

## 14 Anhang

## 14.1 Einleitungsschreiben – Vorstellen der Studie



Unternehmensberatung & Informationstechnologie  
WIRTSCHAFTSKAMMER  
KÄRNTEN



Kärntner Landesverband  
für Psychotherapie KLP

## Wohlfühlen am Arbeitsplatz und die Todsünden des Managements!

- Studie: "Betriebliche Gesundheitsförderung".
- Über 1000 Unternehmen werden befragt.



Sehr geehrte Geschäftsführung!

Gesundheit und Wohlbefinden Ihrer MitarbeiterInnen sind wichtige Voraussetzungen für die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und den Erfolg Ihres Unternehmens.

Tatsache ist allerdings, dass betriebliche Gesundheitsförderung in Klein- und Mittelunternehmen nur selten zu den vorrangigen Unternehmenszielen gehört – betriebswirtschaftliche Kriterien überwiegen nach wie vor! Die ganzheitliche Sicht des Menschen geht verloren: eine Todsünde im Management!

Dies kann man auch daran erkennen, dass es bis heute auf diesem Gebiet noch kaum konkrete wissenschaftliche Studien in Kärnten gibt.

Die Fachgruppe Unternehmensberatung und Informationstechnologie in der Kärntner Wirtschaftskammer sowie die Abteilung Psychotherapie für Wirtschaft und Management im Kärntner Landesverband für Psychotherapie befragen daher über 1000 Klein- und Mittelunternehmen zum Thema

**"Betriebliche Gesundheitsförderung und psycho-soziale Belastung am Arbeitsplatz".**

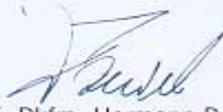
Diese wichtige Studie wird auch gefördert vom Fonds Gesundes Österreich und von der Bank Austria.

Unsere Bitte an Sie: Nehmen Sie sich etwas Zeit und beantworten Sie beiliegenden Fragebogen. **Ohne Ihre Mithilfe ist diese Studie nicht möglich! Wir brauchen Ihre Meinung!**

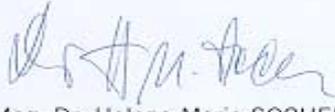
Und welchen **Nutzen** haben Sie? Sie setzen sich mit Fragen und Überlegungen auseinander, die nicht nur soziales Wohlbefinden Ihrer MitarbeiterInnen fördern, sondern vor allem Ihre wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und somit Konkurrenzfähigkeit steigern. Schlussendlich geht es um Ihren Gewinn!

Herzlichen Dank für Ihren Beitrag! Im Frühjahr 2002 werden die ersten Ergebnisse präsentiert.

Mit freundlichen Grüßen



Prof. Dkfm. Hermann DANIEL  
Fachgruppe Unternehmensberatung  
und Informationstechnologie, Fachgruppenvorsteher



Mag. Dr. Helene Maria SOCHER  
Vorstandsvorsitzende des  
Kärntner Landesverbandes für Psychotherapie



Wirtschaftskammer - Fachgruppe Unternehmensberatung & Informationstechnologie, Bahnhofstraße 42, 9020 Klagenfurt



logo consult  
Unternehmensberatung GmbH



Bank Austria



logo consult  
Unternehmensberatung GmbH

## 14.2 Begleitschreiben zum Fragebogen



Management- und Wirtschaftsberatung  
Gesellschaft für Gesundheits-, Arbeits-  
und Organisationspsychologie  
Wirtschaftspsychotherapie  
Human Resource Management und  
Wirtschaftsmediation

16. November 2001

Es korrespondiert mit Ihnen:

**MMag. Dr. Helmut Graf**  
Geschäftsführung

### Kurzinformation zum Fragebogen

Die Firma logo consult Unternehmensberatung GmbH ist für die Durchführung der bereits vorgestellten wissenschaftlichen Studie verantwortlich.

Zum Fragebogen dürfen wir Ihnen ein paar wichtige Informationen geben:

1. Bei der Erfassung der Daten und der Auswertung des Fragebogens ist Ihre **Anonymität** gewährleistet! Schreiben Sie Ihren Namen daher **nicht** auf den Fragebogen oder das Kuvert.
2. Wenn Sie **alle** Fragen **beantworten**, liegt Ihr Nutzen darin, dass Sie sich mit Themen auseinandersetzen, die Ihnen einen Überblick darüber geben, wie gut Sie Ihr **Unternehmen organisiert** haben und wie Ihr **wirtschaftlicher Erfolg** durch betriebliche Gesundheitsförderung gesteigert werden kann.
3. Die Fragen wurden so vorbereitet, dass Sie Ihre Meinung einfach durch Ankreuzen der zutreffenden Antwort zum Ausdruck bringen können. Dabei gibt es keine richtigen oder falschen Antworten. Kreuzen Sie jene Antwortmöglichkeit an, die am ehesten Ihrer **persönlichen Meinung** entspricht!
4. Die **Qualität der Studie** und der daraus **erhoffte Praxistransfer** hängen nicht nur vom Umfang der Themen- und Fragestellungen ab, sondern vor allem auch von Ihrer **Offenheit** und **Mitarbeit**. Nehmen Sie sich bitte Zeit! In etwa 20 bis 30 Minuten werden Sie den Fragebogen ausgefüllt haben. Es lohnt sich auch für Sie!

Bitte retournieren Sie den Fragebogen mit dem beiliegenden, bereits frankierten Kuvert bis

**30. November 2001**

an die Wirtschaftskammer Kärnten, Fachgruppe Unternehmensberatung und Informationstechnologie,  
z.H. Herrn Wolf, Bahnhofstraße 42, 9020 Klagenfurt.

Ich bitte um Ihr Vertrauen, danke schon im Voraus für Ihre Mitarbeit und verbleibe mit freundlichen Grüßen

Helmut Graf

**PS.: Bei Fragen oder Unklarheiten können Sie jederzeit mit mir Kontakt aufnehmen.  
Ich rufe Sie gerne zurück!**

### 14.3 Erklärung zu den statistischen Berechnungen<sup>50</sup>

Die folgend dargestellten Mittelwerte im Ergebnisteil (bzw. Grafiken und Tabellen) errechnen sich aus dem 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 oder Bearbeitung von Ratingskalen, die ausschließlich 4-stufig dargeboten wurden (je höher der Wert, umso höher das Ausmaß der Zustimmung bei der entsprechenden Frage). Negativ formulierte Items wurden in der Regel umgepolt (u), sodass ein hoher Wert immer einer Zustimmung in die positive Richtung der Frage entspricht.

Wenn das mittlere Antwortverhalten in Richtung Ablehnung bzw. Verneinung geht, entspricht dies einem Wert kleiner als 1.5. Im Bericht wird diese Schwelle (Übergang von Zustimmung zu Ablehnung) *kritischer Wert* genannt.

Für die statistische Prüfung von bedeutungsvollen (= signifikanten bzw. überzufälligen) Unterschieden bzw. Zusammenhängen wurde ein *Fehlerniveau* (Irrtumswahrscheinlichkeit - Alpha) von 5% gewählt. Es wurde trotz vieler Fragen bzw. Hypothesen überwiegend *2-seitig* getestet, um die Wahrscheinlichkeit für ein falsches signifikantes Ergebnis (Alpha-Fehler) möglichst gering zu halten. 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.

Um zu erkennen, ob die dargestellten Effekte nicht rein zufällig zustande gekommen sind, wird das exakte *Signifikanzniveau (p)* betrachtet, welches für diese Forderung (statistisch bedeutsame Unterschiede) unter 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 spezifischen Fragen bzw. nicht korrektes Antwortverhalten) wurden nicht durch den jeweiligen Stichprobenmittelwert ersetzt und das Antwortverhalten (Meinung, Urteil, Einschätzung) der entsprechenden Führungsperson floss nicht in die Auswertung mit ein (z. B. bei der Bildung von Kennwerten), wenn eine Frage unbeantwortet blieb. Dieses Vorgehen ist dadurch begründet, dass ein Ersetzen 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 der Realität gar nicht vorhanden sind) steigen.

---

<sup>50</sup> Nähere Informationen siehe: BORTZ (1999)

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. Daraus ergeben sich auch die von der Gesamtstichprobe abweichenden Stichprobengrößen in den einzelnen Darstellungen.

Erläuterung zu einigen grundlegenden statistischen Verteilungskennwerten:

<b>Mittelwert:</b>	Ein Lagemaß - das arithmetische Mittel (umgangssprachlich: Durchschnittswert) entspricht der Summe geteilt durch die Anzahl der Fälle.
<b>Modalwert:</b>	Der am häufigsten auftretende Wert. Wenn mehrere Werte gleichzeitig die größte Häufigkeit aufweisen, ist jeder von ihnen ein Modalwert.
<b>Standardabweichung:</b>	Ein Maß für die Streuung um den Mittelwert. Bei einer Normalverteilung liegen 68% der Fälle im Bereich einer Standardabweichung um den Mittelwert und 95% der Fälle im Bereich von zwei Standardabweichungen. Wenn z. B. der Altersmittelwert 45 ist und die Standardabweichung 10 beträgt, würden bei Normalverteilung 95% der Fälle zwischen 25 und 65 liegen.
<b>Varianz:</b>	Ist ebenfalls ein Maß der Streuung um den Mittelwert und entspricht dem Quadrat der Standardabweichung. Sie ist gleich dem Quotienten aus der Summe der quadrierten Abweichung vom Mittelwert und der um 1 verringerten Fallanzahl. Die Varianz wird in Einheiten gemessen, die das Quadrat der Einheiten der Variablen selbst sind.
<b>Standardfehler:</b>	Ein Maß für die Abweichung des Wertes einer Teststatistik zwischen Stichproben. Dies ist die Standardabweichung der Stichprobenverteilung einer Statistik. So ist z. B. der Standardfehler des Mittelwerts die Standardabweichung des Stichprobenmittelwerts.
<b>Schiefe:</b>	Ein Maß für die Asymmetrie einer Verteilung. Die Normalverteilung ist symmetrisch, die Schiefe hat den Wert Null. Eine Verteilung mit einer deutlichen positiven Schiefe läuft nach rechts lang aus (langer rechter Schwanz), eine Verteilung mit einer deutlichen negativen Schiefe läuft nach links lang aus (langer linker Schwanz). Als Faustregel kann man nehmen, dass ein Schiefe-Wert, der mehr als doppelt so groß ist wie sein Standardfehler, für eine Abweichung von der Symmetrie spricht.
<b>Kurtosis:</b>	Ein Maß dafür, wie sich die Beobachtungen um einen zentralen Punkt gruppieren. Bei einer Normalverteilung ist der Wert der Kurtosis gleich 0. Bei positiver Kurtosis gruppieren sich die Beobachtungen dichter als bei der Normalverteilung und haben längere Flügel. Bei negativer Kurtosis gruppieren sich die Beobachtungen weniger dicht zusammen und haben kürzere Flügel.

Erläuterung zu einigen häufig verwendeten statistischen Verfahren:

<b>t-Test:</b>	Dieses Verfahren wird eingesetzt, um die Mittelwerte von zwei Variablen oder von zwei Gruppen zu vergleichen. D.h. es wird festgestellt, ob sich die zwei Variablen bzw. zwei Gruppen signifikant voneinander unterscheiden. Als Prüfgröße erhält man den empirischen t-Wert, wobei das exakte Signifikanzniveau aus dem entsprechenden p-Wert ersichtlich wird
<b>ANOVA:</b>	Die Varianzanalyse (ANOVA; ONEWAY = einfaktorische ANOVA) ist eine erweiterte Methode des t-Tests zum Prüfen der Nullhypothese, dass mehrere Gruppenmittelwerte in der Grundgesamtheit gleich sind. Dabei wird die für die Gruppenmittelwerte geschätzte Stichprobenvarianz mit derjenigen innerhalb der Gruppen verglichen. Als Prüfgröße erhält man den empirischen F-Wert, wobei das exakte Signifikanzniveau wiederum aus dem entsprechenden p-Wert ersichtlich wird.
<b>ALM für Messwiederholungen:</b>	Mit Hilfe dieser inferenzstatistischen (schlussfolgernden) Prozedur können Varianzanalysen durchgeführt werden, wenn die gleiche Messung mehrmals für dasselbe Subjekt oder den gleichen Fall vorgenommen wird. Wenn Zwischensubjektfaktoren festliegen, wird die Grundgesamtheit durch diese in Gruppen unterteilt. Mit dieser auf dem allgemeinen linearen Modell basierenden Prozedur können Nullhypothesen über die Effekte der Zwischensubjektfaktoren und die Innersubjektfaktoren getestet werden. So können sowohl die Wechselwirkungen zwischen den Faktoren als auch die Auswirkungen einzelner Faktoren untersucht werden. Als Prüfgröße erhält man den empirischen F-Wert, wobei das exakte Signifikanzniveau aus dem entsprechenden p-Wert ersichtlich wird.

- Spearman-Korrelation:** Mit Hilfe von Korrelationen werden die Beziehungen zwischen Variablen oder deren Rängen gemessen. Der Korrelationskoeffizient ( $r$ ) ist ein Maß für den linearen Zusammenhang und kann einen Wertebereich von -1 bis +1 annehmen. Das Vorzeichen des Koeffizienten gibt die Richtung der Beziehung an. Sein absoluter Wert gibt die Stärke des Zusammenhangs zwischen den Variablen an, wobei ein größerer Betrag für einen stärkeren Zusammenhang steht.
- Lineare Regression:  
Mit der linearen Regression werden die Koeffizienten der linearen Gleichung unter Einbeziehung einer oder mehrerer unabhängiger Variablen geschätzt, die den Wert der abhängigen Variablen am besten vorhersagen. Sie können beispielsweise den Versuch unternehmen, die Jahresverkaufsbilanz eines Verkäufers (die abhängige Variable) gemäß unabhängigen Variablen wie Alter, Bildungsstand und Anzahl der Berufsjahre vorherzusagen.
- Boxplot:** Ist eine grafische Darstellung, die sehr gut den gesamten Bereich (Verteilung) des Antwortverhaltens wiedergibt. Der dicke Strich in der Mitte entspricht der Lage des Medians (teilt die Stichprobe in zwei gleich große Hälften) und die grau schattierten Flächen geben den Interquartilbereich (50% der Antworten) wieder. Die feinen Linien geben das gesamte Antwortspektrum (Range) der erhaltenen, gemittelten Werte wieder.
- Chi-Quadrat-Test:** Der Chi-Quadrat-Test ist ein nichtparametrisches Verfahren und erfordert keine Annahmen über die Form der zugrunde liegenden Verteilung. Die Daten werden als zufällige Stichprobe betrachtet. Die erwartete Häufigkeit in jeder Kategorie muss mindestens 1 betragen. Bei höchstens 20% der Kategorien darf die erwartete Häufigkeit unter 5 liegen. Mit der Prozedur "Chi-Quadrat-Test" wird nun eine Variable nach Kategorien aufgelistet und eine Chi-Quadrat-Statistik berechnet. Bei diesem Anpassungstest werden die beobachteten und erwarteten Häufigkeiten in allen Kategorien miteinander verglichen. Dadurch wird überprüft, ob entweder alle Kategorien denselben Anteil an Werten enthalten oder ob jede Kategorie jeweils einen vom Benutzer festgelegten Anteil an Werten enthält.

#### 14.4 Reliabilitätskoeffizienten (interne Konsistenz):

Inhaltlich homogene Dimensionen bzw. Itemgruppen:	Nr.	Itemanzahl	Alpha-Koeffizient
1. Gegenwärtige wirtschaftliche Situation	5 (5)	6 (6)	.90 (.91)
2. Organisations- und Personalentwicklung	6 (6)	17 (17)	.90 (.82)
3. Motivation	7 (7)	4 (4)	.80 (.78)
4. Gegenwärtige Aktivitäten	8 (8)	23 (32)	.93 (.91)
5. Betriebliche Gesundheitsförderung	9	6	.87
6. Einstellungen zur betrieblichen Gesundheitsförderung	12 (10/11)	18 (16/20)	.74 (.71/.87)
7. Bedeutung von BGF-Aktivitäten	13 (12)	22 (22)	.95 (.91)
8. Fachliche Kompetenz von relevanten Berufen	14.1/14.2	7/7	.80/.86
9. Erlebte Zufriedenheit mit Unterstützung div. Berufsgruppen	15 (26.1)	7 (7)	.74 (.63)
10. Klarheit des Aufgabenbereichs von Berufsgruppen	16 (18)	7 (7)	.74 (.76)
11. Meinung zu relevanten Berufsgruppen	17 (19)	7 (7)	.78 (.82)
12. Gesundheit und Wohlbefinden	20 (20)	6 (6)	.74 (.78)
13. Medikamente	21 (22)	4 (8)	.62 (.46)
14. Belastungen	22 (21)	18 (18)	.77 (.73)
15. Nutzen einer Begleitung durch Psychotherapeuten	23 (21.1)	18 (18)	.95 (.92)
16. Beschwerden	24	16	.90
17. Rückmeldung	29 (28)	4 (4)	.75 (.77)
<i>Gesamt</i>	s.o. (s.o.)	197 (126)	.02 (.32)

Anmerkungen: Die Reliabilitätskoeffizienten der einzelnen Fragebogendimensionen wurden im Rahmen der Itemanalyse des Pretests bzw. auch für die erhaltenen Daten des Haupttests berechnet. Es finden nur jene inhaltlichen Dimensionen des Pretest-Fragebogens Berücksichtigung, welche in zumindest ähnlicher Weise auch im Haupttest vorgegeben wurden. Weiters werden nur Subskalen mit einem 4-stufigen Ratingformat in die Berechnungen mit einbezogen. Die Werte in Klammern entsprechen den Daten/Ergebnissen des Pretest-Fragebogens.

## 14.5 Definition von verwendeten BGF-Kennwerten

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	Seelisches Wohlbefinden
		8.19	Maßnahmen, die erholsame Pausen fördern
		8.22	Stressmanagement
C	Allgemeine Aktivitäten (10 Items)	8.3; 8.4; 8.17; 18.18; 8.7; 8.10; 8.15; 8.16; 8.19; 8.22;	Mittelwerte von A und 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, 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

## 14.6 Selbst- und Fremdbild bzw. ausgewählte BGF-Aktivitäten

Fokus der BGF		Item: FB	Inhalt
F	Selbstbild (5 Items)	9.3	Maßnahmen zur Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz
		9.4	Förderung des Wohlbefindens der MitarbeiterInnen
		9.5	Konkrete Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsorganisation
		9.6	Ständige Optimierung der Arbeitsbedingungen
		9.7	Vorhandensein einer betrieblichen Gesundheitsförderung
G	Fremdbild-Kontrollitems = ausgewählte BGF-Aktivitäten (8 Items)	8.4	Gegenwärtige Beschäftigung: Konfliktmanagement
		8.5	Gegenwärtige Beschäftigung: Ethische Werte
		8.8	Gegenwärtige Beschäftigung: Fachliche Weiterbildung
		8.10	Gegenwärtige Beschäftigung: Förderung Sozial- und Selbstkompetenz
		8.15	Gegenwärtige Beschäftigung: Förderung körperliches Wohlbefinden
		8.16	Gegenwärtige Beschäftigung: Förderung seelisches Wohlbefinden
		8.17	Gegenwärtige Beschäftigung: Förderung soziales Miteinander
		8.18	Gegenwärtige Beschäftigung: Verringerung der betriebsinternen Demotivation

Anmerkung: Hier werden nur jene Führungspersonen bzw. Unternehmen berücksichtigt, die angeben, bereits eine BGF im Betrieb installiert zu haben (n=32).

## 14.7 Personal- und Organisationsentwicklung

Fokus		Item: FB	Inhalt
K	Entwicklungsstand von PE/OE <sup>a</sup> (9 Items)	6.1 bis 6.9	6.1 schriftliches Unternehmensleitbild
			6.2 schriftliche Führungsgrundsätze
			6.3 Vorhandensein: Organigramm
			6.4 Arbeitsplatzbeschreibung
			6.5 Kompetenzen (schriftlich formuliert)
			6.6 Qualitätssicherung
			6.7 Vereinbarungen (Terminplan) für Teamsitzungen
			6.8 Firmeninterne Personalentwicklung
			6.9 Programm für Aus- und Weiterbildung
L	Gesamtzufriedenheit mit PE und OE <sup>b</sup> (8 Items)	6.10 bis 6.17	6.10 Mitarbeitergespräch
			6.11 Zielvereinbarungsgespräch
			6.12 Betriebsklimaerhebungen
			6.13 Schriftliche Vereinbarung: Umgang mit Konflikten
			6.14 Prinzip: MitarbeiterInnen denken und handeln wie UnternehmerInnen
			6.15 Förderungen bei Einführung von neuen Technologien
			6.16 Projektmanagement
			6.17 Vereinbarung: Weitergabe von Informationen

**a** ... Dichotomes Antwortformat: Für den Entwicklungsstand der PE/OE wurde die Summe der Ja-Anworten herangezogen.

**b** ... 4-stufige Ratingskala: Mittlerer Zufriedenheitsgrad bezüglich der im Betrieb vorhandenen PE/OE-Elemente.

## 14.8 Belastungen und Beschwerden

Fokus		Item: FB	Aktivität
M	Individuelle Belastungen (7 Items)	22.1	Körperliche Anforderungen
		22.2	Psychische Anforderungen
		22.8	Wenig Sinn im Berufsleben
		22.12	Zu geringe Entfaltung im Berufsleben
		22.13	Stress
		22.14	Wenig Zeit für Familien- und Privatleben
		22.16	Sexuelle Belästigung
N	Teambelastungen (3 Items)	22.4	Konflikte mit Mitarbeitern
		22.5	Rollenkonflikte zwischen Frau und Mann
		22.6	Demotivierendes Betriebsklima
O	Fachliche Belastungen (3 Items)	22.3	Fachliche Anforderungen
		22.9	Zunehmender Arbeits- und Zeitdruck
		22.10	Probleme im Bereich Management, Führung und Organisation
P	globaler Belastungswert (18 Items)	22.1 bis 22.18	Mittelwert von M, N und O
Q	Beschwerden - globaler Beschwerdewert (16 Items)	24.1	Rückenschmerzen, Muskelverspannungen, Rheuma
		24.2	Kopfschmerzen, Migräne
		24.3	Stimmungsschwankungen, Niedergeschlagenheit
		24.4	Müdigkeit, Energielosigkeit
		24.5	Konzentrationsprobleme
		24.6	Schlafstörungen
		24.7	Häufige Erkältung, Infektanfälligkeit
		24.8	Ernährungs-, Stoffwechselprobleme (z. B. Appetitlosigkeit, Übergewicht)
		24.9	Herz- und Kreislaufbeschwerden (z. B. Blutdruck, Herzinfarkt)
		24.10	Hautprobleme (z. B. Allergien)
		24.11	Atembeschwerden
		24.12	Magen- oder Darmprobleme
		24.13	Störungen Hormonhaushalt (z. B. Wechselbeschwerden, Schilddrüse ..)
		24.14	Angstzustände, Panikattacken
		24.15	Beschwerden im Urogenitalbereich (z. B. Harnwegbeschwerden, Prostata)
		24.16	Nervosität
R	Wohlbefinden in den letzten 6 Monaten (5 Items)	u20.1	Kein privates Wohlfühlen
		u20.2	Kein Wohlfühlen am Arbeitsplatz
		20.3	Belastung durch Fehlen einer sinnvollen Arbeit (Tätigkeit)
		u20.4	Körperliche Anforderungen sind Überforderung
		u20.5	Psychische Anforderungen sind Überforderung

u.= umcodiertes Item

#### 14.9 Kontrollitems: Angegebene, gegenwärtige BGF-Aktivitäten und BGF (Fremdbild)

Frage	Kontrollitems (Fremdbild): BGF	Antwortkategorie: stimmt voll und ganz (in Prozent)	N
8.4.	Konfliktmanagement	9,60	125
8.5.	Ethik	16,30	123
8.8.	Weiterbildung: Ältere	9,80	123
8.10.	Sozial- und Selbstkompetenz	16,90	124
8.15.	Körperliches Wohlbefinden	12,10	124
8.16.	Psychisches Wohlbefinden	8,10	124
8.17.	Verbesserung: soz. Miteinander	12,10	124
8.18.	Verringerung der Demotivation	6,4	125
	Durchschnitt	<b>11,41</b>	

#### 14.10 Mögliche Gestaltung psychotherapeutischer Ausbildungscurricula

Weiterbildung	Curriculum		Stunden
<b>Wirtschafts- und Arbeitspsychotherapie</b>  bzw.  <b>Betriebliche Gesundheitsförderung</b>	Theoretischer Teil	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wirtschafts- und Arbeitspsychotherapie (Gegenstand, Aufgabenfelder, Berufsverständnis, interdisziplinäre Zusammenarbeit)</li> <li>▪ Betriebliche Gesundheitsförderung</li> <li>▪ Allgemeine und typische arbeitsplatzbedingte Belastungen und Erkrankungen</li> <li>▪ Arbeitsrechtliche und gesetzliche Grundlagen</li> <li>▪ Betriebswirtschaft und Organisationstheorie (Grundlagen)</li> <li>▪ Human Resource Management, Personalentwicklung</li> <li>▪ Organisations- und Arbeitspsychologie</li> <li>▪ Moderations- und Präsentationstechnik</li> </ul>	200
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Literaturstudium</li> </ul>	100
	Praktischer Teil	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Praxis</li> </ul>	900
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Praxisdokumentation mit Verarbeitung der theoretischen Grundkenntnisse anhand dreier Fallbeispiele</li> </ul>	70
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Supervision</li> </ul>	10
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Interdisziplinäre Zusammenarbeit</li> </ul>	20

### 14.11 Logotherapie und Existenzanalyse als Beitrag zur Motivationsproblematik. Ergänzung und Erweiterung.

Sinnfindung nach FRANKL fördert ein positives, konfliktfreieres Arbeitsklima, erhöht die Motivation und liefert einen wesentlichen Beitrag zur psycho-somatischen Gesundheitsförderung. Zusammengefasst und in die Sprache des Managements und der Wirtschaft übersetzt, heißt dies:

- Nicht zu Selbstverwirklichung soll „motiviert“ werden, sondern zu Sinnverwirklichung, denn Selbstverwirklichung, wie sie meistens dargestellt wird, appelliert unbewusst an narzisstisches Potenzial destabiler und somit verunsicherter Menschen und verstärkt, psychohygienisch interpretiert, pathogene Muster. Falsch verstandene Selbstverwirklichung führt schlussendlich zu einem Betriebsklima, in dem dem Irrglauben angehangen wird, dass sich der Beste und Stärkste durchsetzen soll. Modernes Wissens- und Informationsmanagement beruht jedoch auf Vertrauen und gegenseitiger Unterstützung, da ansonsten die geforderten Qualitätsstandards nicht mehr zu erreichen sind.
- Gesundheitsfördernd und salutogen, somit auch motivierend, sind sinnorientierte Elemente in der Arbeitswelt, die durch Realisierung von Sinnuniversalien (durch Werte<sup>51</sup> und Werteverwirklichungsmöglichkeiten<sup>52, 53</sup>) intendiert (anvisiert) werden können. Führungspersonen müssen sich mehr um die Rahmenbedingungen kümmern (Organisation, Kommunikation, Information), als ständig daran zu arbeiten, Mitarbeiter zu „motivieren“, was in der Praxis entweder durch Machtausüben mit Sanktionsmöglichkeit oder durch Ausüben von (System-)Zwang (sozialer, psychischer) geschieht. MitarbeiterInnen durchschauen sehr rasch die „Motivationsstrategien“, denn sie bestehen aus nichts anderem als Drohen, Bestrafen, Bestechen, Belohnen oder Belobigen. Mit Selbstmotivation hat dies nichts zu tun.
- Motivation, Einsatz und die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen, sind „Nebenprodukte“ von Interventionen und organisatorischen Rahmenbedingungen, bei welchen MitarbeiterInnen ihren Wunsch nach Arbeit, nach sozialen Kontakten und nach Einbringen ihrer inneren Einstellung „ausleben“ können.
- Realistische, selbst erarbeitete und verfasste Unternehmensleitbilder und Führungsgrundsätze<sup>54</sup>, die in Kleingruppen mit allen Mitarbeitern besprochen werden, die mindestens alle zwei Jahre auf ihre Aktualität hin überprüft werden, sowie auf das Unternehmen abgestimmte Personal- und Organisationsentwicklung sind somit sinnorientierte Interventionsmöglichkeiten.

---

<sup>51</sup> FRANKL (1993 b), Seite 47

<sup>52</sup> Siehe Kap. 4.1

<sup>53</sup> Vgl. dazu LUKAS (1994), Seite 76 f.

<sup>54</sup> Siehe Kap. 5.5

- Die Idee eines „Willens zum Sinn“ darf aber nicht im Sinne eines Appells an den Sinn missdeutet werden. An den „Willen zum Sinn“ appellieren heißt vielmehr, den Sinn selbst aufleuchten zu lassen – und es dem Willen (MitarbeiterIn) zu überlassen, ihn zu wollen. Unterstützt wird diese Denkweise durch den systemisch orientierten Managementansatz<sup>55</sup>, der u. a. auch vom Postulat ausgeht, dass Entscheidungen durch Selbststeuerung (Autopoiese) zustande kommen. Durch diese operativen Interventionsmöglichkeiten wird dem „Willen zum Sinn“ Raum geschaffen.
- Die Tatsache, dass diese Angebote („immaterielle Incentives“) mit Begriffen wie Verantwortlichkeit, Verantwortlichsein und Verantwortung untrennbar und auch rekursiv zusammenhängen, nimmt eine zentrale Stelle in der Anthropologie FRANKLs ein. Diese Verantwortlichkeit des Menschen ist ein „ethischer Grenzbegriff“, der inhaltlich im Hier und Jetzt der konkreten Situation nicht bestimmt ist, sondern als realistische Entscheidung gefunden und verantwortet werden muss. Diese Situation der Verantwortung hat zwar einen faktischen Hintergrund, ihre Beantwortung im Wie liegt aber im fakultativen Bereich. D. h. nichts anderes, als dass naive Allgemeinrezepte und allgemein gültige Formeln in der Personalführung zwar dauernd gefordert werden, aber in der Praxis nichts (außer Demotivation) bewirken. Die Ertragbarkeit schwieriger Arbeitsbedingungen ist größtenteils an die Wahrnehmung von Sinn in der Arbeitswelt gebunden. Die Wahrnehmung von Sinn ist aber nicht nur an günstige jetzige oder vergangene Bedingungen in der Arbeitswelt gebunden. MitarbeiterInnen können in der Regel nicht die Eigentümer ihrer Organisation bestimmen, Vorstände können auch nur begrenzt das MitarbeiterInnen-Kontingent selbst auswählen, Marktbedingungen „werden gemacht“; aber wie Führungspersonen und MitarbeiterInnen auf solche Situationen reagieren, bleibt letzten Endes ihre persönliche Entscheidung.
- Eine lebensdienliche Einstellungsmodulation fördert die „Trotzmacht des Geistes“ und den „Willen zum Sinn“. Eine durch die „Trotzmacht des Geistes“ veränderte Einstellung zum Negativen ermöglicht dessen Bewältigung, eine veränderte Einstellung zum Positiven ermöglicht wiederum dessen Ausschöpfung. Auch hier ist wieder der unmittelbare Bezug zu gesundheitsfördernden, salutogenen und somit motivierend wirkenden Elementen im Human Resource Management gegeben. Das Menschenbild, wie es in der Logotherapie vertreten wird, bietet hinreichend Interventionsmöglichkeiten, wie sie modernes Personalmanagement fordert.
- Sobald sich ein Unternehmen einigermaßen auf dem Markt etabliert hat, muss es sich mit der Sinn- und Werteproblematik auseinandersetzen, was jeweils im Unternehmensleitbild und den Führungsgrundsätzen zum Ausdruck kommen soll. Die sich ständig ändernden Markt Voraussetzungen oder Änderungen bei Eigentumsverhältnissen (vom Verkauf bis zur Übergabe an die Erben) werden in der Belegschaft Verunsicherung und Beunruhigung auslösen. Im Rahmen einer sinnorientierten Personalführung kann mit der Notwendigkeit von Selbsttranszendenz und Selbstdistanzierung im mikropolitischen Bereich interveniert werden. Instrumente hierzu sind sowohl in der Theorie wie auch in der Praxis beschrieben: Logotherapeutische Elemente in die

---

<sup>55</sup> Vgl. dazu ULRICH, (2001).

Führungspraxis einfließen lassen bezeichnen die Autoren als Management by Meaningful Occupation (MbMO)<sup>56</sup>.

#### 14.12 Teilpräsentation der Studie – Public Relations

Am 31. 1. 2002 wurden die vorläufigen Ergebnisse der Studie in der Tageszeitung „Die Presse“ erstmals veröffentlicht.

In einer Großveranstaltung der Fachgruppe Unternehmensberatung & Informationstechnologie der Wirtschaftskammer Kärnten wurden am 9. April 2002 weitere Studienergebnisse etwa 500 UnternehmerInnen vorgestellt. Die medialen Berichte dieser Veranstaltung erfolgten in der Zeitschrift „ADVANTAGE“ (1/2002 bzw. 11. April 2002) und in Zeitungen: „Kleine Zeitung“ (4. 4. 2002), „Kärntner Wirtschaft“ (5. 4. 2002 und 19. 4. 2002) sowie „Kärntner Tageszeitung“ (11. 4. 2002).

Die nächste öffentliche Präsentation erfolgte am 24. Mai 2002 anlässlich des 10-Jahre-Jubiläums des Landesverbandes für Psychotherapie in Kärnten. Hier wurden besonders die Ergebnisse der betrieblichen Gesundheitsförderung im Bereich der psychosozialen Belastung unter dem Blickwinkel der Psychotherapie betont.

Mit derselben Fokussierung wurde auf dem 3. Weltkongress für Psychotherapie in Wien (14. bis 18. Juli 2002) ein Hauptreferat gehalten.

Schlussendlich wurde die Studie am 11. Oktober 2002 bei einer Großveranstaltung (Titel: Arbeit macht krank) von Pro mente Kärnten vorgestellt.

---

<sup>56</sup> Unter Management by meaningful occupation (MbMO) verstehen die Autoren eine Grundhaltung im Management, die ihren Gestaltungsfreiraum nicht nur auf technische Lenkungssysteme konzentriert, sondern eine richtungsweisende authentisch-kongruente Koevolution von motivationsfördernden, gemeinsam definierten Werten [Wertdimensionen: (1) Leistungsfähigkeit und Gestaltungsmöglichkeit der Arbeit, (2) Ausdruck der Persönlichkeit und soziales Für- und Miteinander, (3) Einstellungswerte zu Leben und Arbeit allgemein bzw. zu unveränderlichen Situationen]] und Normen (Unternehmensleitbild, Führungsgrundsätze, Corporate Identity, Zieldefinitionen) intendiert, die lebensdienlich und ethisch verantwortbar sind, aber im Spannungsfeld der Interessen der Eigentümer, Partner und MitarbeiterInnen stehen und vom Axiom der Gleichwertigkeit und Nachhaltigkeit gelenkt werden müssen.

### 14.13 Definition der Betriebsgrößenklassen durch die Europäische Kommission<sup>57</sup>

Betriebsgrößenklasse	Anzahl der Beschäftigten
KMU (Klein- und Mittelunternehmen)	< 250
Mittelunternehmen	50 - 249
Kleinunternehmen	10 - 49
Mikro(Kleinst-)unternehmen	< 10

### 14.14 Abkürzungen

AM	ArbeitsmedizinerIn
ALM	Allgemeines Lineares Modell
ANOVA	Varianzanalyse
AV	Abhängige Variable (was gemessen wird)
BGF	Betriebliche Gesundheitsförderung
FB	Fragebogen
FP	Führungsperson
ges.	gesamt
HE	Haupteffekte
i	Item
i. S. v.	im Sinne von
KMU	Klein- und Mittelunternehmen
LB	LebensberaterIn
M, MW	Mittelwert
MA	Mitarbeiter
MB	ManagementberaterIn
N	Stichprobengröße
n	Stichprobengröße-Berechnungsgrundlage
Nr.	Nummer
OE	Organisationsentwicklung
p	exaktes Signifikanzniveau
PE	Personalentwicklung
PSY	PsychologIn
PSTH	PsychotherapeutIn
r	Korrelationskoeffizient
S.	Seite
sign.	signifikant (statistisch bedeutsam; überzufällige Unterschiede)
Std.abw.	Standardabweichung
Tab.	Tabelle
u	umgepolt
UB	UnternehmensberaterIn
UV	Unabhängige Variable (Gruppierungs-, Treatmentvariable)
Vp	Versuchsperson
Vpn	Versuchspersonen
WM	WirtschaftsmediatorIn

<sup>57</sup> BKK Bundesverband, Europäisches Informationszentrum (2001), Seite 4.

## 14.15 Verzeichnis: Tabellen

Tab. 1	Arbeitshypothesen	9
Tab. 2	Bezeichnung der Sinnuniversalien	15
Tab. 3	Sinn- und Wertedimensionen und Human Resource Management (Organisations- und Personalentwicklung)	16
Tab. 4	Interventionsinstrumente der Organisationsentwicklung	17
Tab. 5	Interventionsinstrumente des Personalmanagements	18
Tab. 6	Stichprobenziehung	20
Tab. 7	Rücklaufquoten und weitere Stichprobenkennwerte	20
Tab. 8	Exemplarische Darstellung eines Fragebogenitems	22
Tab. 9	Rückmeldung: Fragebogen	26
Tab. 10	BGF: Aktivitäten, Motive, Einstellungen	30
Tab. 11	Sekundäre BGF-Aktivitäten (Fokussierung der Rahmenbedingungen)	31
Tab. 12	Primäre BGF-Aktivitäten (Fokussierung der intrasozialen, intrapsychischen Dimension)	32
Tab. 13	Fremdbild: Häufigkeiten bei relevanten BGF-Aktivitäten (in Prozent)	34
Tab. 14	Einstellungen zur BGF	35
Tab. 15	Wichtige (gewünschte) Aktivitäten (Programme, Hilfestellungen) in der BGF	36
Tab. 16	Investitionen für BGF (Branchen, Unternehmensgrößen)	37
Tab. 17	Stand der Organisations- bzw. Personalentwicklung und Zufriedenheitswerte	47
Tab. 18	BGF: Vergleich zwischen Mikro- und JungunternehmerInnen und restlichen KMU (MA >10)	48
Tab. 19	Einführung BGF: Vergleich zwischen Mikro- und Jungunternehmen und restlichen KMU (MA >10)	48
Tab. 20	Gewünschte BGF-Aktivitäten: Vergleich zwischen Mikro- und Jungunternehmen und KMU	49
Tab. 21	Signifikante Unterschiede der wahrgenommenen Belastung in Abhängigkeit von der Zahl der Beschäftigten	50
Tab. 22	Signifikante Unterschiede der wahrgenommenen Belastung und kritische Mittelwerte	50
Tab. 23	Inanspruchnahme Persönlichkeitscoaching: Vergleich zwischen Mikro- und JungunternehmerInnen und KMU (MA >10)	51
Tab. 24	Zufriedenheit mit betriebswirtschaftlichen Kennzahlen und BGF	53
Tab. 25	Korrelationsmatrix - Entwicklungsstand PE/OE und BGF-Dimensionen	56
Tab. 26	Einführung von OE- und PE-Maßnahmen und die Zufriedenheit damit	58
Tab. 27	Nein-Antworte: PE- und Organisationsentwicklung	58
Tab. 28	Ausgewählte Unterschiede in Abhängigkeit von der subjektiv eingeschätzten Wichtigkeit von OE- und PE-Maßnahmen	60
Tab. 29	Zufriedenheit und Entwicklungsstand von Organisations- und Personalentwicklungsmaßnahmen und die Motivationsdimension (Sinndimension).	62
Tab. 30	Belastungen und Beschwerden	65

<b>Tab. 31</b>	Deskriptiver Überblick - Persönlichkeitscoaching	<b>68</b>
<b>Tab. 32</b>	Zusammenhänge zwischen dem Bedürfnis nach Coaching, der BGF und den Problemfeldern.	<b>69</b>
<b>Tab. 33</b>	Präferenz psychosozialer Quellenberufe gegenüber betriebswirtschaftlichen in der BGF	<b>72</b>
<b>Tab. 34</b>	Häufigste Zuordnung (i.S.v. Erstreichung) bei psychosozialen Fragen innerhalb der diversen Quellenberufe	<b>73</b>
<b>Tab. 35</b>	Zufriedenheit mit spezifischen Berufsgruppen: Frage 15.1	<b>76</b>
<b>Tab. 36</b>	Psychosomatische Belastungen und hilfreiche Begleitung (Beratung) durch Psychotherapeuten	<b>78</b>
<b>Tab. 37</b>	Psychosomatische Belastungen und hilfreiche Begleitung (Beratung) durch Psychotherapeuten (in Prozent)	<b>78</b>
<b>Tab. 38</b>	Validierung (Multitrait-Multimethod-Analyse) der Sinndimensionen	<b>80</b>
<b>Tab. 39</b>	Lineares Regressionsmodell: Vorhersage f. Motivation bzw. Rolle von Belastungen	<b>85</b>
<b>Tab. 40</b>	Bedeutung von BGF-Aktivitäten mit direktem und indirektem Motivationsbezug	<b>87</b>
<b>Tab. 41</b>	Deskriptiver Überblick über subjektiv eingeschätzten Gesundheitsstatus (n=133)	<b>96</b>
<b>Tab. 42</b>	Wohlbefinden und Gesundheit (in Prozent)	<b>97</b>
<b>Tab. 43</b>	Zusammenhänge zwischen Wohlbefinden und Überforderung einerseits und Motivation andererseits	<b>97</b>
<b>Tab. 44</b>	Freizeitmaßnahmen und körperliche bzw. seelische Kraftquellen von Führungspersonen: Zuordnung und Rangordnung der einzelnen Dimensionen	<b>101</b>
<b>Tab. 45</b>	Ranking der Belastungsquellen bei Führungspersonen im Berufsalltag und die Verbindung zur Motivation	<b>103</b>
<b>Tab. 46</b>	Die sechs häufigsten psychosomatischen Beschwerden und der Bezug zur Sinndimension	<b>105</b>
<b>Tab. 47</b>	Lineares Regressionsmodell: Vorhersage für Beschwerden	<b>106</b>
<b>Tab. 48</b>	Auszug sehr signifikanter Zusammenhänge mit subjektiven Beschwerden	<b>107</b>
<b>Tab. 49</b>	Soziografische Variablen bei männlichen und weiblichen Führungspersonen	<b>109</b>

## 14.16 Verzeichnis: Graphiken

<b>Graphik 1</b>	Hypothese 1: BGF und Branche	<b>29</b>
<b>Graphik 2</b>	Kontrollitems: Angegebene, gegenwärtige BGF-Aktivitäten und BGF	<b>33</b>
<b>Graphik 3</b>	Hypothese 2: BGF und Alter	<b>40</b>
<b>Graphik 4</b>	Hypothese 2: BGF und berufliche Position	<b>41</b>
<b>Graphik 5</b>	Hypothese 3: BGF und Unternehmensgröße	<b>43</b>
<b>Graphik 6</b>	Hypothese 3: BGF und Unternehmensgröße (inkl. Mikro- und Jungunternehmen)	<b>43</b>
<b>Graphik 7</b>	Hypothese 3: BGF-Dimensionen und Zukunftsperspektive	<b>44</b>
<b>Graphik 8</b>	Hypothese 3: BGF-Einstellung und Vorhandensein einer BGF	<b>45</b>
<b>Graphik 9</b>	Hypothese 4: BGF und betriebswirtschaftliche Kennzahlen	<b>46</b>

<b>Graphik 10</b>	Ausgewählte, aktuelle Unternehmensaktivitäten und Unternehmensgröße	48
<b>Graphik 11</b>	Gesamtbelastung und Unternehmensgröße	50
<b>Graphik 12</b>	Hypothese 4 – BGF und betriebswirtschaftliche Kennzahlen	53
<b>Graphik 13</b>	Vorhandensein einer BGF und betriebswirtschaftliche Kennzahlen	54
<b>Graphik 14</b>	Entwicklungsstand von PE/OE und BGF	57
<b>Graphik 15</b>	Entwicklungsstand der PE/OE und Unternehmensgröße	57
<b>Graphik 16</b>	Eingeschätzte Bedeutung von OE- und PE-Maßnahmen und Unternehmensgröße	60
<b>Graphik 17</b>	Boxplots von ausgewählten Kennwerten unter Berücksichtigung der Bedeutung von PE und OE	61
<b>Graphik 18</b>	Zufriedenheit mit der PE/OE und den Problemfeldern	64
<b>Graphik 19</b>	Individuelle Belastungen und Unternehmensgröße	66
<b>Graphik 20</b>	BGF-Aktivitäten und Zufriedenheit mit der PE/OE	66
<b>Graphik 21</b>	Häufigste Zuordnung (i. S. v. Erstreichung) bei psychosozialen Fragen innerhalb der div. Quellenberufe (in Prozent)	74
<b>Graphik 22</b>	Gesamtreihung (i. S. v. Gesamtnennungen) der Quellenberufe bei psychosozialen Fragen (in Prozent)	74
<b>Graphik 23</b>	Fachliche Kompetenz bei unterschiedlichen Fragestellungen	75
<b>Graphik 24</b>	Erfahrungswerte mit den untersuchten Quellenberufen	75
<b>Graphik 25</b>	Subjektive Transparenz der Aufgabenbereiche bzw. persönliche Meinung über die Berufsgruppen	76
<b>Graphik 26</b>	Vertrauen zu Berufsgruppen im Vergleich zur Studie 1998	77
<b>Graphik 27</b>	Ausprägung von Motivationsfaktoren in Abhängigkeit von der Führungsposition	83
<b>Graphik 28</b>	Präferenz von inter- und intrasozialen BGF-Programmen mit Auswirkungen auf die Sinndimensionen	89
<b>Graphik 29</b>	Präferenz von <b>direkten</b> inter- und intrasozialen BGF-Fragestellungen (in Prozent)	90
<b>Graphik 30</b>	Präferenz von <b>indirekten</b> inter- und intrasozialen BGF-Fragestellungen (in Prozent)	90
<b>Graphik 31</b>	BGF-Aktivitäten und Sinndimensionen	92
<b>Graphik 32</b>	Einstellung, Motivationsgrad und Aktivitäten in der BGF	92
<b>Graphik 33</b>	Beschäftigtenzahl und BGF-Aktivitäten	94
<b>Graphik 34</b>	Beschäftigtenzahl und BGF-Einstellung	94
<b>Graphik 35</b>	Investitionsbereitschaft für BGF in unterschiedlichen Branchen bzw. Unternehmensgrößen	95
<b>Graphik 36</b>	Freizeitmaßnahmen (Einzelaktivitäten, in Prozent)	99
<b>Graphik 37</b>	Dimensionen der Freizeitmaßnahmen (in Prozent, Mehrfachantworten möglich)	100
<b>Graphik 38</b>	Ressourcen (Einzelaktivitäten, in Prozent)	100
<b>Graphik 39</b>	Dimensionen der Ressourcen (in Prozent, Mehrfachantworten möglich)	101
<b>Graphik 40</b>	Belastungen und ihre Auswirkungen auf die Sinndimensionen	104
<b>Graphik 41</b>	Intensität von Beschwerden	105
<b>Graphik 42</b>	Geschlecht und berufliche Position bei Führungspersonen.	108