Belastungen zu sein. Sie weist auf unterschiedliche Belastungssituationen in Abhängigkeit von der Zahl der Beschäftigten in KMU hin. (Größte Belastung bei Unternehmen mit 10 bis 50 MitarbeiterInnen).
- Eine hohe Zufriedenheit mit OE und PE fördert BGF-Aktivitäten.
- Etwa 20% der befragten Führungspersonen haben (sehr) kritische Werte bei Beschwerden und Belastungen, sodass die Qualität der Arbeit darunter leidet.
- Als größte Stressverursacher können angesehen werden: (1) Psychische und körperliche Überforderung, (2) wenig Zeit für Familien- und Privatleben, (3) Konflikte mit Mitarbeitern, (4) demotivierendes Betriebsklima, (5) zunehmender Arbeits- und Zeitdruck, (6) Probleme im Bereich Management, Führung und Organisation, (7) Mangel an Wohlbefinden am Arbeitsplatz.

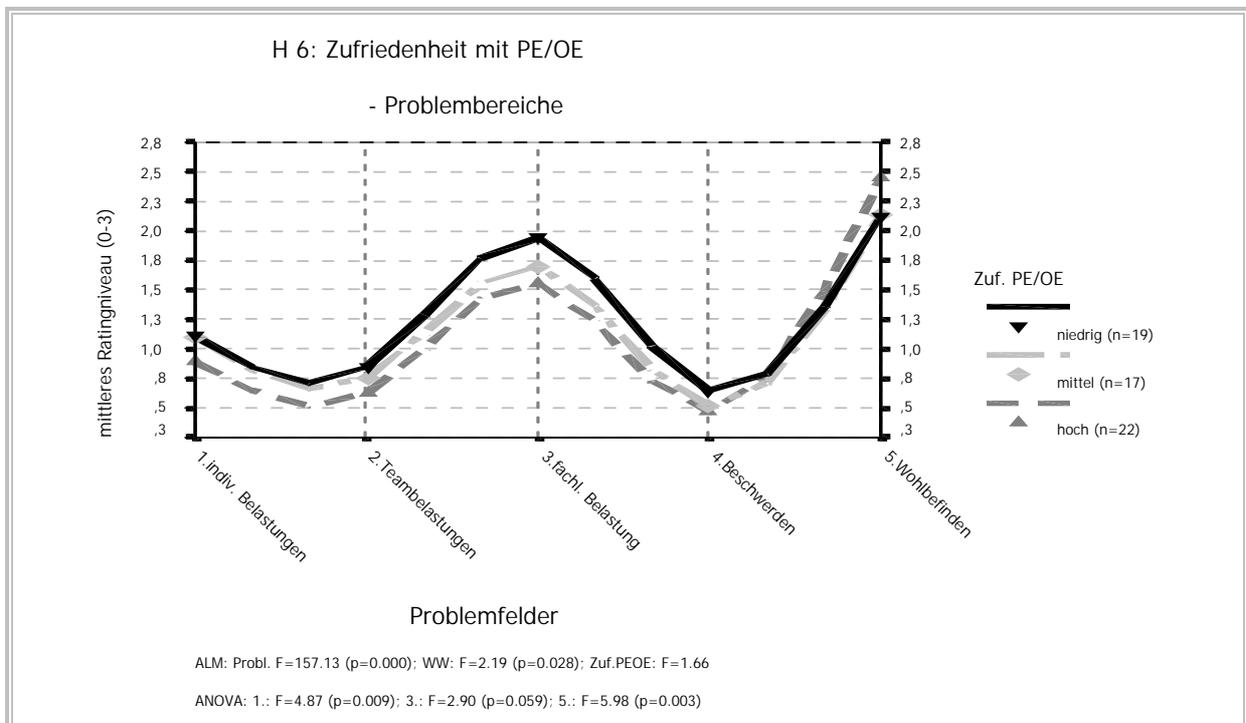
Praxisbezogener Ausblick

- Führungspersonen müssen vermehrt darüber aufgeklärt werden, dass OE- und PE-Maßnahmen signifikanten Einfluss auf das psychosoziale Wohlbefinden ausüben.
- Folgende Themen- und Fragestellungen (salutogene und pathogene Einflussfaktoren) müssen besonders beachtet werden, wenn sie einen Abbau von physischen, psychischen und sozialen Belastungen durch OE- und PE-Maßnahmen erreichen sollen:
 1. Psychosoziale Dimension:
 - Psychische Anforderungen bzw. Umgang mit psychischer Überforderung (z. B. bei Umstrukturierungsprozessen)
 - Stress (z. B. bei Neuübernahme von Führungsaufgaben)

Praxisbezogener Ausblick (Fortsetzung)

- Privates Wohlfühlen (z. B. wenig Zeit für Familien- und Privatleben durch vermehrte Überstundenleistung)
 - Zunehmender Arbeits- und Zeitdruck durch nicht notwendige und nicht nachvollziehbare Rationalisierungsmaßnahmen.
2. Betriebs- und Organisationsstruktur:
 - Konflikte mit MitarbeiterInnen (z. B. durch unklare Kompetenzverteilung)
 - Demotivierendes Betriebsklima, kein Wohlfühlen am Arbeitsplatz (z. B. durch überforderte Führungspersonen).
 - Fachliche Überforderungen (z. B. durch nicht zeitgerechte und mitarbeiterbezogene Aus- und Weiterbildung).
 - Probleme im Bereich Management, Führung und Organisation (z. B. durch mangelnde Sozial- und Selbstkompetenz von Führungspersonen).
 3. Beschwerden und Belastungen der psychosomatischen Dimension:
 - Rückenschmerzen, Muskelverspannungen
 - Stimmungsschwankungen, Niedergeschlagenheit
 - Müdigkeit, Energielosigkeit
 - Konzentrationsprobleme
 - Schlafstörungen
 - Nervosität
- Den in Pkt. 1 und 2 genannten pathogenen Einflussfaktoren muss bei einer Neuausrichtung von PE- und OE-Maßnahmen gezielter entgegengewirkt werden. Dabei sollte der Schwerpunkt auf die Qualität von situationsangepassten Aktivitäten gelegt werden und weniger auf die Quantität.

Grafik 18 zeigt auf, dass sich Führungspersonen von fachlichen Belastungen am meisten gefordert sehen, wobei der Zufriedenheit mit den PE/OE-Elementen laut dieser multifaktoriellen Darstellung nur ein geringfügiger Einfluss zukommt, welcher sich in einer signifikanten Wechselwirkung (WW) äußert. Die bedeutende Rolle der PE/OE kommt jedoch bei der einfaktoriellen Betrachtungsweise (ANOVA f. unabhängige Messungen - siehe Kennwerte in der Legende bei Grafik 18) zum Ausdruck.



Grafik 18: Zufriedenheit mit der PE/OE und Problemfelder.

Hinter den hier dargestellten Problemfeldern stehen folgende Einzelbelastungswerte:

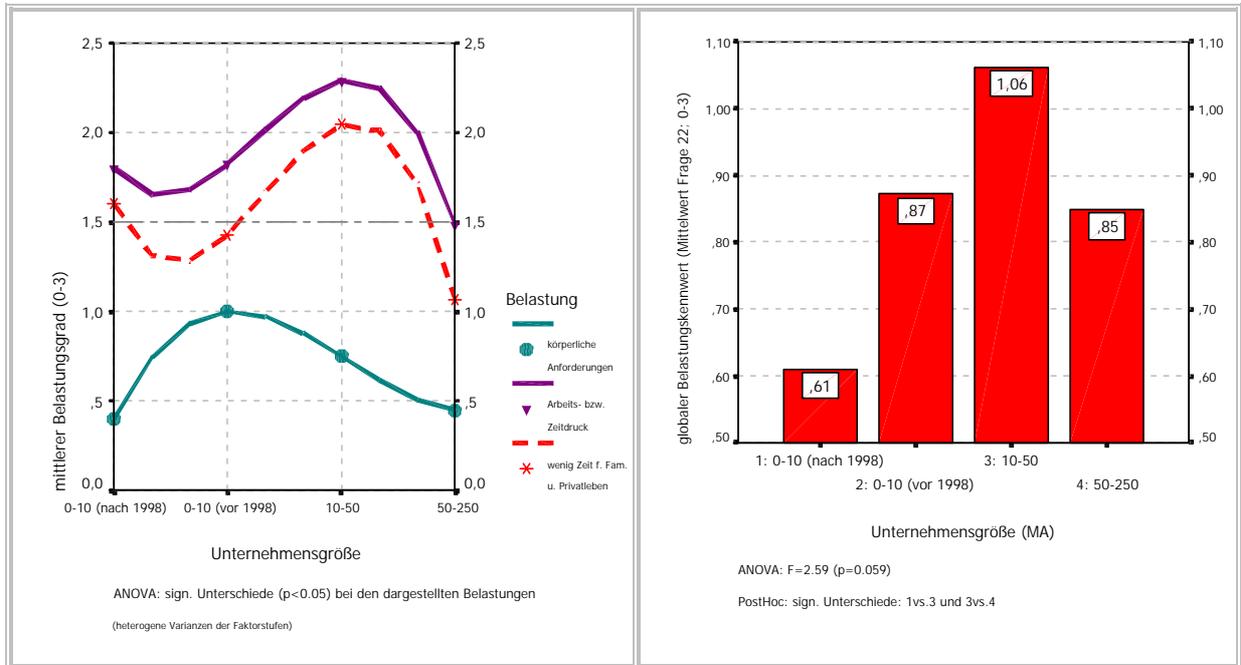
Problemfelder	Item: FB	Aktivität	Vorkommen kritischer Belastungswerte*
Individuelle Belastungen (7 Items)	22.1	Körperliche Anforderungen	13.4
	22.2	Psychische Anforderungen	55.6
	22.8	Wenig Sinn im Berufsleben	6.5
	22.12	Zu geringe Entfaltung im Berufsleben	14.1
	22.13	Stress	48.2
	22.14	Wenig Zeit für Familien- und Privatleben	57.4
	22.16	Sexuelle Belästigung	1.2
Teambelastungen (3 Items)	22.4	Konflikte mit Mitarbeitern	20.5
	22.5	Rollenkonflikte zwischen Frau und Mann	5.3
	22.6	Demotivierendes Betriebsklima	20.5
Fachliche Belastungen (3 Items)	22.3	Fachliche Anforderungen	46.2
	22.9	Zunehmender Arbeits- und Zeitdruck	53.3
	22.10	Probleme im Bereich Management, Führung und Organisation	46.8
Beschwerden (16 Items)	24.1	Rückenschmerzen, Muskelverspannungen, Rheuma	29.9
	24.2	Kopfschmerzen, Migräne	9.3
	24.3	Stimmungsschwankungen, Niedergeschlagenheit	20.8
	24.4	Müdigkeit, Energielosigkeit	25.7
	24.5	Konzentrationsprobleme	20.6
	24.6	Schlafstörungen	10.4
	24.7	Häufige Erkältung, Infektanfälligkeit	8.3
	24.8	Ernährungs- und Stoffwechselprobleme (z.B. Appetitlosigkeit, Übergewicht)	7.2
	24.9	Herz- und Kreislaufbeschwerden (z.B. hoher oder niedriger Blutdruck, Herzinfarkt)	6.2
	24.10	Hautprobleme (z. B. Allergien)	6.1
	24.11	Atembeschwerden	7.3
	24.12	Magen- oder Darmprobleme	8.2
	24.13	Störungen des Hormonhaushalts (z.B. Wechselbeschwerden, Schilddrüsenfunktionsstörungen)	5.2
	24.14	Angstzustände, Panikattacken	2.1
	24.15	Beschwerden im Urogenitalbereich (z.B. häufiger Harndrang, Harnwegbeschwerden, Prostata)	3.1
	24.16	Nervosität	18.6
Wohlbefinden in den letzten 6 Monaten (5 Items)	u20.1	Kein privates Wohlfühlen	14.2
	u20.2	Kein Wohlfühlen am Arbeitsplatz	18.2
	20.3	Belastung durch keine sinnvolle Arbeit (Tätigkeit)	3.0
	u20.4	Körperliche Anforderungen sind Überforderung	24.1
	u20.5	Psychische Anforderungen sind Überforderung	29.6

*. Relative Häufigkeiten von Belastungen /Beschwerden - entspricht den Antwortkategorien: „sehr stark“ bzw. „stark“ (in Prozent)

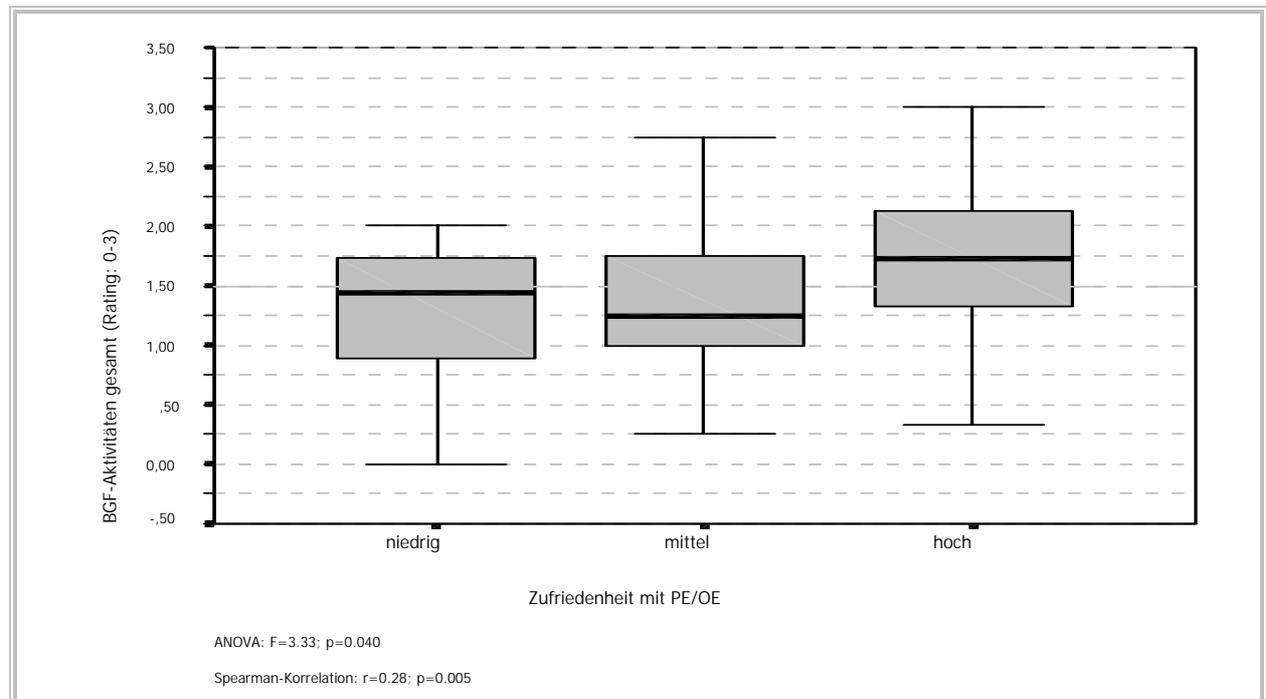
u.= umcodiertes Item

Tab. 30: Belastungen und Beschwerden.

In Grafik 19 sind Ausprägungen unterschiedlicher Belastungsfaktoren bei Führungspersonen in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße dargestellt, welche signifikant differierende Problemfelder veranschaulichen. Dabei zeigt sich auch, dass bei Kleinbetrieben (10-50 MA) die alltäglichen Belastungen am stärksten ins Gewicht fallen, wobei hier vor allem Arbeits- und Zeitdruck bzw. wenig Zeit für Familie und Privatleben hervorstechen.



Grafik 19: Individuelle Belastungen und Unternehmensgröße.



Grafik 20: BGF-Aktivitäten und Zufriedenheit mit der PE/OE.

Die Hypothese 6 kann somit bestätigt werden, da sich in den empirischen Daten ein signifikanter Trend abzeichnet - dergestalt, dass sich eine höhere Zufriedenheit mit der PE/OE auch in weniger wahrgenommenen individuellen und fachlichen Belastungen bzw. in einem höheren Wohlbefinden äußert (siehe ANOVA-Kennwerte in Grafik 18). Wenn man nur das Vorhandensein bzw. die Ausprägung von BGF-Aktivitäten betrachtet (Grafik 20), zeigt sich ein auffälliger, positiver Zusammenhang ($r=0.28$; $p=0.005$) zwischen Zufriedenheit mit der PE/OE und den gesetzten BGF-Aktivitäten. Dieser Zusammenhang wird auch durch eine einfaktorielle Varianzanalyse bestätigt. Das bedeutet, dass bei einer hohen Zufriedenheit mit der PE/OE im Unternehmen auch deutlich mehr BGF-Aktivitäten stattfinden.

5.7 Persönlichkeitscoaching als wichtiges Instrument in der betrieblichen Gesundheitsförderung

Hypothese 7	Persönlichkeitscoaching ist ein wichtiges Instrument der betrieblichen Gesundheitsförderung		
Studienergebnis	Die Hypothese wurde voll bestätigt	Die Hypothese wurde teilweise bestätigt	Die Hypothese wurde nicht bestätigt
	X		

Kurzüberblick: Fragestellungen

- Welchen Stellenwert und welche Bedeutung hat Persönlichkeitscoaching für Führungspersonen?
- Wie stark wird Persönlichkeitscoaching in Anspruch genommen?
- Wie zufrieden sind Führungspersonen mit bereits erlebten Coachingprozessen?

Zusammenfassung

- Persönlichkeitscoaching wird von Führungspersonen als wichtiges Instrument in der BGF angesehen und geht mit einer positiveren Einstellung zur BGF einher.
- Für etwa 64% der befragten Führungspersonen gab es schon Zeiten, in denen sie gerne einen Coach zur Verfügung gehabt hätten, mit dem sie über persönliche Probleme am Arbeitsplatz hätten sprechen können.
- 81% sind mit den erlebten Coachingprozessen (eher) zufrieden.
- Personen mit Wunsch nach externer Unterstützung haben wesentlich höhere individuelle, fachliche oder soziale Belastungswerte und ein herabgesetztes Wohlbefinden.
- Persönlichkeitscoaching wird derzeit von nur rund einem Fünftel (22.8%) der Führungspersonen in Anspruch genommen. Bei fast 70% ist die Dauer des Prozesses nicht ausreichend.

Zusammenfassung
(Fortsetzung)

- Die Coachingkontakte (Häufigkeit der Gespräche) sind dabei eher kurz. Nur ca. 30% haben einen quantitativ ernst zu nehmenden Arbeitskontext (> als 4 Gespräche):
 - ♦ 1 Gespräch: 17.1%
 - ♦ 2 Gespräche: 45.7%
 - ♦ 3 Gespräche: 8.6%
 - ♦ 4 bis 10 Gespräche: 11.4%
 - ♦ mehr als 10 Gespräche: 17.1%

**Praxisbezogener
Ausblick**

- Obwohl Persönlichkeitscoaching von Führungspersonen als wichtiges Instrument angesehen wird, findet es in der Praxis noch zu wenig Anwendung.
- Die Unterscheidung von Persönlichkeitscoaching und Fachcoaching ist wichtig für die Auswahl der Coaches. Die Gefahr einer fachlichen Überforderung wird dadurch verringert. Die Qualität der Coaches entscheidet sehr stark über Erfolg bzw. Misserfolg der Intervention.
- Persönlichkeitscoaching ist eines der wichtigsten Instrumente innerhalb der BGF und kann auch von Unternehmen eingesetzt werden, denen nur ein geringes Budget zur Verfügung steht.
- Die Anforderungsprofile beim Persönlichkeitscoaching umfassen die Gesamtheit der Probleme und Fragen von Führungspersonen (psychische, somatische, soziale und organisatorische Dimension).
- Anbieter von Persönlichkeitscoaching müssen auf Grund der vielfältigen qualitativen Anforderungen über eine interdisziplinäre Ausbildung verfügen oder in einem Team mit anderen Experten zusammenarbeiten. Dies erfordert nicht nur eine organisatorische Neustrukturierung, sondern auch ein transparentes Marketing, das den Kundennutzen und -vorteil qualitativ und quantitativ aufzeigt.

Wunsch und Einstellung zu einem wichtigen Interventionsinstrument im Management - dem Persönlichkeitscoaching - wurden mit der Frage 18 untersucht. In Tabelle 31 sind die Ergebnisse der Fragen zum Persönlichkeitscoaching dargestellt. Dabei zeigt sich, dass allgemein ein Bedürfnis nach Coaching ($M_{ges.}=1.9$) bei den befragten Führungspersonen vorhanden ist (Anmerkung: V.a. Frauen; Unabhängiger t-Test: $t_{emp.}=2.35$, $p=0.021$). Aber nur 1/5 der Versuchsteilnehmer hat diese Möglichkeit der Reflexion und Unterstützung wirklich, zumindest einmal, mit externem Fachpersonal in Anspruch genommen. Diese Minderheit fühlt sich dabei vom Coachingprozess durchwegs positiv unterstützt ($M_{ges.}=2.2$).

	Bedürfnis Coaching ^a		Zufriedenheit Coaching ^b		externes Coaching ^c	Inanspruchnahme Coaching ^d
N	97		37		35	127
Mittelwert	1.88		2.16		5.91	ja: 22.8% nein: 77.2%
Prozent	stimmt eher	23.7%	eher zufrieden	45.9%		
	stimmt voll und ganz	40.2%	zufrieden	35.1%		
Standardabweichung	1.12		.73		3.73	
Schiefe	-.48		-.26			
Standardfehler der Schiefe	.24		.39			
Kurtosis	-1.18		-1.01			
Standardfehler der Kurtosis	.49		.76			

a. Zustimmung – 4 stufig (0-3)

b. Zufriedenheit – 4 stufig (0-3)

c. Anzahl der Gespräche mit einem externen Coach (Dieses Einzelitem hatte keine äquidistanten Ratingkategorien!)

d. Dichotomes Antwortformat

Tab. 31: Deskriptiver Überblick – Persönlichkeitscoaching.

In Tabelle 32 wird deutlich, wie eng das Bedürfnis nach Persönlichkeitscoaching mit den BGF-Einstellungen, Motiven und einzelnen Problemfeldern in Zusammenhang steht. Das Bedürfnis nach Coaching hängt wesentlich von einer positiven BGF-Einstellung, den Motiven für eine BGF bzw. den wahrgenommenen Belastungen ab. Dieses schlüssige Gesamtbild zeigt sich auch bei Führungspersonen mit einem hohen Wohlbefinden, die das Bedürfnis nach Persönlichkeitscoaching aufgrund ihrer guten gesundheitlichen Verfassung weniger stark äußern. Somit kann die Hypothese 7 als bestätigt angesehen werden.

	Spearman	Bedürfnis Coaching
BGF-Aktivitäten gesamt	r p (2-seitig) N	,149 ,233 66
BGF-Aktiv.-Bezug Team/Org.struktur	r p (2-seitig) N	,049 ,681 73
BGF-Aktiv. - indiv.zentrierter Bezug	r p (2-seitig) N	,130 ,281 71
BGF-Einstellung gesamt	r p (2-seitig) N	,272* ,010 88
persönl. Motive BGF gesamt	r p (2-seitig) N	,425** ,000 87
indiv. Belastungen	r p (2-seitig) N	,340** ,001 92
Belastungen des Teams	r p (2-seitig) N	,236* ,021 96
fachliche Belastungen	r p (2-seitig) N	,237* ,020 95
Wohlbefinden u. Gesundheit	r p (2-seitig) N	-,257* ,011 96

*. Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 signifikant (2-seitig).
 **. Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 signifikant (2-seitig).

Tab. 32: Zusammenhänge zwischen dem Bedürfnis nach Coaching, der BGF und den Problemfeldern.

5.8 Psychosoziale bzw. betriebswirtschaftliche Quellenberufe in der BGF: Notwendigkeit und Akzeptanz

Hypothese 8	Bei fachspezifischen Fragen bezüglich der betrieblichen Gesundheitsförderung werden Quellenberufe des psychosozialen Umfeldes gegenüber Quellenberufen mit betriebswirtschaftlichem Hintergrund bevorzugt.		
Studienergebnis	Die Hypothese wurde voll bestätigt	Die Hypothese wurde teilweise bestätigt	Die Hypothese wurde nicht bestätigt
	X		

Kurzüberblick: Fragestellungen

- Welche Berufe (Fachausbildung) werden innerhalb der BGF bevorzugt?
- Wie zufrieden sind Führungspersonen mit der Beratungsqualität innerhalb der untersuchten Quellenberufe?
- Welche Rolle spielt das Berufsbild in der Meinungsbildung?
- Wie wichtig ist eine interdisziplinäre Sichtweise innerhalb der BGF?

Zusammenfassung

- Psychosoziale Quellenberufe (PsychologInnen, PsychotherapeutInnen, LebensberaterInnen, ArbeitsmedizinerInnen) werden bei psychosozialen Fragestellungen sign. bevorzugt. Bei berufs- und organisationsbedingten Fragen werden betriebswirtschaftliche Quellenberufe (UnternehmensberaterIn, ManagementberaterIn) bevorzugt.
- Da BGF-relevante Themen sowohl psychosoziale wie auch betriebswirtschaftliche Bereiche umfassen, ist eine interdisziplinäre Sichtweise bzw. Beratung wichtig und wird eine solche in der Zukunft eine größere Rolle spielen.
- Führungspersonen haben mit betriebswirtschaftlichen Quellenberufen mehr Kontakte als mit psychosozialen.
- Allen beratenden Berufsgruppen wird ausreichende Kompetenz zugesprochen bzw. die Beratungsqualität wird als zufrieden stellend beschrieben.
- Die beste Bewertung bekommen PsychotherapeutInnen (M=2.40).
- Bei 42% der psychosozialen Fragen wird den PsychotherapeutInnen eine „sehr“ bzw. „eher hilfreiche“ Begleitung zuerkannt.
- Ein psychotherapeutisches Angebot wird bei folgenden Belastungen als hilfreich eingestuft: psychische Überforderung, Konflikte mit MitarbeiterInnen, Stress, private Konflikte, Mobbing, Alkoholabhängigkeit.
- PsychologInnen und ArbeitsmedizinerInnen wird das meiste Vertrauen entgegengebracht. Sie werden auch bei psychosozialen Fragen bevorzugt.
- Die Zufriedenheit mit der Beratungsqualität ist bei den psychosozialen Berufen am stärksten ausgeprägt.
- Die subjektiv eingeschätzte Klarheit eines Berufsbildes hängt wesentlich von der positiven Meinung über die Berufsgruppe ab.

Praxisbezogener Ausblick

- Da die BGF multikausale Perspektiven bzw. interdisziplinäre Fragen zu beantworten hat, muss es in der BGF auch einen interdisziplinär strategischen wie auch operativen Ansatz geben.
- Eine verbesserte interdisziplinäre Zusammenarbeit von psychosozialen und betriebswirtschaftlichen Berufen mit BGF-Anbietern wird in der Zukunft eine größere Bedeutung haben müssen, wenn diese kompetent den Markt bearbeiten möchten.
- Psychosoziale Quellenberufe müssen ihr Angebot und ihr Leistungspotenzial in ihren Akquisitionstätigkeiten für eine betriebswirtschaftlich orientierte Klientel gezielter und transparenter darstellen.
- Da eine klare Trennung der Aufgabengebiete (psychosozial versus betriebswirtschaftlich) oft nicht möglich ist, müssen die beratenden Berufe darauf achten, dass ihre Fachkompetenzen nicht überschritten werden, d. h. Beratertätigkeiten in der BGF werden tendenziell immer interdisziplinären Charakter haben.

Praxisbezogener

Ausblick

(Fortsetzung)

- Psychotherapie in der Wirtschaft (Wirtschafts- und Arbeitspsychotherapie) muss sich erst etablieren, obwohl ihr bei psychosozialen Fragen ausreichend Kompetenz zugesprochen wird und bei Führungspersonen ein latentes Bedürfnis nach externer Begleitung durch PsychotherapeutInnen vorhanden ist.

- Die Lehrpläne der div. psychotherapeutischen Schulen berücksichtigen zurzeit noch nicht jene Anforderungsprofile, die lt. Studie in der BGF zu erfüllen wären.

Besonders die betriebswirtschaftliche und organisatorische Kenntnisvermittlung muss daher in die verschiedenen Lehrpläne aufgenommen werden. Bei der Gestaltung und Erstellung eines Lehrplans sind zumindest neben den gesetzlichen Normen auch berufsspezifische oder finanzielle Interessen zu wahren. Gleichzeitig muss ein gesundes Maß an Realitätsbezug vorhanden sein, der sich am Markt (Qualität der Ausbildung) und an den Weiterzubildenden zu orientieren hat.

Mit der Verankerung einer interdisziplinären Zusammenarbeit im Lehrplan würden die bisher gestellten Anforderungsprofile an Weiterbildungen gesprengt werden, doch gerade diese Art der Zusammenarbeit, wie in der Studie auch belegt, wird vom Markt gefordert werden. Der Praxisnachweis von 900 bzw. 1000 Stunden stellt ein Mindestmaß an Berufserfahrung dar und sollte parallel zur theoretischen Ausbildung erfolgen. Als Alternative zur schulischen Ausbildung wären Universitätslehrgänge denkbar. (Vorgeschlagene Lehrplanschwerpunkte siehe Anhang, Seite 136).

- Ähnliche Rückschlüsse und Auswirkungen wären auch für ArbeitsmedizinerInnen, ArbeitspsychologInnen, Lebens- und UnternehmensberaterInnen zu ziehen.
- Mögliche interne und externe berufspolitische Maßnahmen für PsychotherapeutInnen* (Österreichischer Bundesverband für Psychotherapie – ÖBVP) könnten, um in BGF-Aktivitäten und in der Wirtschafts- und Arbeitswelt besser eingebunden zu werden, sein:

Interne berufspolitische Maßnahmen

- ◆ Diskussion des Themas: Betriebliche Gesundheitsförderung. (ÖBVP, Landesverbände).
- ◆ Sensibilisierung der Thematik innerhalb der Mitglieder des ÖBVP durch Seminare, Workshops, Fachartikel oder Fachkongresse mit interdisziplinärem Charakter.
- ◆ Schulen- bzw. vereinspezifische Diskussion der Fragestellung (BGF) inkl. möglicher Maßnahmenpakete für einen Praxistransfer.
- ◆ Erstellen einer Liste von PsychotherapeutInnen, die nachweislich Kompetenz und Erfahrung in der Wirtschafts- und Arbeitswelt haben.
- ◆ Sensibilisierung und Diskussion der Themenstellung mit dem Weltverband für Psychotherapie (World Council for Psychotherapy, WCP) und dem Europäischen Verband für Psychotherapie (European Association for Psychotherapy, EAP).

Externe berufspolitische Maßnahmen

- ◆ Initiierung bzw. Teilnahme an Fachkongressen zu den Themen Human Resource Management, Personalentwicklung, Organisations- und Personalentwicklung, betriebliche Gesundheitsförderung.
- ◆ Regelmäßige Kontakte (Bundesebene, Landesebene) mit der Sozialpartnerschaft (Wirtschaftskammern, Arbeiterkammern, Gewerkschaftsbund, Industriellenvereinigung).
- ◆ Regelmäßige Kontakte zu standespolitischen Vertretern der ArbeitsmedizinerInnen und ArbeitspsychologInnen (Österr. Ärztekammer, Verbände der österr. PsychologInnen) und zu UnternehmensberaterInnen.

*Der Themenbereich „Psychotherapeutische Angebote in der Wirtschaft“, in dem auch die Berufsbezeichnung „Wirtschafts- und Arbeitspsycho-therapeut“ zum ersten Mal in der Literatur eingeführt wurde, ist in der Arbeit „Wirtschafts- und Arbeitspsychotherapie“ ausführlich dargestellt und mit etlichen Falldarstellungen belegt. [(GRAF (2002), Seite 154 – 200).

Wie aus Tabelle 33 zu ersehen ist, werden Quellenberufe aus dem psychosozialen Umfeld bei den 22 ausgewählten Themen (Frage 19 im FB) deutlich bevorzugt. Im Gesamtdurchschnitt wird in 50% (M=10.9) der dargestellten Themen psychosozialen Berufen das Vertrauen ausgesprochen, deutlich mehr als betriebswirtschaftlichen Quellenberufen (M=3.2). Dieses Bild ändert sich auch nur geringfügig, wenn man die entsprechenden empirischen $\chi^2_{emp.}$ -Werte für jedes einzelne Item (welche alle eine hoch signifikante Abweichung von einer Gleichverteilung in den sieben Antwortkategorien aufweisen) betrachtet. Bei einem ausschließlichen Vergleich der beiden relevanten Berufsgruppen (psychosoziale vs. betriebswirtschaftliche) konnten nur bei zwei Fragen – (Frage 19.18: „Belastende und demotivierende Störfaktoren in der betriebsinternen Zusammenarbeit“ ($\chi^2_{emp.}=7.72$; $df=1$; $p=0.005$) und Frage 19.19 „Erhöhung der Leistungsfähigkeit“ ($\chi^2_{emp.}=4.96$; $df=1$; $p=0.026$) signifikante Vorzüge für betriebswirtschaftliche Quellenberufe aufgefunden werden. Demgegenüber wurden bei 15 Themen psychosoziale Berufe bevorzugt [$\chi^2_{emp.}$ Range 13.2 – 108.4; $df=1$].

Vertrauen/Vorzug Berufsgruppe (bei insgesamt 22 ausgewählten Themen)	ArbeitsmedizinerIn ^a	psychosozialer Quellenberuf ^b	betriebswirtschaftlicher Quellenberuf ^c
N	133	133	133
Mittelwert	4.19	10.89	3.19
Standardabweichung	2.94	4.88	2.37
Schiefe	1.17	-.81	.54
Standardfehler der Schiefe	.21	.21	.21
Kurtosis	3.02	.15	-.24
Standardfehler der Kurtosis	.42	.42	.42

Ein t-Test für abhängige Variablen ergibt einen sehr signifikanten Unterschied – bzgl. des Vorzuges/Vertrauens – zwischen psychosozialen und betriebswirtschaftlichen Quellenberufen ($t_{emp.}=15.9$; $df=132$; $p=0.000$)

a. Der Arbeitsmediziner findet in der inferenzstatistischen Betrachtung keine Berücksichtigung, da die Wahl dieser Kategorie eine andere Grundwahrscheinlichkeit aufweist als b oder c.

b. Psychosoziale Quellenberufe: Mittlere Summe aller Nennungen (bei insgesamt 22 Themen) bei den Berufen: PsychologIn, PsychotherapeutIn und LebensberaterIn.

c. Betriebswirtschaftliche Quellenberufe: Mittlere Summe aller Nennungen bei den Berufen: ManagementberaterIn, WirtschaftsmediatorIn oder UnternehmensberaterIn.

Tab. 33: Präferenz psychosozialer Quellenberufe gegenüber betriebswirtschaftlichen in der BGF

Die Präferenz (Erstreichung) von spezifisch psychosozial bzw. betriebswirtschaftlich orientierten Fragen bei diversen Quellenberufen (siehe auch Grafik 21) wird in Tabelle 34 dargestellt.

Beim Thema „Gesundheitsförderung als Personal- und Organisationsentwicklung“ sind die ArbeitsmedizinerInnen (36.6%) erstgereiht, gefolgt von den UnternehmensberaterInnen (18.6%), ManagementberaterInnen (15.9%). PsychotherapeutInnen und LebensberaterInnen werden mit jeweils 11%-Anteil genannt (PsychologInnen: 5.5%; WirtschaftsmediatorIn: 1.4%).

AM	LB	MB	WM	PSY	PSYTH	UB
1. Umgang mit Alkohol und Nikotin 2. Individuelle Beratung: Körperliche Gesundheit 3. Gesundheitsförderung als Personal- und Organisationsentwicklung 4. Erhöhung der Leistungsfähigkeit* 5. Schlafstörungen und Schlafqualität 6. Persönliche, gesundheitliche Risikofaktoren 7. Erholung und Regeneration am Arbeitsplatz	1. Ethische Probleme bei meinen beruflichen Entscheidungen 2. Ehe- und Partnerschaftsprobleme durch berufliche Belastung 3. Frausein, Familie und Beruf 4. Mannsein, Familie und Beruf	1. Belastende und demotivierende Störfaktoren in der betriebsinternen Zusammenarbeit	keine Erstreichung	1. Umgang mit starken Konflikten im Team, wo eine weitere Zusammenarbeit kaum noch möglich ist 2. Persönliche Probleme mit MitarbeiterInnen 3. Burnout 4. Mobbing 5. Sinnfrage im Beruf 6. Sinnfrage im Leben 7. Umgang mit sexueller Belästigung am Arbeitsplatz 8. Psychische Belastbarkeit 9. Individuelle Beratung: Seelische Gesundheit	keine Erstreichung	1. Familiäre Probleme durch Betriebsübergabe 2. Erhöhung der Leistungsfähigkeit*

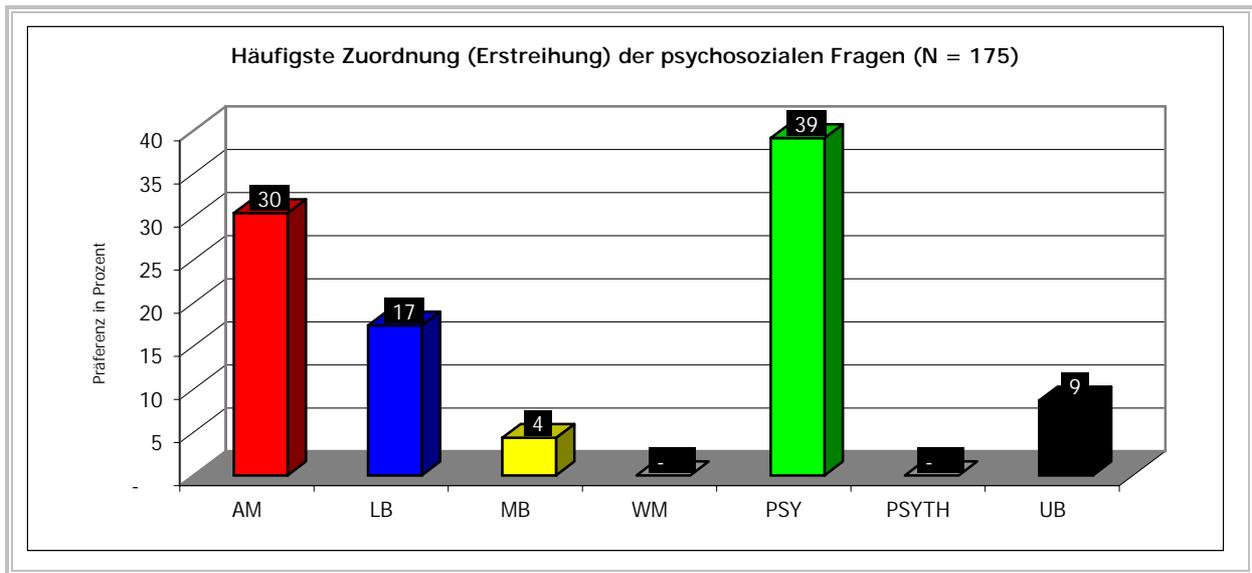
*. Verbundener Rangplatz

AM = ArbeitsmedizinerIn, LB = LebensberaterIn, MB = ManagementberaterIn, WM = WirtschaftsmediatorIn, PSY = Psycho-logIn, PSYTH = PsychotherapeutIn, UB = UnternehmensberaterIn

Tab. 34: Häufigste Zuordnung (i. S. v. Erstreichung) bei psychosozialen Fragen innerhalb der div. Quellenberufe.

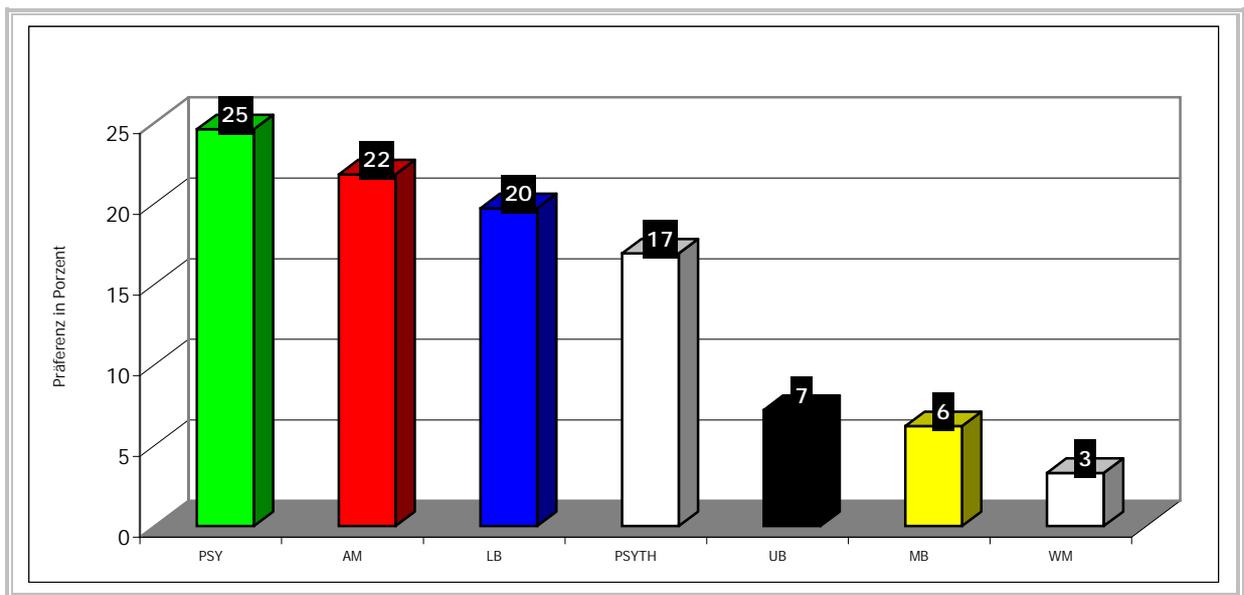
In untenstehender Grafik 21 wird eine individuelle Präferenz für PsychologInnen und ArbeitsmedizinerInnen deutlich gemacht. Zu beachten ist hier, dass immer nur der erste Rangplatz (insgesamt - über alle Befragten - die Berufsgruppe mit der höchsten Priorität) bei einer bestimmten Frage Berücksichtigung fand und die am zweithäufigsten genannten bzw. weiter folgenden Berufsgruppen unberücksichtigt blieben (Anmerkung: Jede Führungsperson konnte immer nur eine bevorzugte Berufsgruppe bei den einzelnen Themen angeben).

Auch bei der Gesamtauswertung aller Nennungen ergibt sich bei psychosozialen Fragestellungen ein ähnliches Bild. Die Reihung lautet (Grafik 22): PsychologInnen (25%), ArbeitsmedizinerInnen (22%), LebensberaterInnen (20%), PsychotherapeutInnen (17%), UnternehmensberaterInnen (7%), ManagementberaterInnen (6%) und WirtschaftsmediatorInnen (3%).



AM = ArbeitsmedizinerIn, LS = LebensberaterIn, MB = ManagementberaterIn, WM = WirtschaftsmediatorIn, PSY = PsychologIn, PSYTH = PsychotherapeutIn, UB = UnternehmensberaterIn

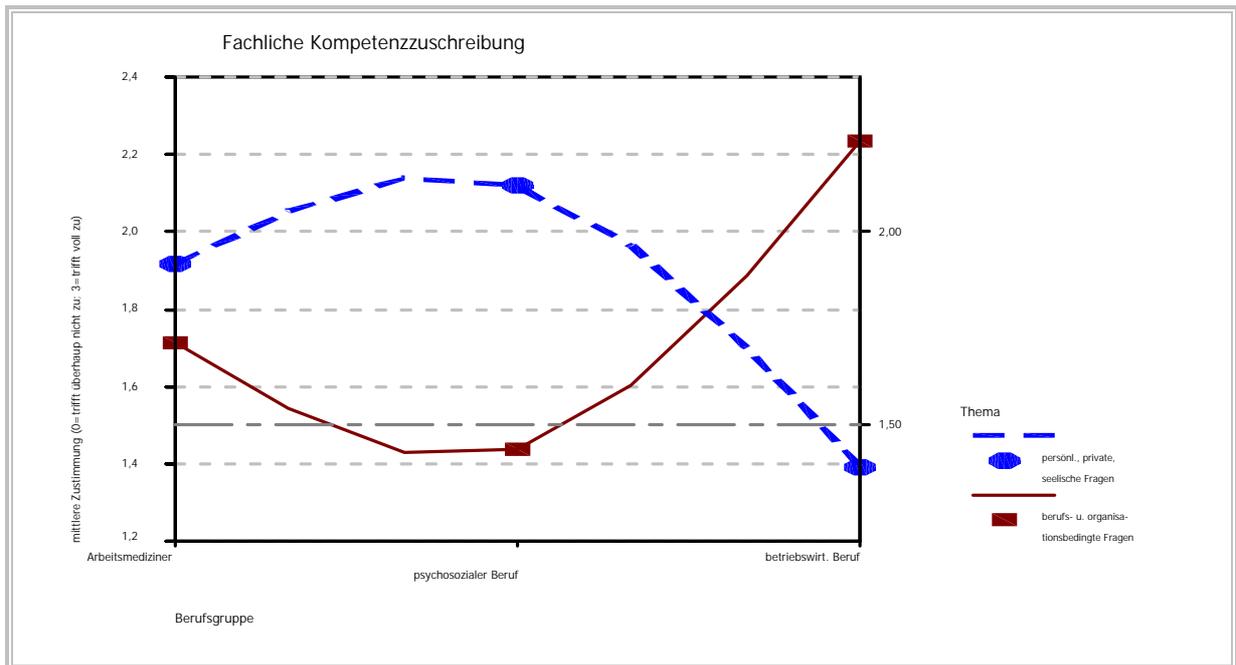
Grafik 21: Häufigste Zuordnung (i. S. v. Erstreichung) bei psychosozialen Fragen innerhalb der div. Quellenberufe (in Prozent).



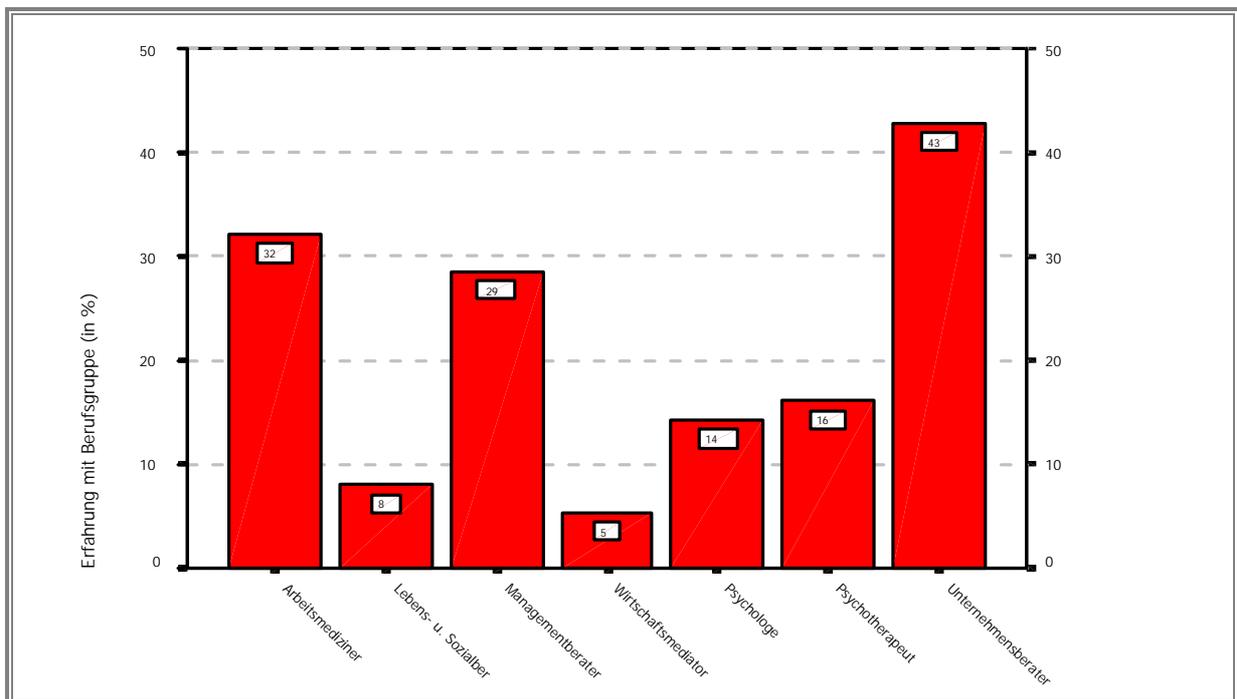
AM = ArbeitsmedizinerIn, LB = LebensberaterIn, MB = ManagementberaterIn, WM = WirtschaftsmediatorIn, PSY = PsychologIn, PSYTH = PsychotherapeutIn, UB = UnternehmensberaterIn

Grafik 22: Gesamtreichung (i. S. v. Gesamtnennungen) der Quellenberufe bei psychosozialen Fragen (in Prozent).

In Grafik 23 wird deutlich, dass in Abhängigkeit von der Problem- bzw. Fragestellung (Frage 14) einem bestimmten Berufsbild das Vertrauen gegeben und fachliche Kompetenz zugesprochen wird [2-faktorielles ALM: sehr signifikante Wechselwirkung; $F_{emp.}=40.85$; $p=0.000$], wobei die beiden Haupteffekte (Beruf und Thema) keinen signifikanten Einfluss aufweisen.



Grafik 23: Fachliche Kompetenz bei unterschiedlichen Fragestellungen (N=133).



Grafik 24: Erfahrungswerte mit den untersuchten Quellenberufen.

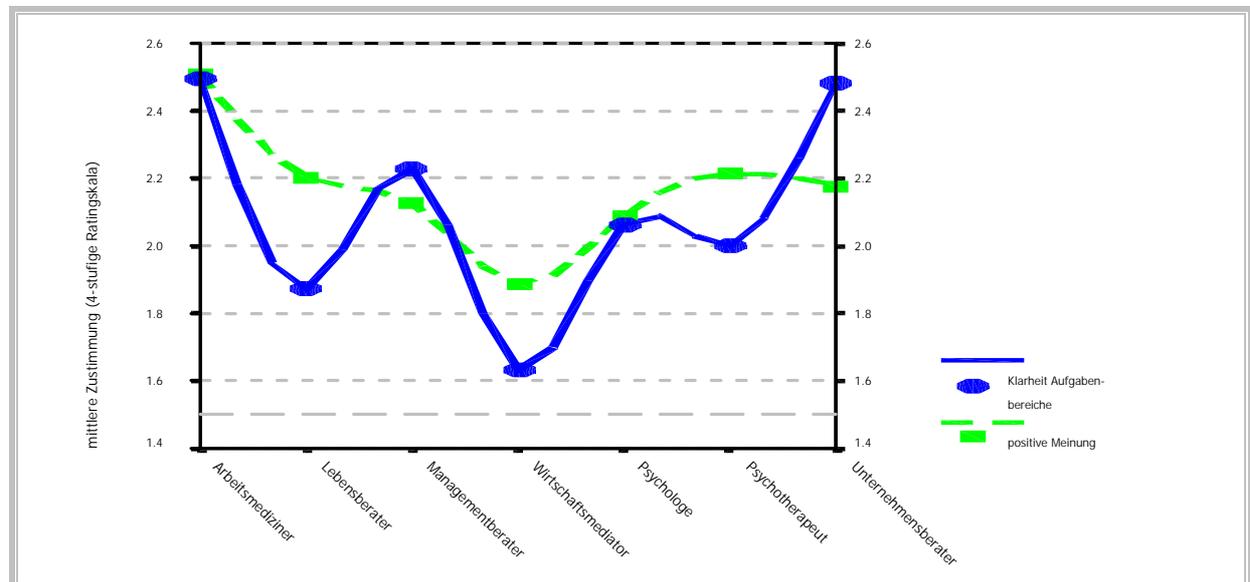
Der häufigste Kontakt (Grafik 24) bzw. die professionelle Beratung (Frage 15) findet mit UnternehmensberaterInnen (43%) statt, gefolgt von ArbeitsmedizinerInnen und ManagementberaterInnen. Unterstützung durch psychosoziale Berufsgruppen findet hingegen selten statt. Bei näherer Betrachtung zeigt sich, dass die Zufriedenheit mit der Beratung durch die entsprechenden

Berufsgruppen (Tab. 35) bei den Psychotherapeuten am höchsten ausfällt ($M=2.35$), wobei alle Berufsgruppen in der Bewertung über dem kritischen Mittelwert von 1.50 liegen.

Berufsgruppe	N	Mittelwert	Standardabweichung
PsychotherapeutIn	26	2.35	.75
PsychologIn	25	2.24	.60
ArbeitsmedizinerIn	52	2.23	.67
LebensberaterIn	14	2.07	.73
ManagementberaterIn	38	1.97	.68
UnternehmensberaterIn	66	1.89	.79
WirtschaftsmediatorIn	11	1.82	.98
Gültige Werte (Listenweise)	3		

Tab. 35: Zufriedenheit mit spezifischen Berufsgruppen: Frage 15.1.

Auf eine schlussfolgernde Statistik des Zufriedenheitsrankings in Tabelle 35 wird aufgrund der geringen Anzahl der listenweise gültigen, abhängigen Werte verzichtet.

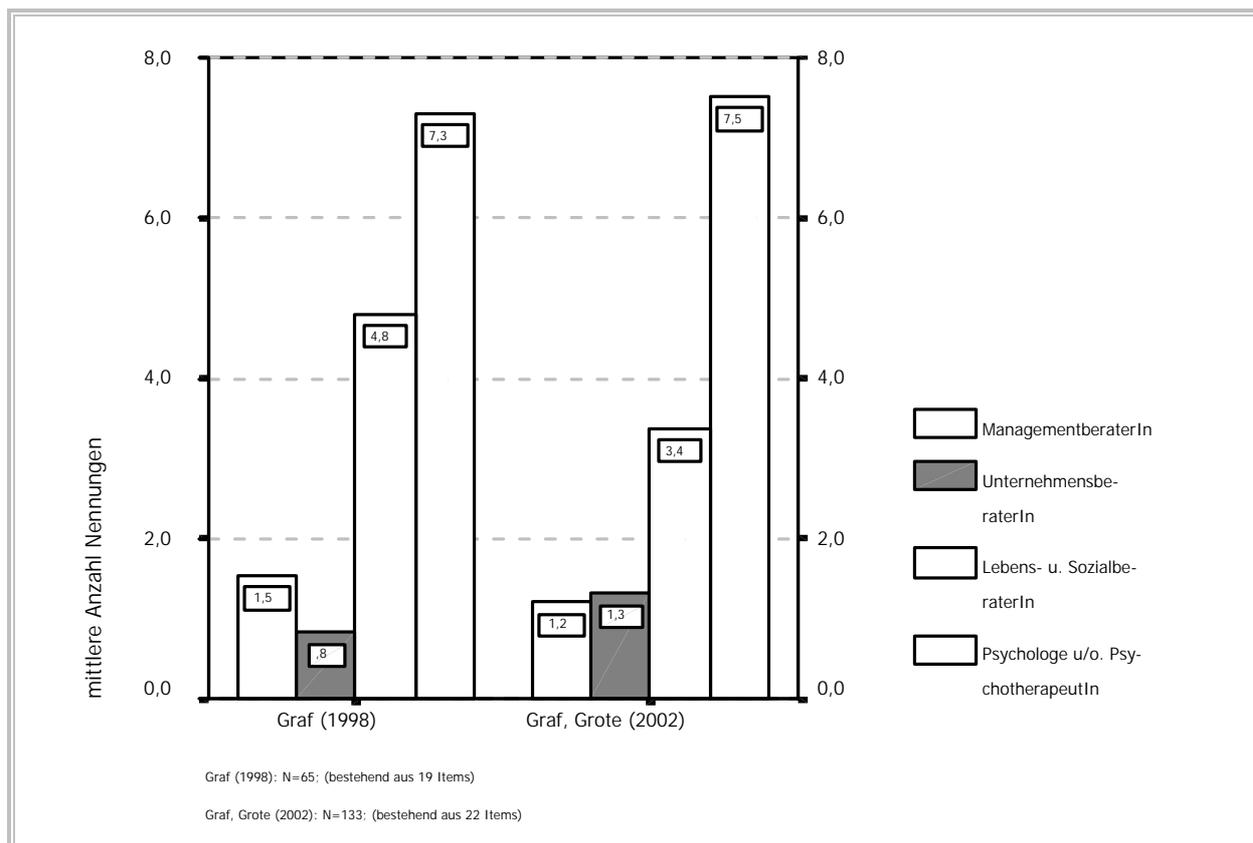


Grafik 25: Subjektive Transparenz der Aufgabenbereiche bzw. persönliche Meinung über die Berufsgruppen (N=133).

Wenn man die in Grafik 25 dargestellten Daten (Frage 16 und 17) in einem 2-faktoriellen Modell (ALM) überprüft, zeigt sich ein hoch signifikanter Einfluss des Berufes ($F_{emp.}=14.3$; $p=0.000$) und eine sehr sign. Wechselwirkung ($F_{emp.}=8.1$; $p=0.000$). Eine Spearmankorrelation zeigt einen mittleren positiven Zusammenhang von $r=0.43$ (Fischers $Z'=0.456$) zwischen subjektiv eingeschätzter Klarheit

der wirtschaftlichen Aufgabenbereiche eines Berufs und der positiven Meinung über den jeweiligen Beruf.

Ein nahezu identisches Bild ergibt sich, wenn die Ergebnisse zur Hypothese 8 mit der Studie von GRAF (1998) verglichen werden. In dieser wurden jedoch nicht nur Führungspersonen befragt (Grafik 26).



Anmerkung: PsychologInnen und PsychotherapeutInnen wurden zu einer Gruppe zusammengefasst, um die erhaltenen Antworten mit der Studie von 1998 vergleichen zu können.

Grafik 26: Vertrauen zu Berufsgruppen im Vergleich zur Studie 1998.

5.8.1 Beratung und Begleitung durch PsychotherapeutInnen bei Belastungen im Berufsalltag

Auch mögliche Schlussfolgerungen für PsychotherapeutInnen in der BGF [Wirtschafts- und Arbeitspsychotherapie (WAP)] konnten im Rahmen dieser Studie genauer abgeklärt werden. Die erhobenen psychosozialen Probleme und psychosomatischen Beschwerden rechtfertigen ein selbstständiges Agieren: Konzentrationsprobleme [ca. 70% Prävalenz, 21% kritisch ("stark" od. "sehr stark")], Müdigkeit (ca. 72% Prävalenz, 26% kritisch) und Stimmungsschwankungen (65% Prävalenz, 21% kritisch) sowie Rückenschmerzen, Nervosität und Schlafstörungen sind die gravierendsten Beschwerden. Ebenso wird - wie bereits berichtet - ein Persönlichkeitscoaching von Führungspersonen explizit gewünscht (M=1.9) und psychotherapeutische Angebote werden, wenn einmal eine persönliche Erfahrung damit gemacht wurde, positiv bewertet (M=2.2).

Aus den insgesamt 18 Einzelitems der Fragengruppe 23 (Hilfestellungen durch Psychotherapie) werden jene sechs Belastungsfaktoren mit der größten Affinität zur Psychotherapie in Tabelle 36 deskriptiv vorgestellt.

	Psychische Überforderung	Konflikte mit MA	Stress	Private Konflikte	Mobbing	Alkohol
n	115	117	116	116	111	111
Mittelwert	1.67	1.56	1.54	1.43	1,36	1,32
Anteil positiver Zustimmung in % ^a	67.9	61.5	57.8	53.4	51.3	47.7
Median	2	2	2	2	2	1
Modalwert	2	2	2	2	2	0
Standardabweichung	.99	1.01	1.07	1.07	1.11	1.14
Schiefe	-.51	-.33	-.20	-.08	.02	.12
Standardfehler der Schiefe	.23	.22	.22	.22	.23	.23
Kurtosis	-.75	-1.02	-1.22	-1.28	-1.39	-1.42
Standardfehler der Kurtosis	.45	.44	.45	.45	.46	.46

a. Entspricht dem relativen Anteil der Antworten in den Kategorien „sehr hilfreich“ und „eher hilfreich“.

Tab. 36: Psychosomatische Belastungen und hilfreiche Begleitung (Beratung) durch PsychotherapeutInnen.

Im Durchschnitt wird den PsychotherapeutInnen von fast 50% der Führungspersonen bei psychosozialen bzw. psychosomatischen Fragen ein „sehr hilfreicher“ bzw. „eher hilfreicher“ Status zugesprochen (Tabelle 37).

Begleitung bei Beratungsthemen	„sehr hilfreich“ / „eher hilfreich“ (in Prozent)	„eher nicht hilfreich“ / „nicht hilfreich“ (in Prozent)
1. Stress	58	42
2. Psych. Überforderung	56	44
3. Rollenkonflikte	54	46
4. Private Konflikte	52	48

Tab. 37: Psychosomatische Belastungen und hilfreiche Begleitung (Beratung) durch Psychotherapeuten (in Prozent).

