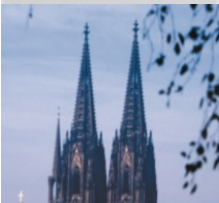
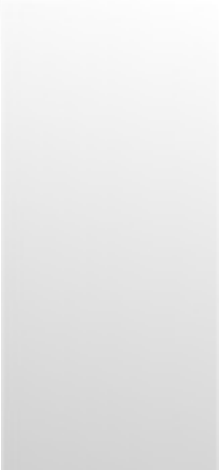




Belastungen und Ressourcen in der Arbeitswelt

**Dokumentation der
Mitarbeiterumfragen 2005**



Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung BGF GmbH
im Auftrag der AOK Rheinland
erstellt am 31.10.2006

Christine Spanke, Dipl.-Psychologin, Team Psychologie,
Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung BGF GmbH
Neumarkt 35-37
50667 Köln
Telefon: 0221/27180-109
Fax: 0221/27180-201
E-mail: christine.spanke@bgf-institut.de
Internet: www.bgf-institut.de

Angela Friebe, Dipl.-Psychologin, Team Psychologie,
Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung BGF GmbH
Neumarkt 35-37
50667 Köln
Telefon: 0221/27180-109
Fax: 0221/27180-201
E-mail: angela.friebe@bgf-institut.de
Internet: www.bgf-institut.de

Christel Hoyer, Dipl.-Psychologin, Teamleiterin Psychologie,
Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung BGF GmbH
Neumarkt 35-37
50667 Köln
Telefon: 0221/27180-121
Fax: 0221/27180-201
E-mail: christel.hoyer@bgf-institut.de
Internet: www.bgf-institut.de

Vorwort

Wie bereits in den letzten Jahren führte auch im Jahr 2005 das Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung BGF GmbH Mitarbeiterumfragen in verschiedenen Unternehmen im Rheinland durch. Die beteiligten Firmen versprechen sich hiervon eine detaillierte Analyse der eigenen Stärken und Schwächen, um Ansatzpunkte für Verbesserungsmaßnahmen entwickeln zu können. Dabei soll in anonymer Weise herausgefunden werden, „wo der Schuh“ im eigenen Unternehmen „drückt“. Auf diese Weise ist ein geeigneter Einstieg in Organisationsentwicklungsprozesse der betrieblichen Gesundheitsförderung gewährleistet.

Vor dem Hintergrund des ständig wachsenden wirtschaftlichen Drucks wird eine gesunde, leistungsfähige und leistungsbereite Belegschaft aus Sicht der Unternehmen immer wichtiger. Wir gehen davon aus, dass gesunde und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter¹ heute einen wichtigen Wettbewerbsvorteil darstellen. Hohe Krankenstände verursachen nicht nur erhebliche Kosten für die Unternehmen, sondern belasten auch die anwesenden Mitarbeiter stark, die ihre kranken Kollegen vertreten müssen. Zudem können auch anwesende Mitarbeiter nicht voll einsatzfähig oder sogar krank sein und auf diese Weise die Produktivität eines Unternehmens schmälern und das Risiko eines Arbeitsunfalls erhöhen (Präsentismus). Ohne eine systematische Förderung der Gesundheit und Zufriedenheit aller Mitarbeiter lassen sich die Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft nicht dauerhaft erhalten bzw. erreichen. Investitionen in die Gesundheit und in ein nachhaltiges betriebliches Gesundheitsmanagement sind daher notwendig und lohnen sich.

Der Bericht ist im Internet einsehbar unter der Adresse: www.bgf-institut.de.

¹Aufgrund der besseren Lesbarkeit werden wir im folgenden Text nur die männliche Form verwenden. Weibliche Leser sollen sich jedoch keinesfalls ausgeschlossen fühlen. Wir bitten um Ihr Verständnis.

Inhaltsverzeichnis

1	EINLEITUNG	1
1.1	Der Fragebogen.....	2
1.2	Die Datenbasis der vorliegenden Dokumentation	3
1.3	Die Auswertungsmodalitäten.....	5
2	ERGEBNISSE DER MITARBEITERUMFRAGEN	6
2.1	Belastungsfaktor Arbeitsumgebung	6
2.2	Belastungsfaktor Bewegungsabläufe am Arbeitsplatz	6
2.3	Belastungsfaktor Arbeitssituation	7
2.4	Führungsverhalten.....	8
2.5	Zufriedenheit mit Unternehmensaspekten	9
2.6	Auswirkungen auf den Gesundheitszustand	10
2.6.1	Körperliche Verspannungen und Schmerzen	11
2.6.2	Sonstige Beschwerden	12
2.7	Das Betriebsklima	12
3	AUSWERTUNGSERGEBNISSE NACH ALTERSSTUFEN	14
3.1	Belastungsfaktor Arbeitsplatzumgebung.....	14
3.2	Belastungsfaktor Bewegungsabläufe am Arbeitsplatz	15
3.3	Belastungsfaktor Arbeitssituation	16
3.4	Führungsverhalten.....	17
3.5	Zufriedenheit mit Unternehmensaspekten	18
3.6	Auswirkungen auf den Gesundheitszustand	19
3.6.1	Körperliche Verspannungen und Schmerzen	20
3.6.2	Sonstige Beschwerden	21
3.7	Das Betriebsklima	22
4	AUSWERTUNGSERGEBNISSE NACH GESCHLECHT	25
4.1	Belastungsfaktor Arbeitsplatzumgebung.....	25
4.2	Belastungsfaktor Bewegungsabläufe am Arbeitsplatz	26
4.3	Belastungsfaktor Arbeitssituation	26
4.4	Führungsverhalten.....	27
4.5	Zufriedenheit mit Unternehmensaspekten	28
4.6	Auswirkungen auf den Gesundheitszustand	29
4.6.1	Körperliche Verspannungen und Schmerzen	30
4.6.2	Sonstige Beschwerden	30
4.7	Das Betriebsklima	31

5	AUSWERTUNGSERGEBNISSE NACH ARBEITSBEREICHEN	33
5.1	Belastungsfaktor Arbeitsumgebung	33
5.2	Belastungsfaktor Arbeitssituation	33
5.3	Führungsverhalten.....	34
5.4	Zufriedenheit mit Unternehmensaspekten	36
5.5	Auswirkungen auf den Gesundheitszustand	36
5.5.1	Körperliche Verspannungen und Schmerzen	37
5.5.2	Sonstige Beschwerden	38
5.6	Das Betriebsklima	39
6	SPEZIELLE AUSWERTUNGEN ZUM FÜHRUNGSVERHALTEN.....	42
6.1	Testung der Voraussetzungen der statistischen Verfahren	42
6.2	Fragestellungen	42
6.3	Ergebnisse.....	43
7	DISKUSSION DER ERGEBNISSE.....	45
7.1	Arbeitssituation.....	45
7.2	Arbeitsumgebung und Bewegungsabläufe	46
7.3	Gesundheit	48
7.4	Zufriedenheit	49
7.5	Führungsverhalten.....	50
8	ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK.....	52
	ABBILDUNGSVERZEICHNIS	54

1 Einleitung

Die im Jahr 2005 durchgeführten Mitarbeiterumfragen vom Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung werden in der vorliegenden Dokumentation ausgewertet. Ziel des Berichtes ist es, zusammenfassende Aussagen über die Arbeitsbelastung und ihre gesundheitlichen Folgen für die Befragten zu gewinnen.

Mitarbeiter sind an ihren Arbeitsplätzen verschiedenen belastenden Faktoren ausgesetzt. Diese Faktoren liegen einerseits in der Arbeitsumgebung und den von den Beschäftigten durchgeführten Tätigkeiten und Arbeitsabläufen und andererseits in den sog. „weicheren“ Faktoren, wie zum Beispiel dem Betriebsklima und dem Verhältnis zum Vorgesetzten und zu den Kollegen. Der Einfluss auf die Gesundheit wird dabei nicht nur durch den Grad der Belastung beeinflusst, sondern hauptsächlich durch die daraus resultierende, individuelle Beanspruchung. Gesundheitserhaltende Ressourcen der Mitarbeiter und nach dem Gratifikationsmodell Balance stiftende Elemente wie Belohnungen und soziale Anerkennung, können zu einer geringeren Beanspruchung beitragen².

Mitarbeiterumfragen werden in der Wirtschaftspraxis als strategisches Instrument der partizipativen Führung bei kontinuierlichen Verbesserungsprozessen eingesetzt, insbesondere da die Mitarbeiter die eigentlichen Experten für ihre Arbeitssituation sind³. Es werden insgesamt 5 Arten von Mitarbeiterumfragen unterschieden, wobei die vom BGF-Institut durchgeführten Befragungen zum Typ der Klimabefragungen zählen. Bei Klimabefragungen stehen die Themen Zufriedenheit, Atmosphäre, Führungsstil usw. im Vordergrund⁴.

Mitarbeiterumfragen erfüllen nach Domsch & Ladwig verschiedene Funktionen: Zum einen ist die Mitarbeiterumfrage ein Diagnoseinstrument, speziell ein Instrument der konkreten Schwachstellenanalyse, das die Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit der Mitarbeiter mit Aspekten ihrer Arbeit aufzeigt. Aufbauend auf den Ergebnissen der Befragungen können z.B. für Projekte im Gesundheitsmanagement Ansatzpunkte zur Optimierung von Arbeitsabläufen und der Gesundheitsförderung abgeleitet und konkrete gestalterische Maßnahmen entwickelt

² Siegrist, J. (1996). Soziale Krisen und Gesundheit. Göttingen: Hogrefe.

³ Domsch, M. & Ladwig, D. (2000). Handbuch Mitarbeiterbefragung. Berlin: Springer-Verlag.

⁴ Borg, I. (2001). Mitarbeiterbefragung. In: H. Schuler (2001). Lehrbuch der Personalpsychologie. Göttingen: Hogrefe.

werden. Darüber hinaus dienen Mitarbeiterbefragungen nach durchgeführten betrieblichen Maßnahmen auch der Erfolgskontrolle. Zum anderen trägt die durch die Befragung erfolgte Einbindung der Mitarbeiter zur Verbesserung des Commitment, des Betriebsklimas sowie der Mitarbeiterzufriedenheit und -motivation bei.

Im vorliegenden ersten Kapitel werden Erläuterungen zu dem Untersuchungsinstrument, der Stichprobe und den Auswertungsmethoden gegeben. Kapitel zwei verdeutlicht die Gesamtergebnisse der Befragungen, während im dritten Kapitel eine Aufschlüsselung der Ergebnisse nach Altersstufen erfolgt. Unterschiede zwischen den Antworten der befragten Männer und Frauen sind in Kapitel vier einsehbar. Im fünften Kapitel werden die Ergebnisse der gewerblichen und verwaltenden Arbeitsplätze vergleichend dargestellt. Im sechsten Kapitel wird den Fragen nachgegangen, welcher Einfluss das Führungsverhalten hat und ob Zusammenhänge zwischen Items bestehen. Das siebte Kapitel bietet eine Diskussion und Interpretation der Ergebnisse, während im achten Kapitel die vorliegende Dokumentation zusammengefasst und ein Ausblick gegeben wird.

1.1 Der Fragebogen

Der 2003 entwickelte Fragebogen ist folgendermaßen strukturiert: Zum einen werden die subjektiv empfundenen Belastungen im Zusammenhang mit bestimmten Anforderungen der Arbeitsbedingungen und der Tätigkeit erfasst. Diese Items umfassen Fragen nach physikalischen Arbeitsbedingungen und Arbeitsmitteln, wie zum Beispiel Lärm, Hitze oder Hebehilfen. Zum anderen werden gesundheitliche Beschwerden, die die Mitarbeiter während oder nach der Arbeit wahrnehmen (z.B. Rückenschmerzen), erfragt. Diese stehen häufig in enger Verbindung mit den subjektiv erlebten Belastungen der Arbeitsumwelt.

Schließlich sind die psychomentalen und psychosozialen Belastungen zu bewerten. Die Beziehungen zu Kollegen, die Häufigkeit bestimmter Verhaltensweisen der Vorgesetzten, organisatorische Gegebenheiten und das Betriebsklima werden untersucht. Gefragt wird beispielsweise nach der sozialen Unterstützung durch die Kollegen, nach Zeitdruck oder der Anerkennung guter Leistungen durch den Vorgesetzten.

Die Antwortkategorien zu den Items, die die subjektiv empfundenen Belastun-

gen erfragen, lauten „ja“ oder „nein“, wobei im Fall der Bejahung eine weitere Einstufung in die Kategorien „gar nicht“, „mäßig“, „stark“ oder „sehr stark“ erfolgt.

Weitere Antwortmöglichkeiten beziehen sich auf Zufriedenheit („sehr zufrieden“, „eher zufrieden“, „eher unzufrieden“ und „sehr unzufrieden“), auf gezeigtes Führungsverhalten („sehr oft“, „oft“, „selten“, „nie“) sowie auf Gesamtscheinschätzungen („sehr gut“, „gut“, „befriedigend“, „ausreichend“, „mangelhaft“ und „ungenügend“).

Die über diesen Fragebogen erfassten Daten weisen Ordinalskalen-Niveau auf. Die psychometrische Qualität des vorliegenden Instruments wurde in Voruntersuchungen als gut befunden, so dass uns mit dem Fragebogen ein reliables Messinstrument vorliegt.

1.2 Die Datenbasis der vorliegenden Dokumentation

Für die vorliegende Auswertung wurden insgesamt 2733 Fragebögen analysiert. Drei Arten von Fragebögen lagen vor: Fragebögen für Mitarbeiter im verwaltenden Bereich, Fragebögen für Mitarbeiter im gewerblichen Bereich und Fragebögen, die Fragen aus beiden Bereichen (gewerblich und verwaltend) enthielten.

Nicht alle befragten Unternehmen waren damit einverstanden, dass im Fragebogen nach dem Alter und dem Geschlecht gefragt wurde, da man auf Seiten der Befragten mit Ängsten bezüglich des Datenschutzes rechnete; man fürchtete, diese könnten zu einem geringen Rücklauf führen. Dennoch ist die Datenmenge der verbleibenden Unternehmen ausreichend, um eine nach Geschlecht und Altersstufen getrennte Auswertung durchzuführen. Abbildung 1 zeigt die Verteilungen nach Geschlecht und Alter.

Zusätzlich wurde eine nach Arbeitsbereichen getrennte Auswertung vorgenommen. Hierbei wurden zwei Gruppen in der Stichprobe unterschieden: Verwaltende und gewerbliche Arbeitsbereiche (Abbildung 2). 183 Fragebögen konnten nicht in diese Auswertung nach Branchen eingehen, da sie sowohl Fragen zum gewerblichen als auch Fragen zum verwaltenden Bereich enthielten.

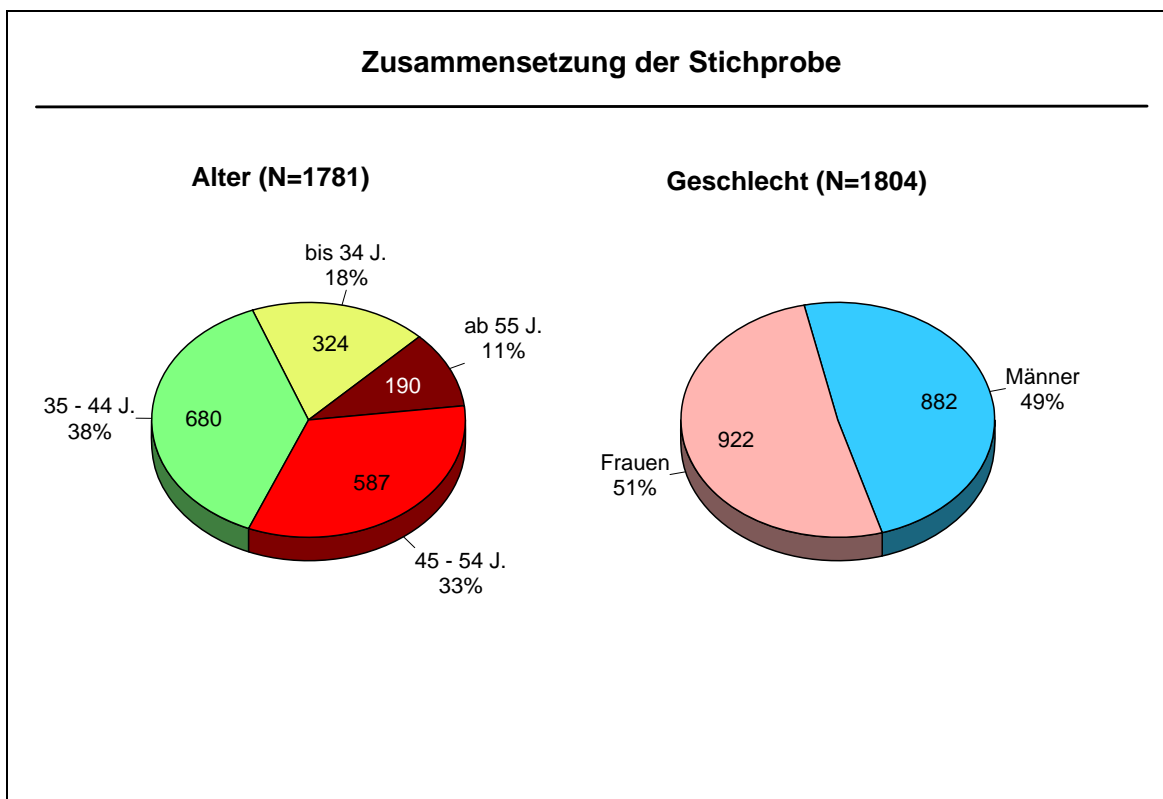


Abbildung 1: Zusammensetzung der Stichprobe bezüglich des Alters und Geschlechts

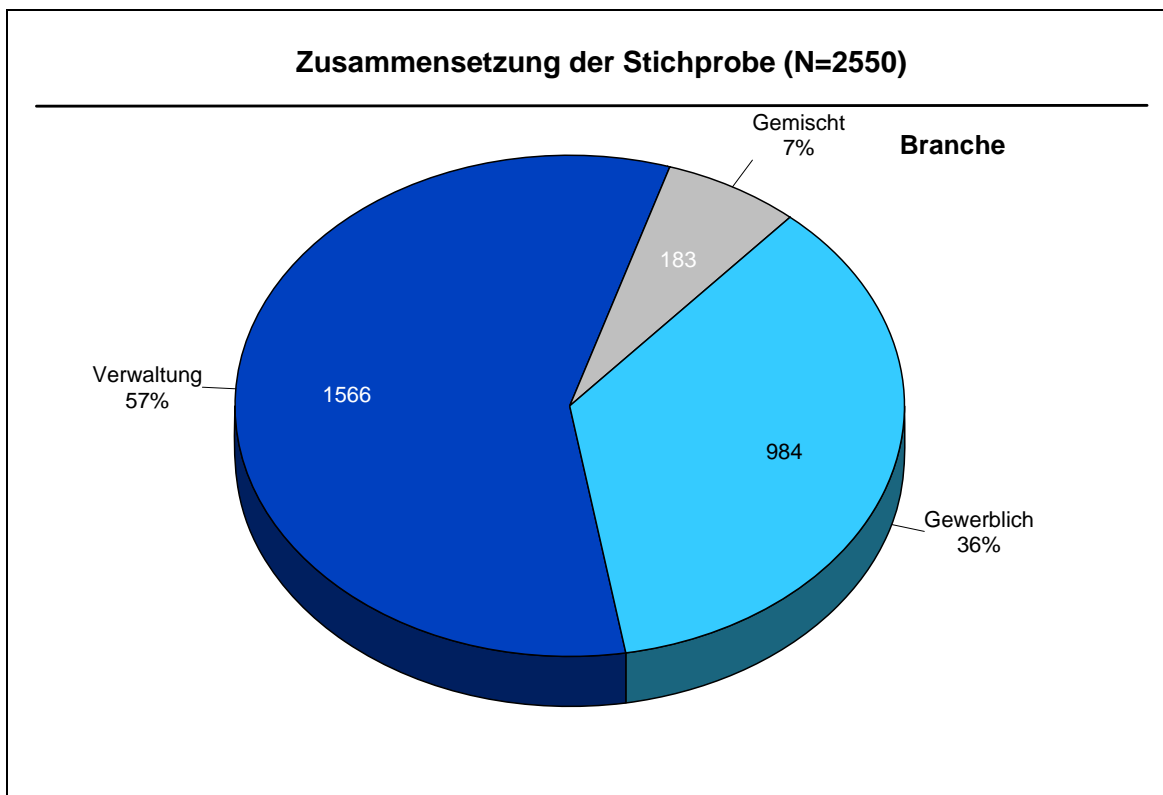


Abbildung 2: Zusammensetzung der Stichprobe bezüglich des Arbeitsbereiches

1.3 Die Auswertungsmodalitäten

Wenn nichts Anderes erwähnt ist, werden bei den hier aufgeführten Ergebnissen jeweils die Prozentzahlen der bei der Arbeit subjektiv erlebten starken und sehr starken Belastungen addiert dargestellt. Es wurden ausschließlich die gültigen Nennungen ausgewertet. Im Rahmen der deskriptiven Berechnungen wurde ferner nach verschiedenen Altersgruppen, dem Geschlecht und den Arbeitsbereichen getrennt ausgewertet.

Im sechsten Kapitel wurden spezielle Auswertungen zum Führungsverhalten vorgenommen. Zur Überprüfung der Voraussetzungen für die zur Anwendung gekommenen statistischen Verfahren (Korrelationen, Varianzanalyse) wurden die einzelnen Variablen zu Beginn der Datenanalyse mittels des Kolmogorov-Smirnov-Tests auf Normalverteilung geprüft. Als statistische Auswertungsverfahren wurden Korrelationen, eine Faktorenanalyse und einfaktorielle Varianzanalysen eingesetzt.

2 Ergebnisse der Mitarbeiterumfragen

2.1 Belastungsfaktor Arbeitsumgebung

Fragt man die Arbeitnehmer nach ihrer Arbeitsumgebung insgesamt, eingeteilt nach Schulnoten, so wird diese von ca. 42% als gut oder sehr gut eingeschätzt. Die Analyse der einzelnen Items zeigt, dass etwa ein Drittel der Befragten die in der Arbeitsumgebung liegende Wärme/Hitze (35%) und den Wechsel zwischen Wärme und Kälte (33%) am Arbeitsplatz als stark oder sehr stark belastend einstuft. Von etwa jedem Vierten (24%) wird der Lärm in der Umgebung des Arbeitsplatzes ebenfalls als starke oder sehr starke Belastung empfunden. Die anderen erfragten Aspekte sind für weniger als ein Viertel der Arbeitnehmer von Bedeutung.

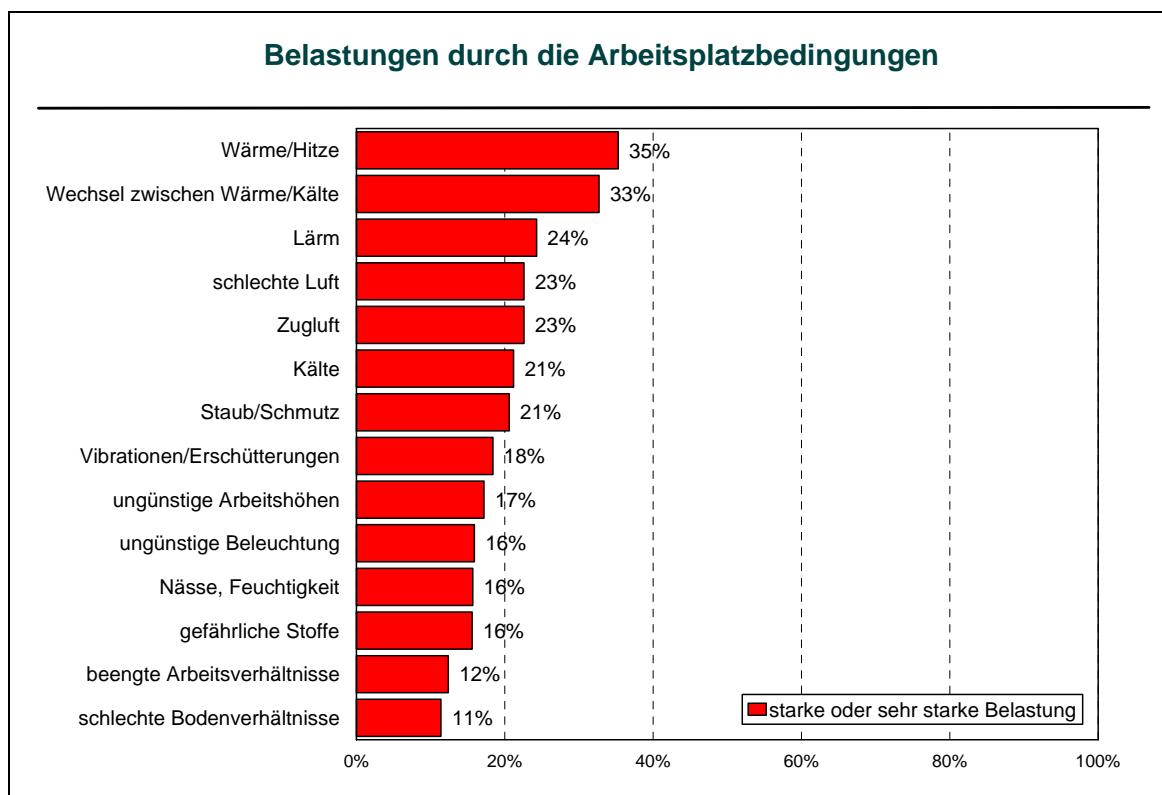


Abbildung 3: Faktoren der Arbeitsplatzumgebung

2.2 Belastungsfaktor Bewegungsabläufe am Arbeitsplatz

Die Belastungen aufgrund von Bewegungsabläufen beurteilen die befragten Mitarbeiter in folgender Weise: Etwa 27% geben an, dass die körperliche Beanspruchung teils gering, teils hoch sei und fast eben so viele (26%) vergeben das Urteil „Mittel“. Genau 19% fühlen sich insgesamt bezüglich ihrer Bewegungsabläufe hoch belastet.

Bei der Betrachtung der einzelnen Items wird deutlich, dass sich fast ein Drittel der Befragten (31%) während der Arbeit durch ständiges Sitzen stark oder sehr stark belastet sieht. Weiterhin wird das Drehen des Oberkörpers (26%), ständiges Stehen (24%) und schweres Heben und Tragen (23%) von ca. einem Viertel der Arbeitnehmer als Belastung erlebt.

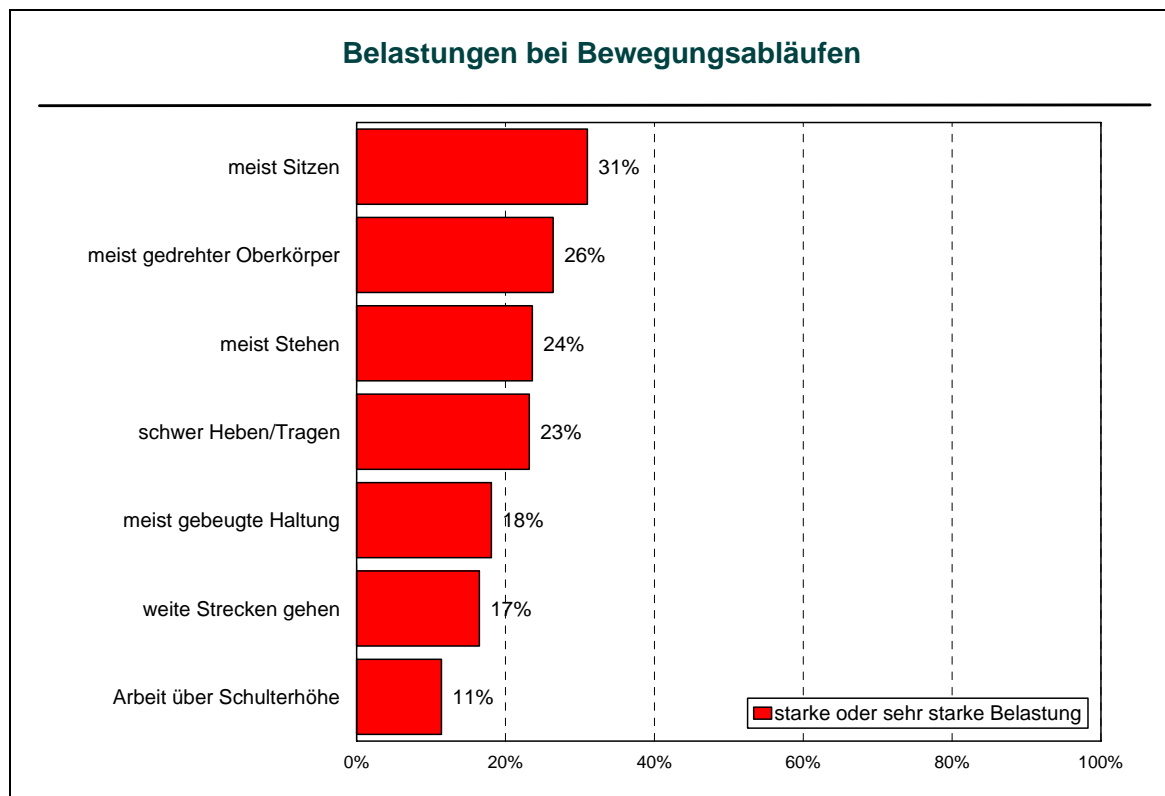


Abbildung 4: Bewegungsabläufe

2.3 Belastungsfaktor Arbeitssituation

Die Arbeitssituation der befragten Beschäftigten ist aus Sicht der meisten Mitarbeiter (39%) befriedigend. 31% vergibt das Urteil sehr gut oder gut und ebenfalls 31% das Urteil ausreichend, mangelhaft oder ungenügend.

Die Analyse auf Itemebene ergibt, dass für mehr als die Hälfte der Beschäftigten die ständige Konzentration bei der Arbeit (52%) ein starker oder sogar sehr starker Belastungsfaktor ist. Daneben stufen mindestens 40% der befragten Mitarbeiter den erlebten Stress (42%), ihr Gehalt im Vergleich zur Leistung (41%) und den Anstieg der Arbeitsmenge (40%) als stark oder sehr stark belastend ein. Auch Zeitdruck (39%), schlechte Aufstiegschancen (39%) und Unterbrechungen und Störungen während der Arbeit (38%) sowie schlechte Entwick-

lungsmöglichkeiten (32%) werden von ca. einem Drittel der befragten Mitarbeiter als stark bis sehr stark belastend genannt.

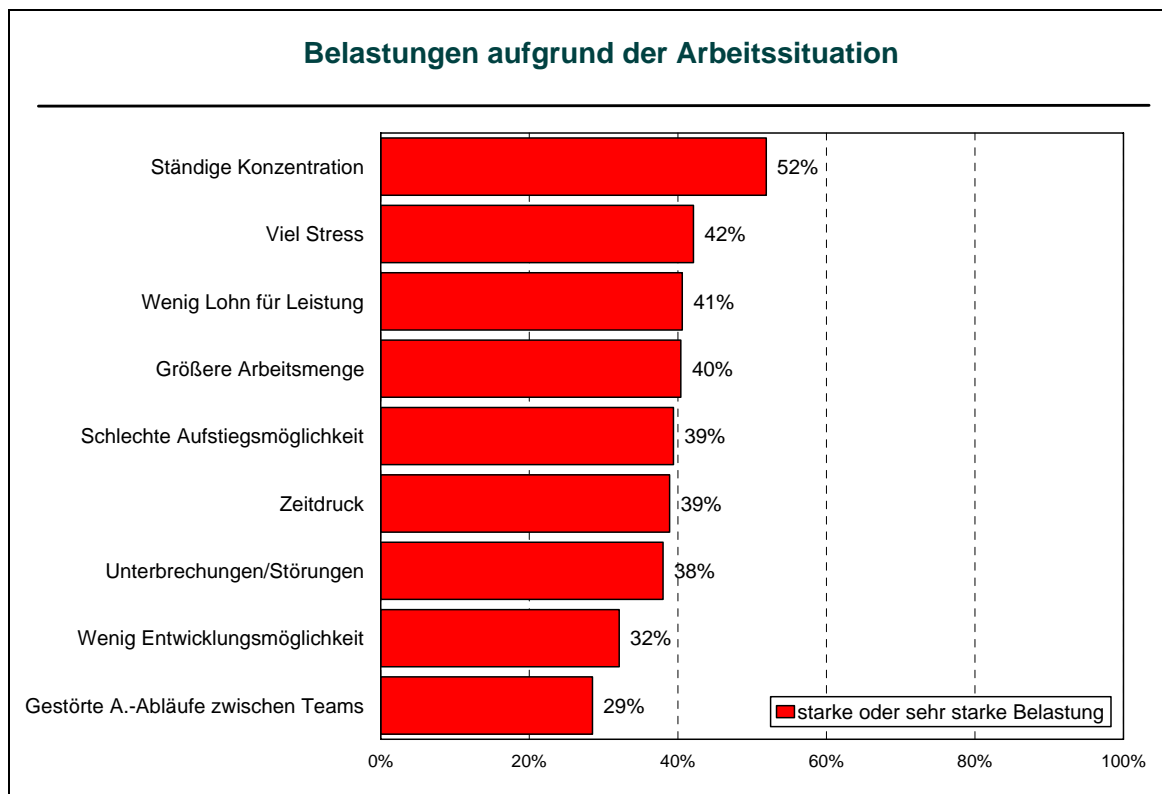


Abbildung 5: Aspekte der Arbeitssituation

2.4 Führungsverhalten

Verhaltensweisen, die in dieser Rubrik erfragt wurden sind beispielsweise

- das Setzen von klaren Zielen,
- die Unterstützung in schwierigen Situationen,
- Rückmeldung zu Arbeitsergebnissen,
- Anerkennung für erbrachte Leistungen,
- die Möglichkeit zur Kompetenzerweiterung durch das Mitwirken an Entscheidungen sowie
- ausreichende Kommunikation und Information durch Mitarbeitergespräche.

Auf die Frage nach der Führung des direkten Vorgesetzten insgesamt, vergeben ca. 70% der Mitarbeiter insgesamt das Urteil sehr gut, gut oder befriedigend.

Um das Führungsverhalten näher zu untersuchen, sollten die befragten Mitar-

beiter einschätzen, wie häufig ihr direkter Vorgesetzter die verschiedenen Verhaltensweisen im beruflichen Alltag zeigt (dargestellt ist der zusammengefasste Prozentsatz der Antwortalternativen „selten“ und „nie“).

Die Ergebnisse zeigen, dass mehr als die Hälfte der Befragten selten oder nie die klassischen Aspekte der Personenaufgabe einer Führungskraft erleben: das Führen regelmäßiger Mitarbeitergespräche (70%), die lobende Anerkennung guter Leistung (66%), die Auseinandersetzung mit Kritik (60%) oder die Bereitschaft der Führungskraft, Rückmeldungen zu geben (59%). In diesem Sinn sind die Befragten weiterhin der Auffassung, dass ihr Vorgesetzter selten oder nie sachliche und angemessene Kritik übt (53%) und Konflikte selten oder nie offen ausgetragen werden (51%). Ein offenes Gesprächsklima und Erklärungen für Entscheidungen werden von 47% bzw. 44% der Mitarbeiter als selten oder nie eingeschätzt.

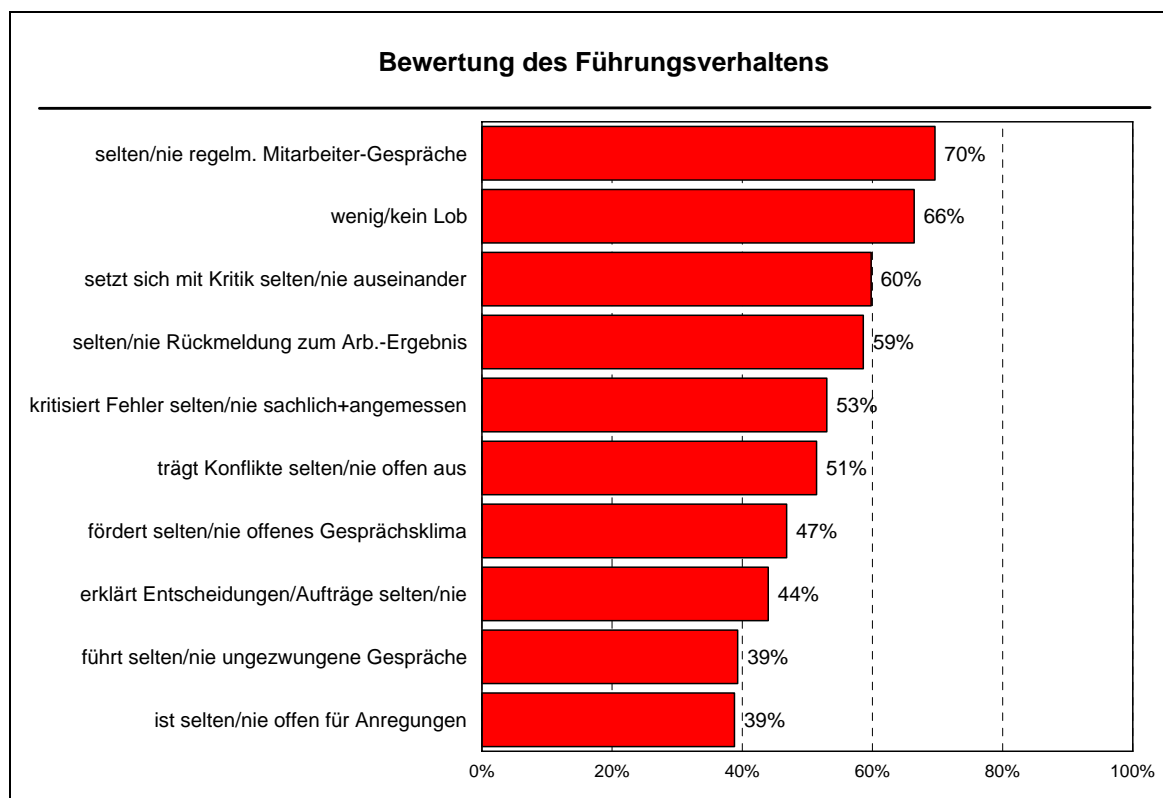


Abbildung 6: Bewertung des Führungsverhaltens (dargestellt ist der summierte Prozentwert der Antwortkategorien 3 und 4 [„selten“ und „nie“]).

2.5 Zufriedenheit mit Unternehmensaspekten

Die Zufriedenheit mit dem Unternehmen insgesamt schätzen 38% Befragten als „befriedigend“ ein. 33% entscheiden sich für die Schulnote „gut“ und 17% vergeben die Note „ausreichend“.

Insbesondere das Interesse der Geschäftsleitung für die Mitarbeiter (60%) wird von den Befragten als wenig zufriedenstellend bewertet. An zweiter Stelle ist das Verpflegungsangebot zu nennen. Dieses wird von 55% ungünstig eingeschätzt. Aber auch Informationen zu Unternehmenszielen (47%), die Sozialräume (43%), die Arbeit des Betriebs-/Personalrats (42%) und die Gesundheitsförderung im eigenen Unternehmen (40%) stimmt mindestens 40% der Mitarbeiter eher oder sehr unzufrieden.

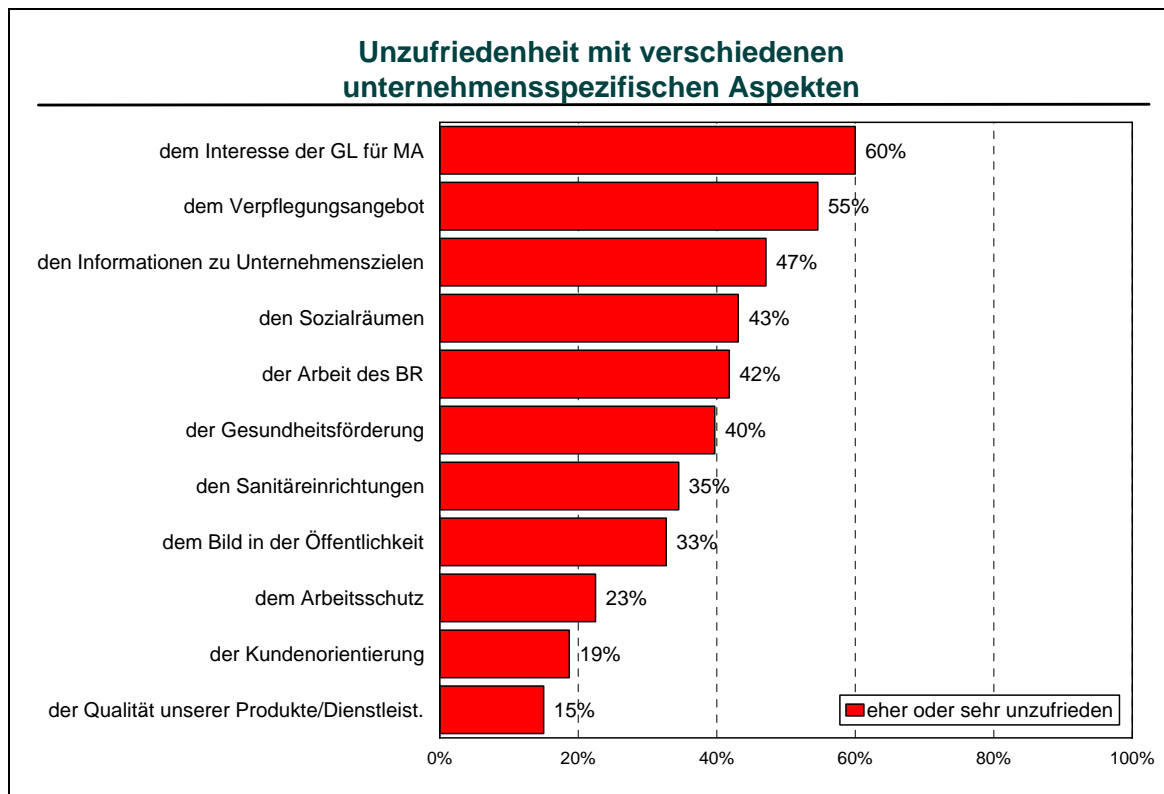


Abbildung 7: Unzufriedenheit mit unternehmensspezifischen Aspekten

2.6 Auswirkungen auf den Gesundheitszustand

Obwohl die Befragten, wie im folgenden erkennbar wird, sowohl durch physische als auch psychische Faktoren belastet sind, geben insgesamt ca. 80% aller Personen aus der Stichprobe einen sehr guten bis zufriedenstellenden Gesundheitszustand an: 5% der Befragten schätzen ihren Gesundheitszustand als sehr gut, 38% als gut und 36% als befriedigend ein.

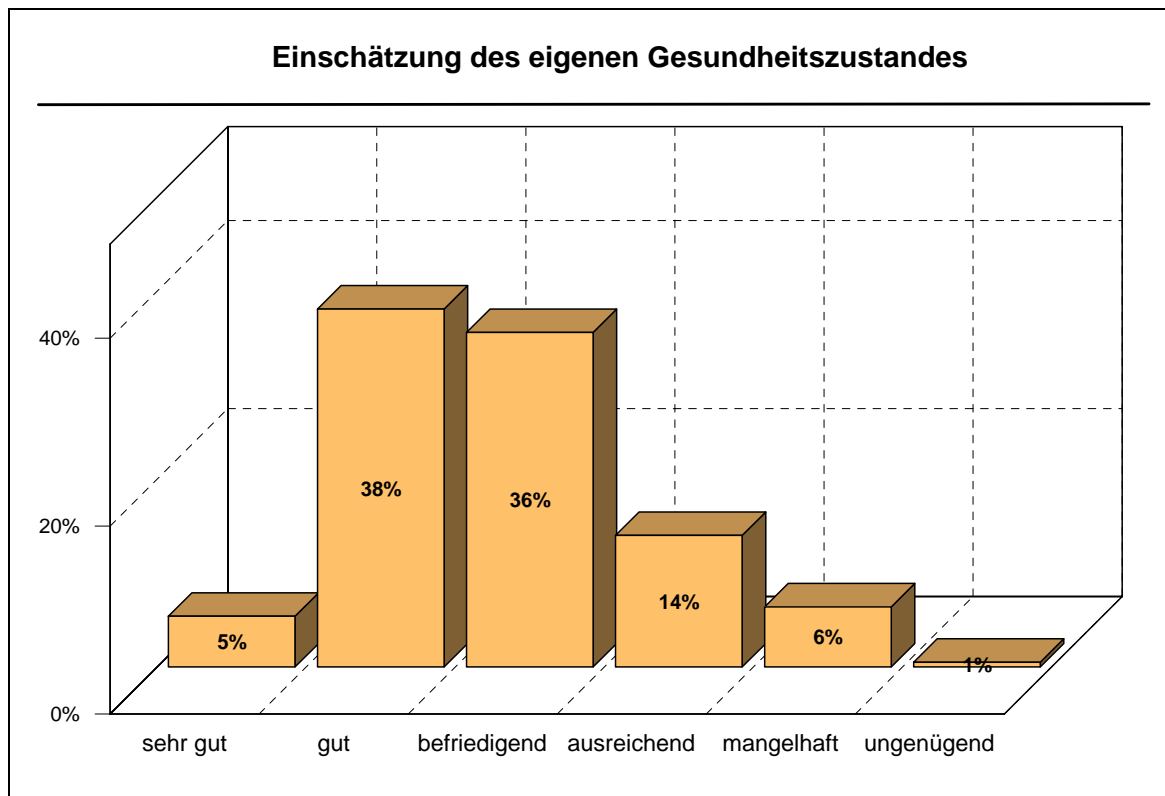


Abbildung 8: Einschätzung des eigenen Gesundheitszustandes

2.6.1 Körperliche Verspannungen und Schmerzen

Die Ergebnisse zeigen, dass Verspannungen durch die Arbeit besonders hinsichtlich des Rückens (40%) sowie im Schulter-, Hals-Bereich (39%) auftreten.

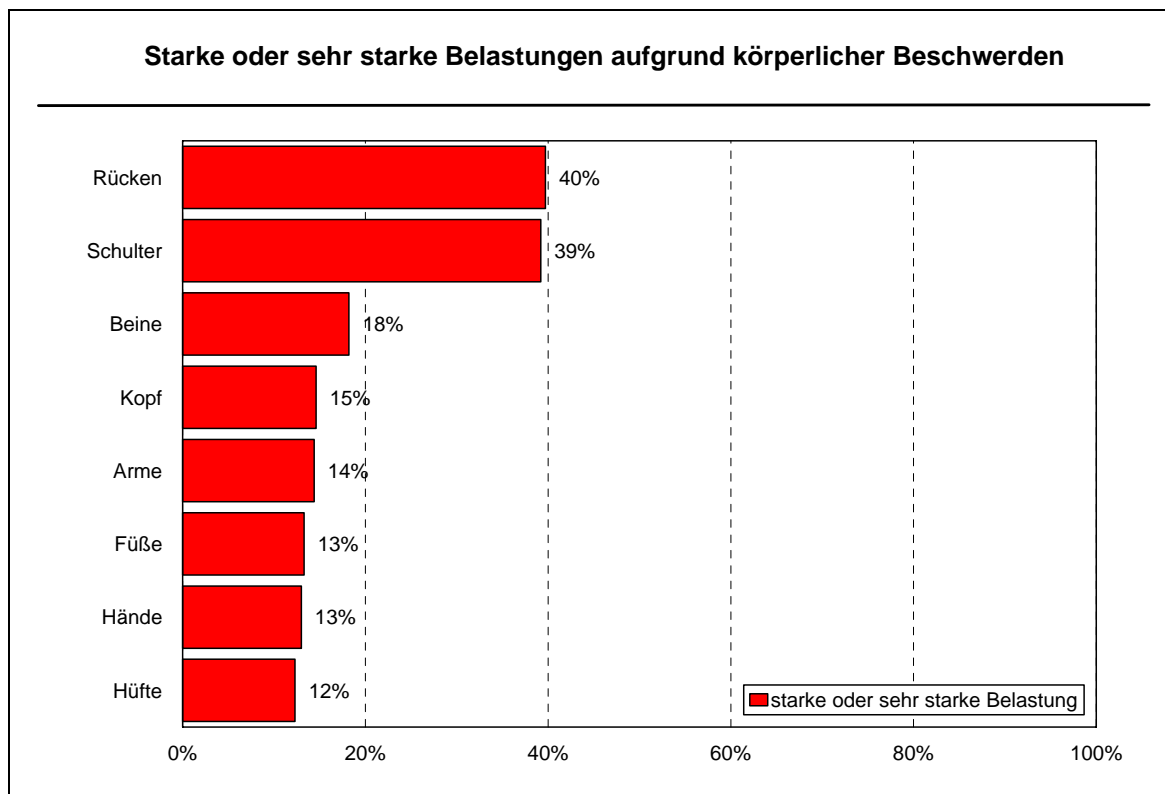


Abbildung 9: Körperliche Schmerzen und Verspannungen

2.6.2 Sonstige Beschwerden

Anspannung und Nervosität sowie Schlafstörungen werden am häufigsten hinsichtlich der „Weiteren Beschwerden“ genannt; 23% bzw. 18% aller Befragten geben starke oder sehr starke Belastungen bezüglich dieser Faktoren an. Depressive Verstimmungen werden immerhin von 11% und Antriebsschwäche von 10% der Beschäftigten genannt.

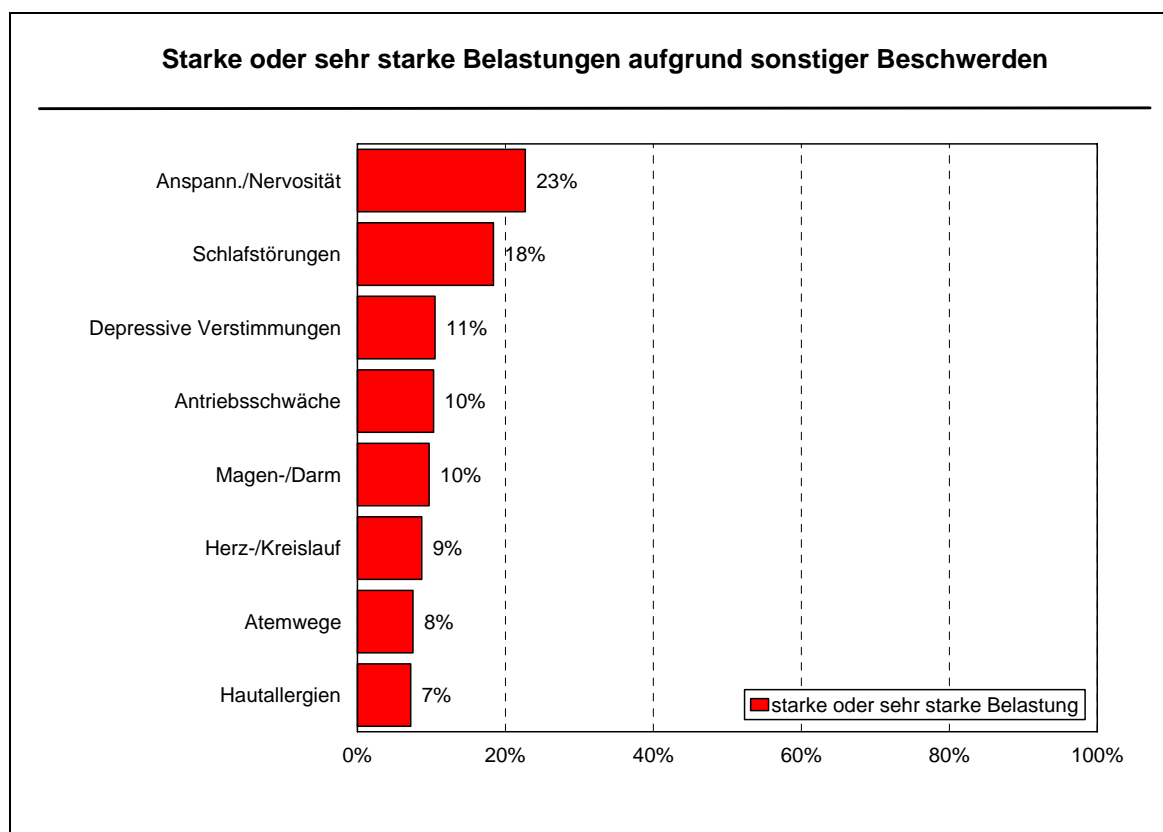


Abbildung 10: Belastungen im Bereich der „Sonstigen Beschwerden“

2.7 Das Betriebsklima

Insgesamt spiegelt das Betriebsklima das Unternehmen in seiner Gesamtheit wider. Dabei kann im Fokus des Interesses nicht nur das ganze Werk stehen, sondern auch einzelne Standorte, Abteilungen oder spezielle Arbeitsgruppen. Inhaltlich geht es um die Bewertung des Gesamtbildes des Unternehmens, der Kollegen, der Vorgesetzten, der Organisationsstruktur, der Information und Mitsprache, der Interessensvertretung sowie der betrieblichen Leistungen.

Die Ergebnisse der zugrunde liegenden Mitarbeiterumfragen belegen deutliche Unterschiede zwischen der Bewertung des Betriebsklimas der gesamten Firma und der eigenen Abteilung. Das Betriebsklima in der Gesamtfirma wird von 20% der Befragten als gut bis sehr gut eingeschätzt, das Klima in der eigenen Abtei-

Mitarbeiterumfragen 2005

lung dagegen von rund 49% der Mitarbeiter. 17% der Befragten schätzt das Klima im Unternehmen als mangelhaft oder gar ungenügend ein, nur 11% das in der eigenen Abteilung.

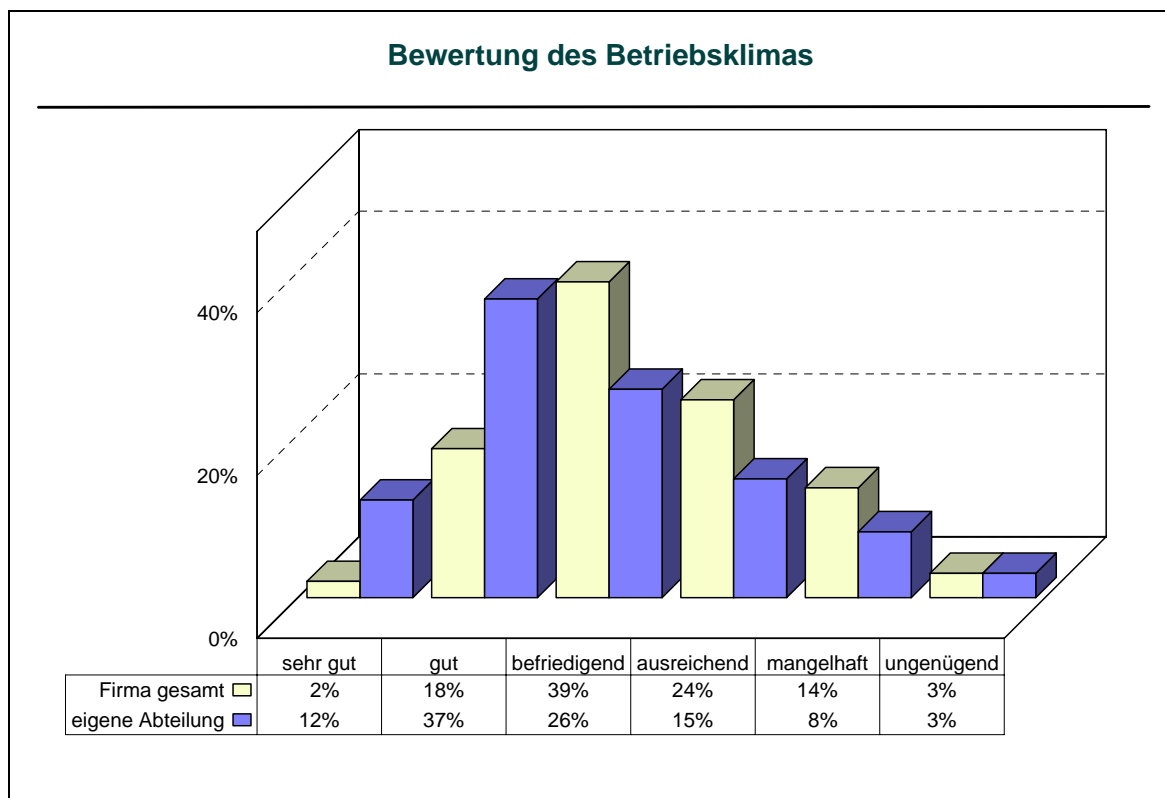


Abbildung 11: Gegenüberstellung des Klimas in der gesamten Firma und in der eigenen Abteilung/Gruppe/Schicht

3 Auswertungsergebnisse nach Altersstufen

Die Daten wurden des Weiteren daraufhin untersucht, ob sich Unterschiede in den wahrgenommenen Belastungen in verschiedenen Altersstufen zeigen. Verglichen wurden dabei Mitarbeiter aus vier Alterskategorien (bis 34 Jahre, 35-44 Jahre, 45-54 Jahre und ab 55 Jahre).

3.1 Belastungsfaktor Arbeitsplatzumgebung

Auf die Frage nach den Arbeitsbedingungen insgesamt vergeben die meisten Beschäftigten aller Altersklassen das Urteil „gut“ oder „befriedigend“. Hierbei sind besonders viele junge Beschäftigte, die ein positives Urteil fällen.

In Hinblick auf die verschiedenen Items ist festzuhalten, dass sich alle Altersklassen ähnlich stark belastet fühlen, mit Ausnahme der über 55-Jährigen. Diese Altersgruppe nimmt mit Abstand die niedrigsten Belastungen wahr.

Die Gruppe der 35-44-jährigen Mitarbeiter weist bezüglich der einzelnen belastenden Faktoren der Arbeitsplatzumgebung stets die höchsten Prozentzahlen auf. Dies wird besonders deutlich bei der Frage nach ungünstigen Arbeitshöhen; 33% der 35-44-Jährigen nehmen starke oder sehr starke Belastungen wahr.

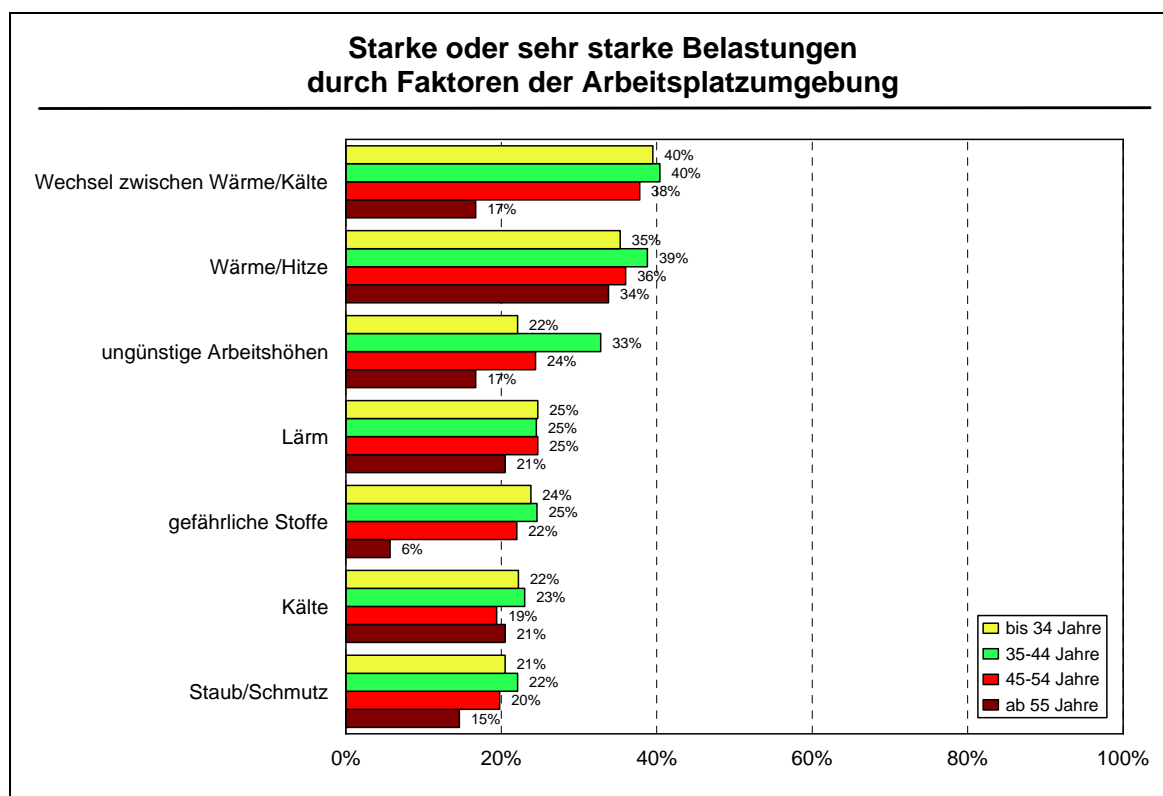


Abbildung 12: Starke Belastungen durch Faktoren der Arbeitsplatzumgebung, getrennt nach

Altersstufen

3.2 Belastungsfaktor Bewegungsabläufe am Arbeitsplatz

Die Gesamteinschätzung der körperlichen Beanspruchung weicht besonders bei den jüngsten Beschäftigten ab: Die bis 24-Jährigen schätzen zu 67% ihre Beanspruchung als teils gering und teils hoch ein, während dies bei den älteren Beschäftigten nur 20% bis 28% sind. Die über 24-Jährigen vergeben deutlich häufiger das Urteil der „hohen“ körperlichen Beanspruchung.

Aus Abbildung 13 geht hervor, dass überwiegend die Befragten der beiden unteren Alterskategorien (bis 34 Jahre und zwischen 35-44 Jahren) starke oder sehr starke Belastungen bei Bewegungsabläufen empfinden. Ständiges Stehen (49% und 46%), Arbeiten mit gedrehtem Oberkörper (38% und 41%) und schweres Heben und Tragen (33% und 40%) werden von ihnen an erster Stelle der belastenden Faktoren genannt. Von den darüber liegenden Altersklassen geben im Vergleich prozentual weniger Mitarbeiter an, Bewegungsabläufe während der Arbeit als belastend wahrzunehmen. Die 45-54-Jährigen und die über 55-Jährigen bewerten ebenso wie die beiden unteren Alterskategorien ständiges Stehen (32% und 29%), Arbeiten mit gedrehtem Oberkörper (31% und 31%) und schweres Heben und Tragen (36% und 28%) als anstrengend, geben aber auch an, Probleme mit längerem Sitzen (jeweils 30%) zu haben. Die Befragten über 55 weisen bei den meisten Bewegungsabläufen die niedrigsten Prozentwerte auf.

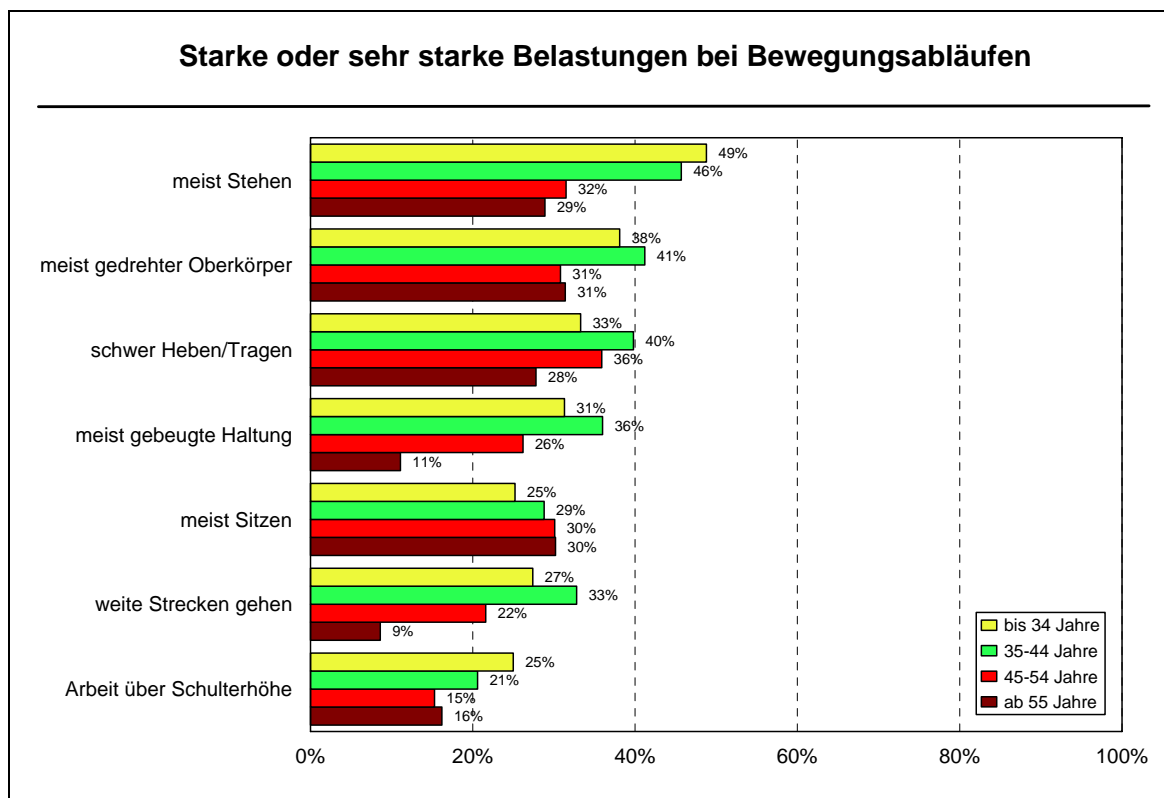


Abbildung 13: Starke Belastungen bei Bewegungsabläufen, getrennt nach Altersstufen

3.3 Belastungsfaktor Arbeitssituation

Auf die Frage nach der Gesamteinschätzung der Arbeitssituation nennen die meisten Mitarbeiter in allen Altersgruppen die Note „gut“ oder „befriedigend“ (zwischen 67% und 77%). Die Bewertung „mangelhaft“ ist in der Gruppe der Jüngsten weniger zu finden als in den anderen Altersgruppen (4% gegenüber ca. 10%).

Auffällig ist bei den Faktoren zur Arbeitssituation, dass die 35-54-jährigen Mitarbeiter im Vergleich zu den anderen Altersklassen einige Aspekte als belastender ansehen. Hierzu zählen die größere Arbeitsmenge (46%), Unterbrechungen und Störungen (42% bzw. 44%) und Zeitdruck (39%) sowie veränderte Arbeitsabläufe (36% bzw. 38%). Besonderheiten hinsichtlich der Belastungen aufgrund der Arbeitssituation lassen sich auch in der Gruppe der bis zu 34-Jährigen feststellen. Sie nehmen die Punkte „Angst“ (31%) und „Wenig Entwicklungsmöglichkeiten“ (38%) sowie „Schlechte Aufstiegsmöglichkeit“ (46%) im Vergleich zu den anderen befragten Mitarbeitern als problematischer wahr.

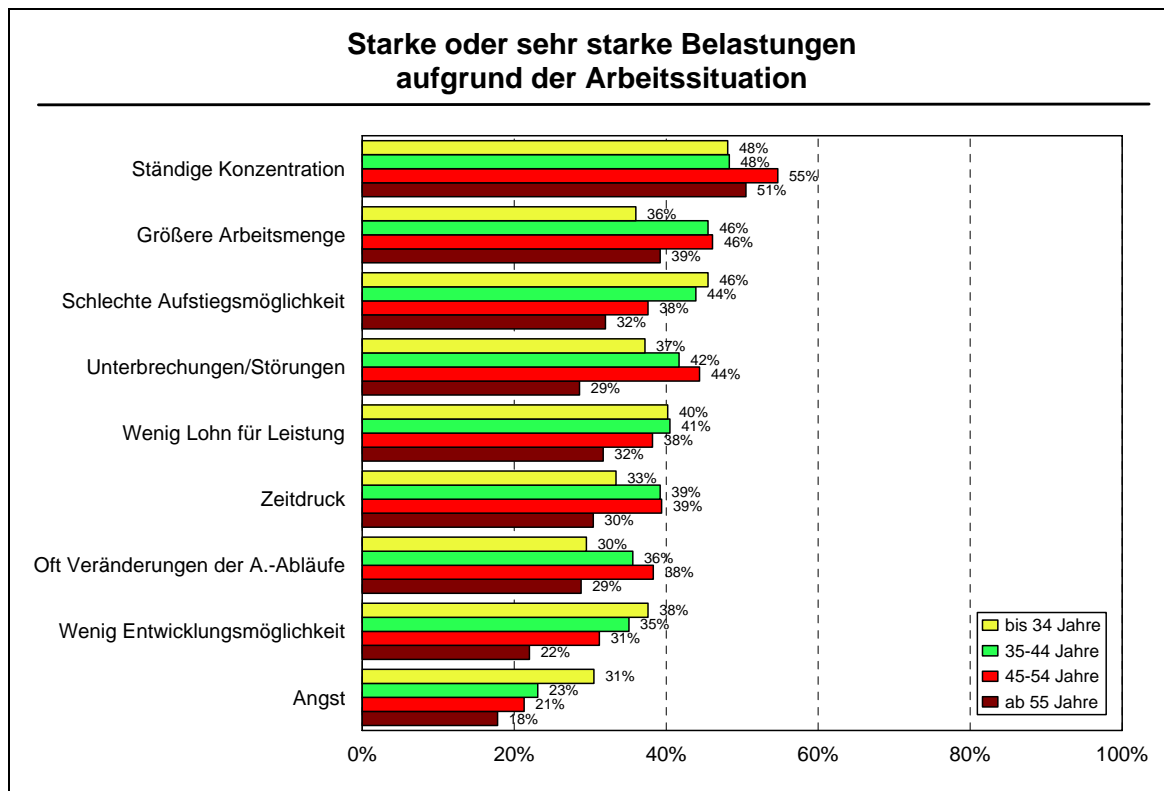


Abbildung 14: Starke Belastung durch Faktoren der Arbeitssituation, getrennt nach Altersstufen

3.4 Führungsverhalten

Insgesamt bewerten die Beschäftigten in fast allen unterschiedlichen Altersklassen ihren direkten Vorgesetzten zu ca. 60% als gut oder befriedigend. Zehn Prozent höher und damit positiver fällt der Wert der bis 24-Jährigen aus.

Bei den von den Mitarbeitern zu bewertenden Aspekten des Führungsverhaltens wird deutlich, dass eine Vielzahl der Faktoren von allen Alterskategorien in vergleichsweise hohen Prozentzahlen als „selten“ oder „nie“ eingeschätzt werden. Hervorzuheben sind hierbei die Aspekte „unregelmäßige Mitarbeitergespräche“, „wenig bis überhaupt kein Lob“, „keine oder seltene Auseinandersetzung der Führungskraft mit Kritik“ und „keine oder seltene Rückmeldung zum Arbeitsergebnis“, die bei allen vier Altersklassen die höchsten Werte erhalten. Insgesamt betrachtet fallen die Ergebnisse der über 55-Jährigen ähnlicher zu den anderen Altersklassen aus, als dies bei den beschriebenen Faktoren der Arbeitsplatzumgebung- und Arbeitsplatzsituation der Fall war.

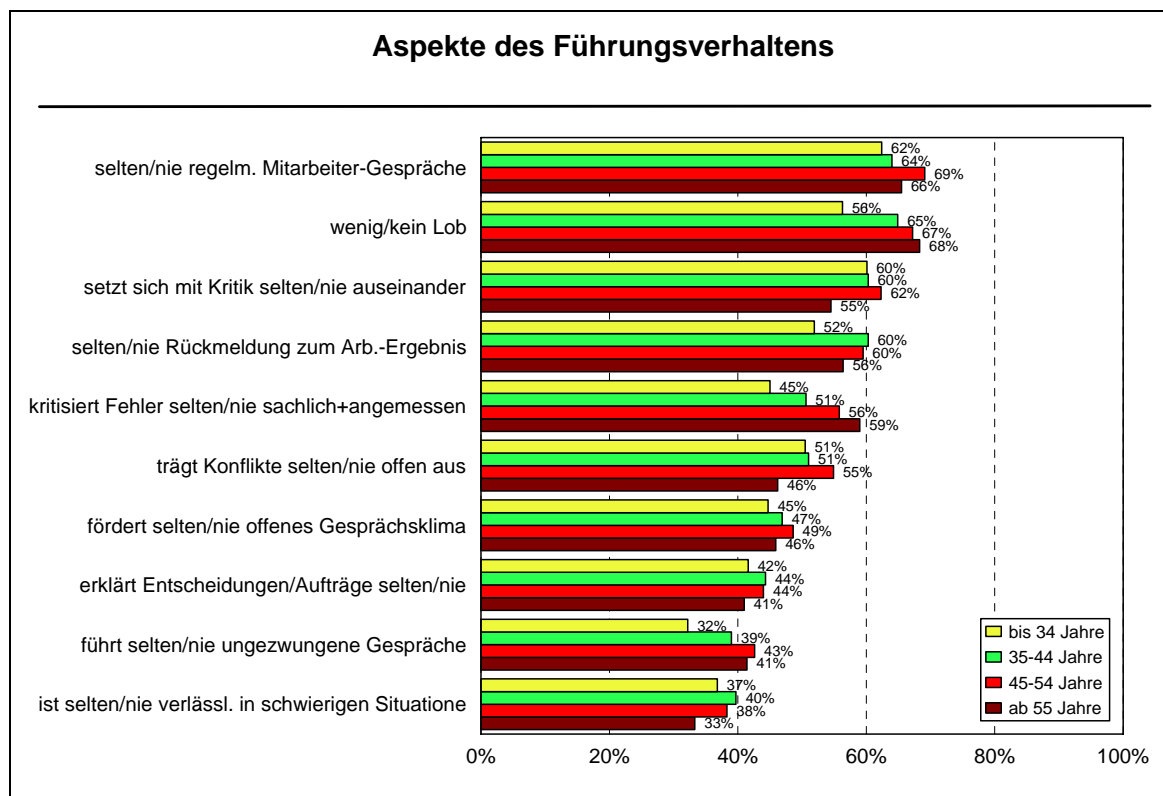


Abbildung 15: Bewertung des Führungsverhaltens, nach Altersstufen (dargestellt ist der summierte Prozentwert der Antwortkategorien 3 und 4 [„selten“ und „nie“]).

3.5 Zufriedenheit mit Unternehmensaspekten

Die Zufriedenheit insgesamt wird von den jüngsten Beschäftigten deutlich positiver eingeschätzt als von den anderen Altersklassen. Jeder Zweite vergibt das Urteil „gut“, während der Schwerpunkt in den anderen Gruppen mit 39% bis 43% bei der Note „befriedigend“ liegt.

Die Unzufriedenheit mit unternehmensspezifischen Aspekten ist in den Alterskategorien überwiegend gleichermaßen verteilt. Die größte Unzufriedenheit bereitet den vier Gruppen der Faktor „Interesse der Geschäftleitung für die Mitarbeiter“ (59%-66%). Hervorzuheben ist, dass die über 55-Jährigen Mitarbeiter viele Aspekte günstiger einschätzen als die Befragten der drei anderen Altersklassen (bis 34 Jahre, zwischen 34-44 und 45-54 Jahren). Zum Beispiel zählen hierzu die Zufriedenheit mit dem Bild des Unternehmens in der Öffentlichkeit (27% gegenüber 35%-39%) und mit den Sanitäreinrichtungen (22% gegenüber 33%-37%)

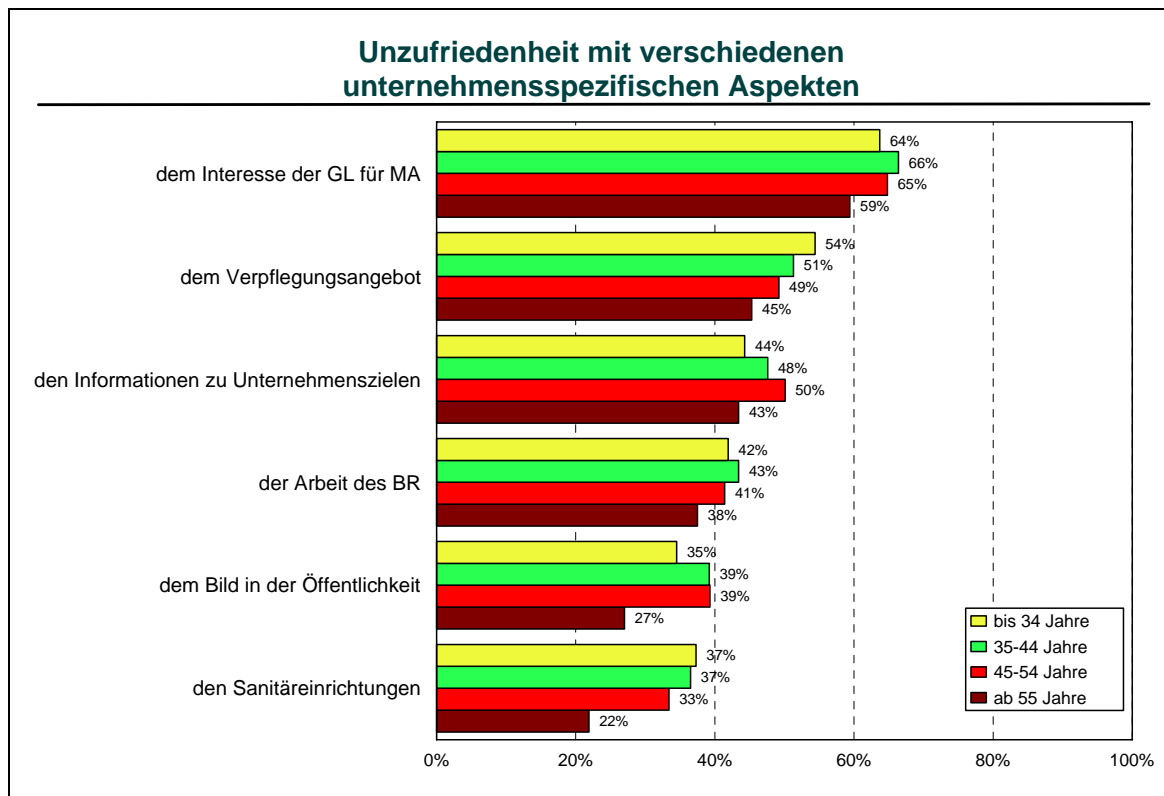


Abbildung 16: Unzufriedenheit mit unternehmensspezifischen Aspekten getrennt nach Alter (Prozentwert der Antwortkategorien 3 und 4)

3.6 Auswirkungen auf den Gesundheitszustand

Wie aus Abbildung 17 ersichtlich wird, stufen die befragten Mitarbeiter mit zunehmendem Alter ihren Gesundheitszustand ungünstiger ein. Mit steigendem Alter nehmen die körperlichen Beschwerden zu, worauf unter 3.6.1 und 3.6.2 eingegangen wird. Die Ergebnisse zur Einschätzung des eigenen Gesundheitszustandes zeigen zum einen, dass selbst die bis zu 34-Jährigen nur zu einer geringen Prozentzahl (7%) ihre Gesundheit als sehr gut bezeichnen und in einem ähnlich hohen Prozentwert (12%) wie die 35-44- und 45-54-Jährigen ihren Zustand als ausreichend bewerten. Jedoch liegt ihr Höchstwert im Bereich „gut“ (49%), während sich bei den Altersgruppen 45-54 und über 55 Jahre die Bewertung ihres Gesundheitszustandes im Bereich „befriedigend“ befindet. Zum anderen fällt auf, dass 24% der über 55-Jährigen ihre eigene Gesundheit als „ausreichend“ einschätzen.

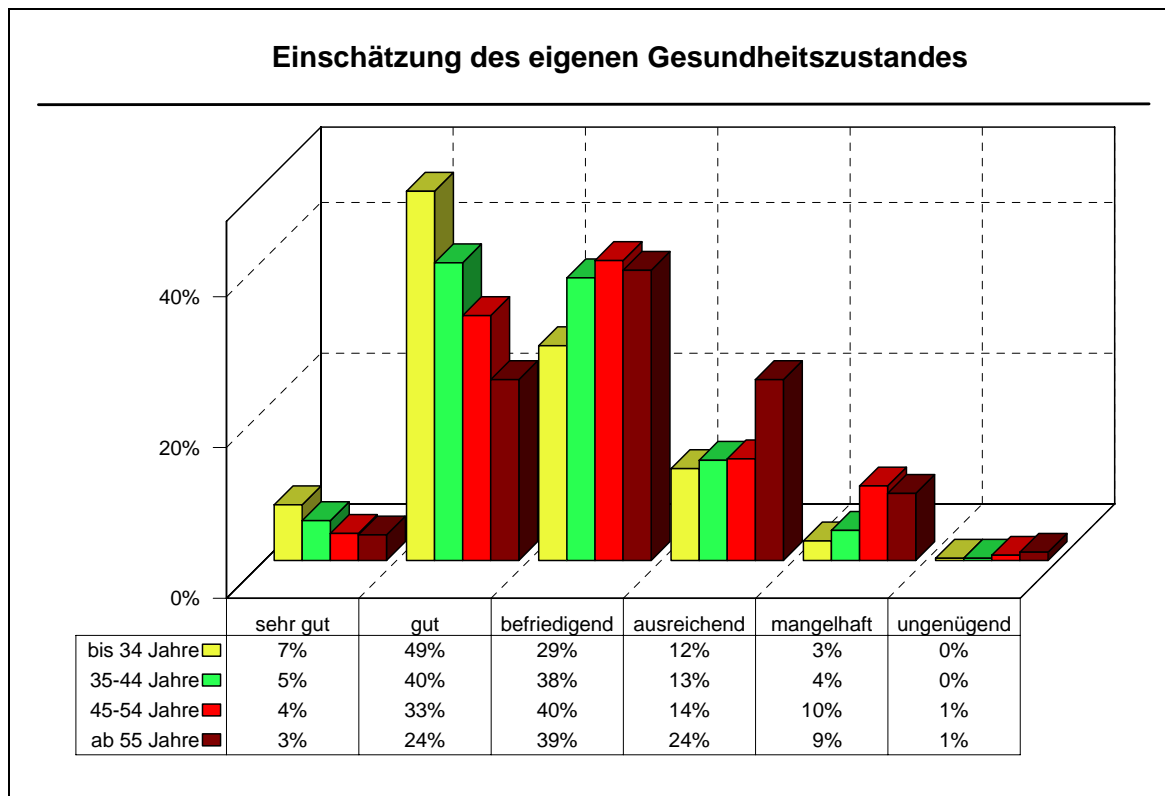


Abbildung 17: Einschätzung des Gesundheitszustandes, getrennt nach Altersstufen

3.6.1 Körperliche Verspannungen und Schmerzen

Die über 55-Jährigen geben in den Bereichen „Rücken“ (44%), „Schulter“ (46%), „Beine“ (24%), „Arme“ (21%) und „Hüfte“ (22%) im Vergleich zu allen anderen Altersgruppen häufiger an, belastende Schmerzen und Verspannungen zu haben. Bei allen Altersgruppen werden Beschwerden im Rücken und im Schulter-/Nacken-/Halsbereich als belastendste Faktoren erlebt. Die niedrigsten Belastungen durch körperliche Beschwerden empfinden die bis zu 34-Jährigen.

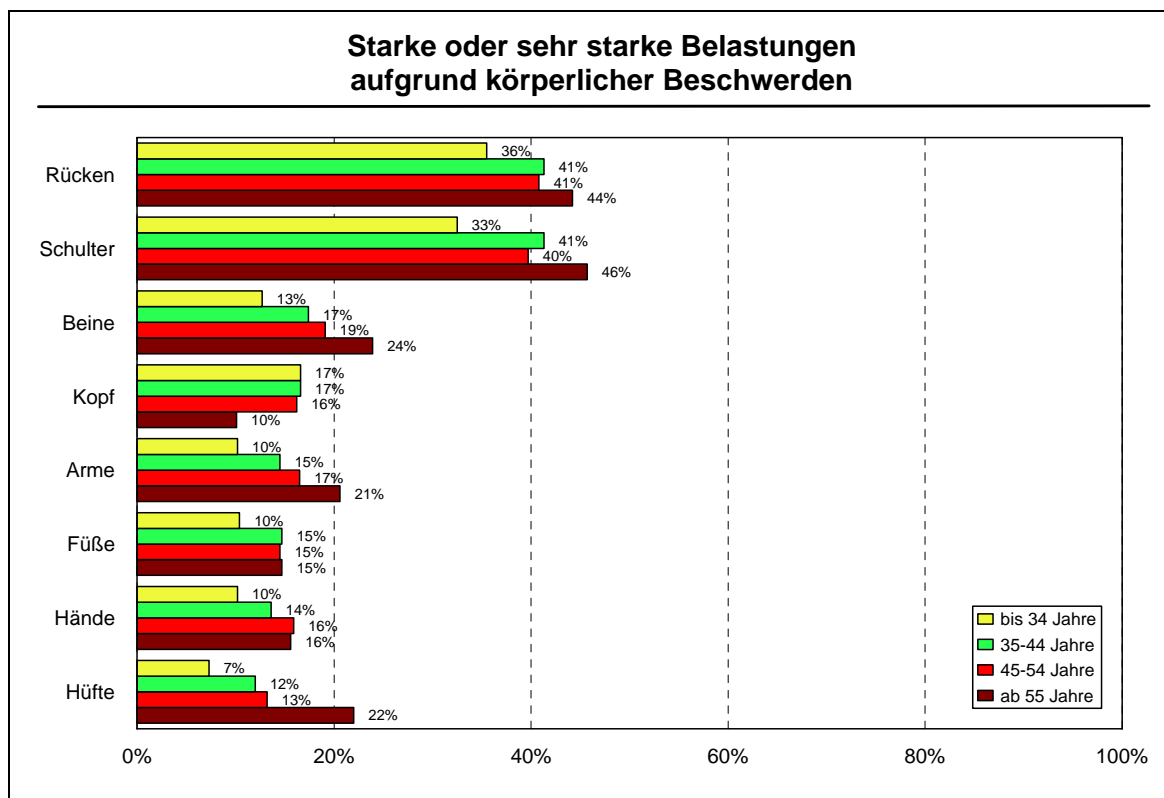


Abbildung 18: Körperliche Beschwerden, getrennt nach Altersstufen

3.6.2 Sonstige Beschwerden

Anders gestaltet sich das Bild bei den Belastungen, die durch sonstige Beschwerden hervorgerufen werden. Hier weisen die über 55-Jährigen nur bei Herz-Kreislaufbeschwerden und Atembeschwerden die höchsten Prozentwerte auf (16% bzw. 11%). Ausgeglichenere zwischen den vier Altersgruppen geht es dagegen bei den übrigen Faktoren zu: Nervosität, Schlafstörungen, Antriebschwäche und depressive Verstimmungen werden von allen Mitarbeitern als ähnlich belastend erlebt. Lediglich Magen-Darmbeschwerden nehmen die bis zu 35-jährigen Befragten (12%) häufiger als stark belastend wahr.

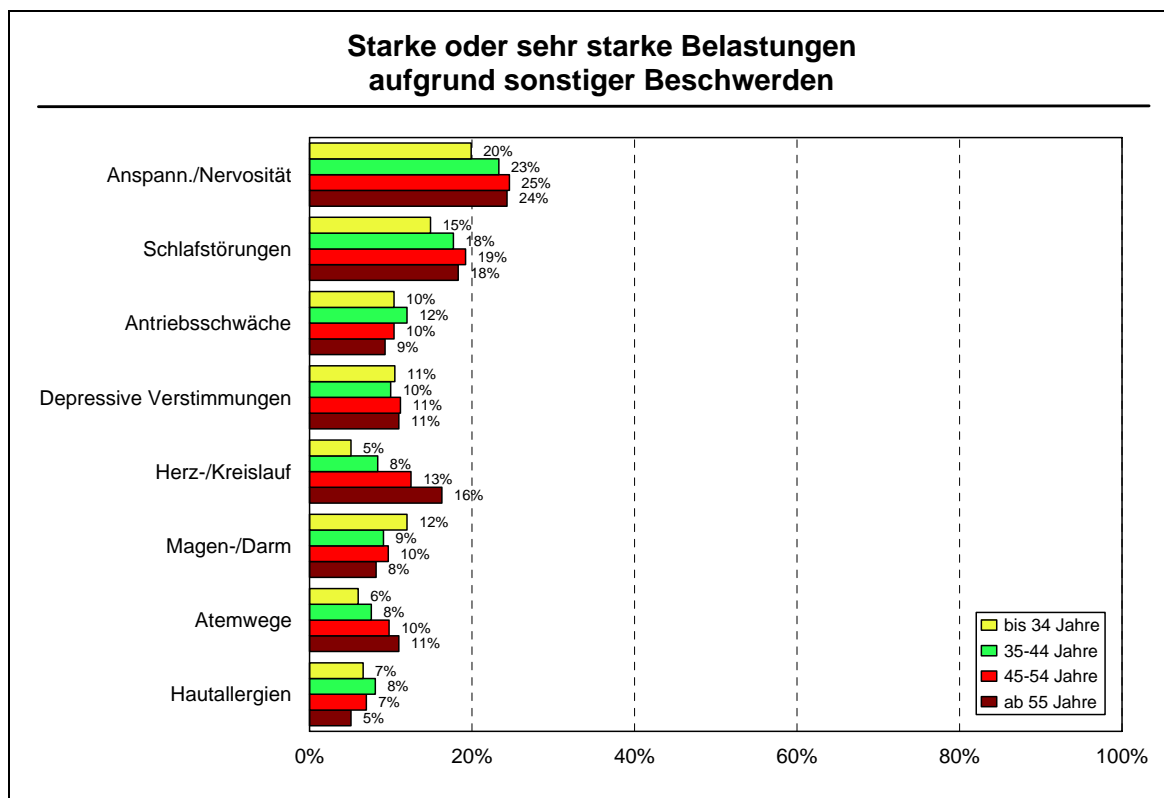


Abbildung 19: Sonstige Beschwerden, getrennt nach Altersstufen

3.7 Das Betriebsklima

Aus Abbildung 20 geht hervor, dass das Betriebsklima im Unternehmen von fast der Hälfte der Mitarbeiter aller Altersgruppen als befriedigend eingestuft wird (40%-47%). Folgende Auffälligkeit innerhalb der Altersgruppen in den einzelnen Bewertungskategorien („sehr gut“ bis „ungenügend“) ist festzustellen: Die jüngsten und ältesten Befragten vergeben im Vergleich zu den Beschäftigten der mittleren Altersklassen häufiger das Urteil „gut“ und weniger häufig das Urteil „ausreichend“.

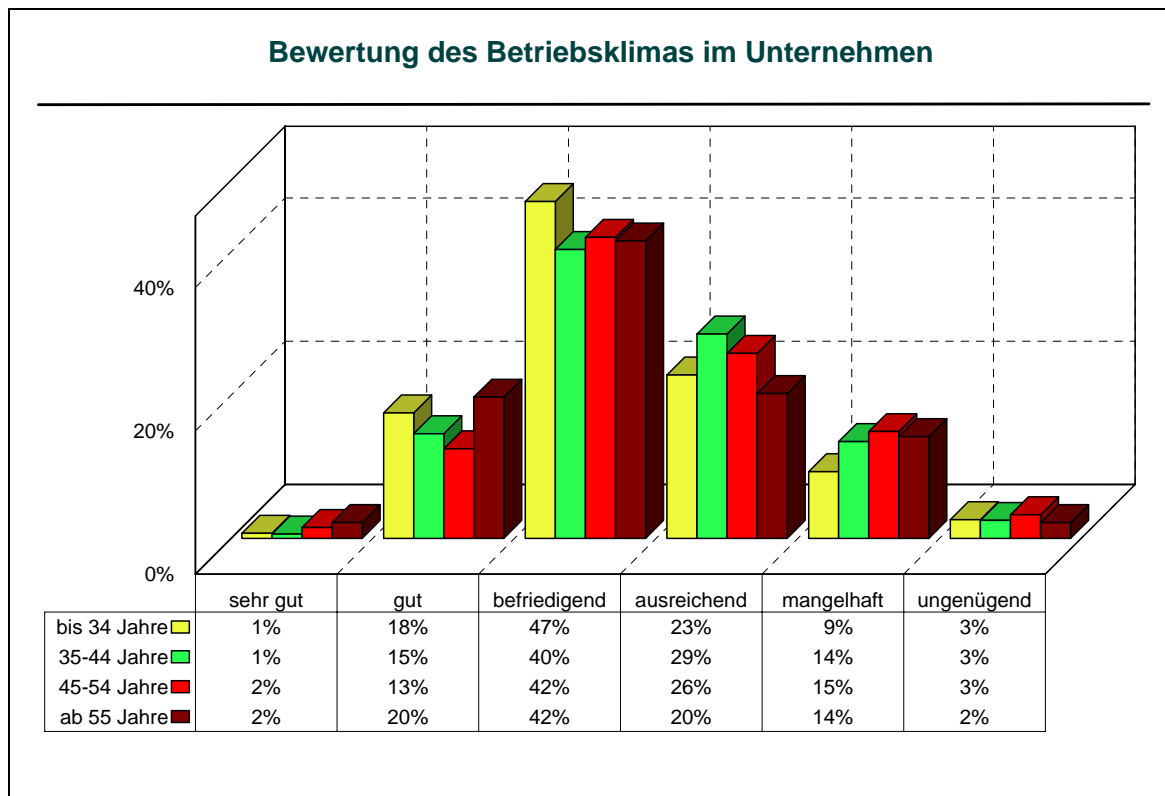


Abbildung 20: Betriebsklima im Unternehmen, getrennt nach Altersstufen

Die Bewertung des Betriebsklimas in der eigenen Abteilung/Gruppe/Schicht fällt in allen Altersgruppen im Vergleich zu der Einschätzung des Betriebsklimas im ganzen Unternehmen positiver aus und wird überwiegend als gut empfunden (36%-43%). Tendenziell zeigt sich, dass die unter 34-Jährigen das Betriebsklima in ihrer Abteilung/Gruppe/Schicht günstiger einschätzen als die Mitarbeiter der anderen Altersstufen.

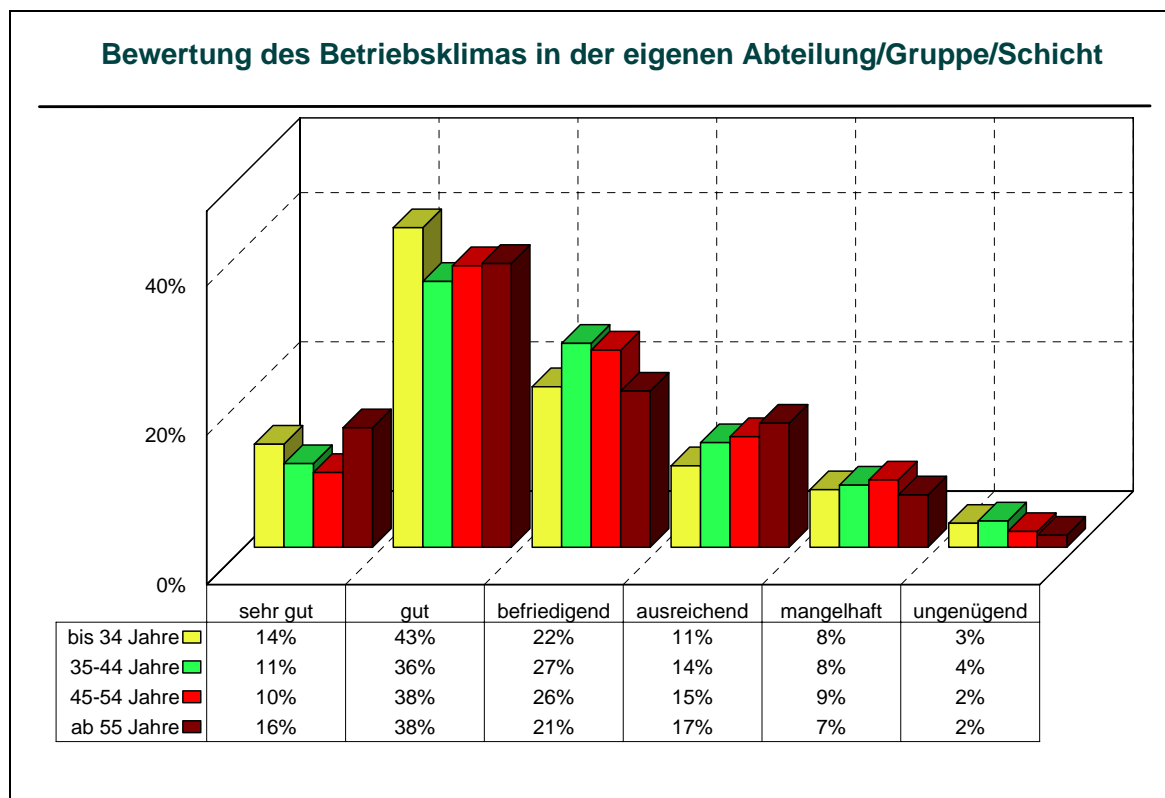


Abbildung 21: Betriebsklima in der eig. Abteilung, getrennt nach Altersstufen

4 Auswertungsergebnisse nach Geschlecht

Die Ergebnisse der Mitarbeiterumfragen wurden nach Geschlechtern getrennt ausgewertet. Es wurden nur jene Items berücksichtigt, die sowohl in den Fragebögen für gewerbliche Arbeitnehmer als auch in den Fragebögen für Arbeitnehmer aus verwaltenden Berufen gestellt wurden. Eine zusätzliche Auswertung der speziellen Fragen zu dem jeweiligen Arbeitsbereich nach Geschlecht war in diesem Jahr nicht möglich, da der Anteil der befragten Frauen im gewerblichen Bereich zu gering war.

4.1 Belastungsfaktor Arbeitsplatzumgebung

Auf die Frage nach den Arbeitsbedingungen insgesamt vergeben Männer und Frauen ein sehr ähnliches Urteil. Ca. ein Drittel wählt jeweils das Urteil „gut“ oder „zufrieden stellend“.

Trotzdem sind die befragten männlichen Beschäftigten von fast allen Einzelaspekten der Arbeitsplatzumgebung mehr belastet als die weiblichen Beschäftigten. Fast 13 Prozentpunkte mehr weisen die Ergebnisse der Männer bezüglich der Frage nach schlechter Luft, Gerüchen oder Dämpfen auf (26% bei den Männern gegenüber 13% bei den Frauen). Ebenso fühlen sich die Männer durch Wärme/Hitze mehr belastet als die weiblichen Kollegen (41% der Männer zu 33% der Frauen).

In einem Punkt zeigt sich ein umgekehrtes Bild: 7% mehr Frauen schätzen das Item Kälte als stark oder sehr stark belastend ein (25% der Frauen gegenüber 18% der Männer).

Die Einstufung der Arbeitsumgebung insgesamt (in Schulnoten) fällt bei den befragten weiblichen und männlichen Arbeitnehmern trotzdem sehr ähnlich aus.

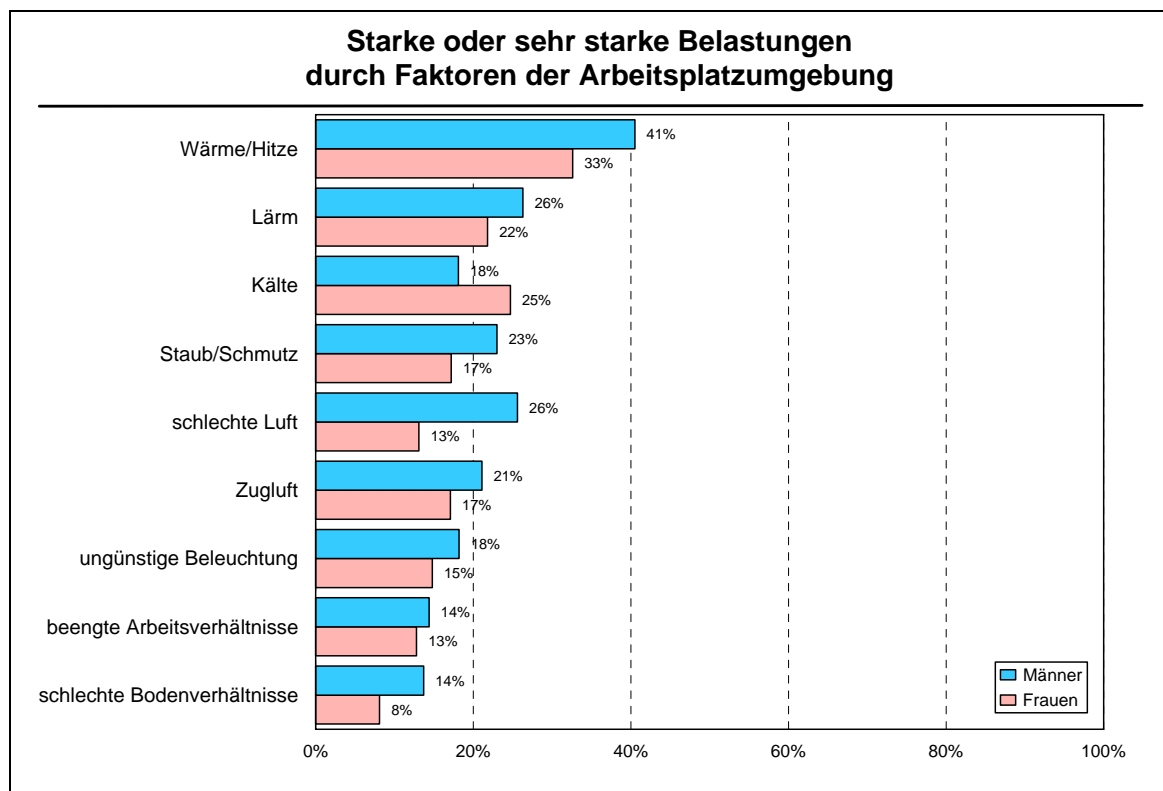


Abbildung 22: Starke Belastungen durch Faktoren der Arbeitsplatzumgebung, getrennt nach Geschlecht

4.2 Belastungsfaktor Bewegungsabläufe am Arbeitsplatz

Die Analyse der Frage nach Belastungen durch ständiges Sitzen während der Arbeit ergibt, dass sich mehr Frauen stark oder sehr stark belastet fühlen. Jede Dritte (33%) ist betroffen, bei den Männern „nur“ jeder Vierte (25%).

4.3 Belastungsfaktor Arbeitssituation

Hinsichtlich der Arbeitssituation sind es die Männer, deren Belastungseinschätzung zu allen Fragen höher ausfällt. So vergeben in der Gesamteinschätzung der Arbeitssituation wesentlich mehr Frauen das Urteil gut (34% gegenüber 24% bei den Männern).

Geringe Aufstiegschancen (46%), wenig Lohn für erbrachte Leistung (ebenfalls 46%), Zeitdruck (44%), problematische Arbeitsabläufe zwischen einzelnen Arbeitsbereichen (36%) und negative Weiterentwicklungsmöglichkeiten (38%) stellen für die männlichen Befragten eine größere Belastung dar als für die Frauen, die 10 bis 14 Prozentpunkte darunter liegen.

Ähnlich belastend erleben die weiblichen und männlichen Mitarbeiter dagegen Belastungen, die durch Unterbrechungen und Störungen während der Arbeit entstehen (39% bzw. 42%).

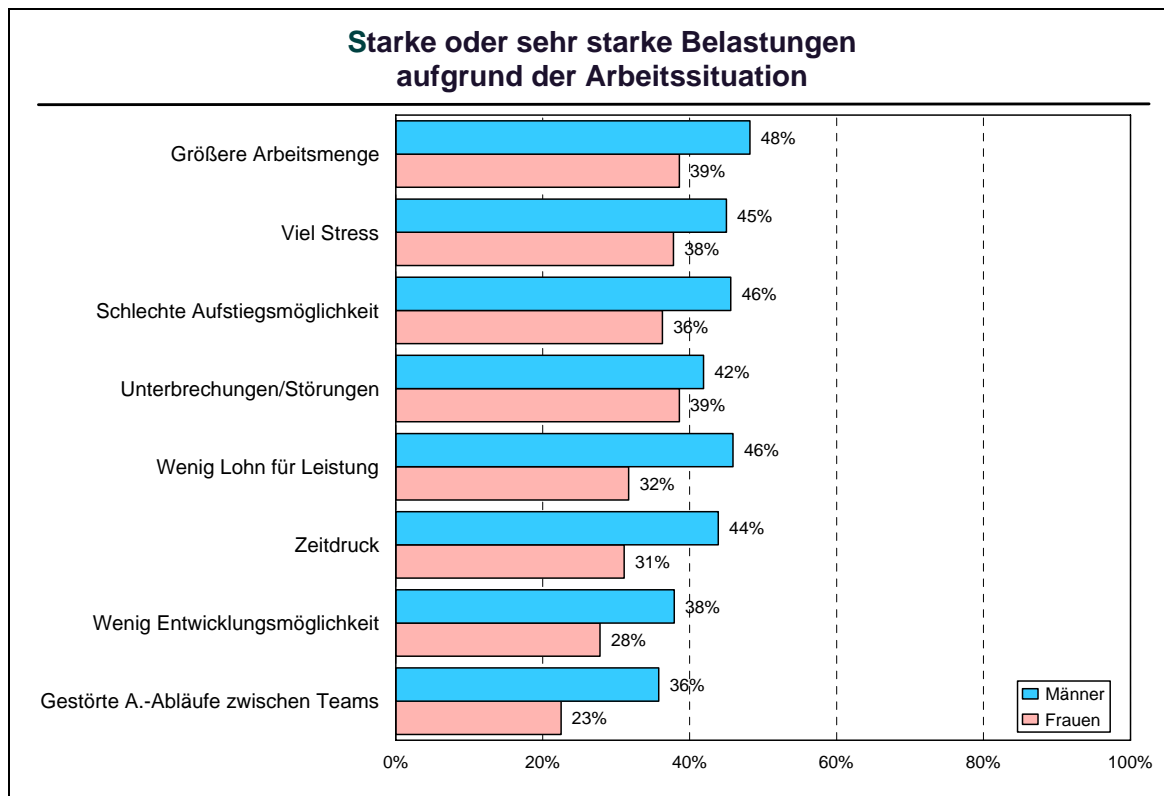


Abbildung 23: Starke Belastung durch Faktoren der Arbeitssituation, getrennt nach Geschlecht

4.4 Führungsverhalten

Wenn das Führungsverhalten aus der Sicht von Männern und Frauen analysiert wird, ergibt sich, dass Männer das erfragte Verhalten in fast allen Facetten seltener erleben als Frauen. Ein ähnliches Bild zeigt sich auch in der Gesamteinschätzung der direkten Vorgesetzten: Die Frauen vergeben häufiger das Urteil sehr gut oder gut (35%) als die Männer (28%).

Die deutlichsten Unterschiede auf Itemebene zeigen sich bei den Fragen nach Erklärungen für Entscheidungen durch den Vorgesetzten (51% der Männer zu 36% der Frauen: selten oder nie), nach der Offenheit gegenüber Anregungen (43% zu 31%: selten oder nie), nach der Angemessenheit von Arbeitsaufträgen und Zielen (42% zu 31%: selten oder nie) und nach der Verlässlichkeit des Vorgesetzten in schwierigen Situationen (44% zu 33%: selten oder nie) sowie nach dem Führen ungezwungener Gespräche (45% zu 34%: selten oder nie).

Allein regelmäßige Mitarbeitergespräche werden von 66% der Frauen und 65% der Männer gleichermaßen selten oder nie erlebt.

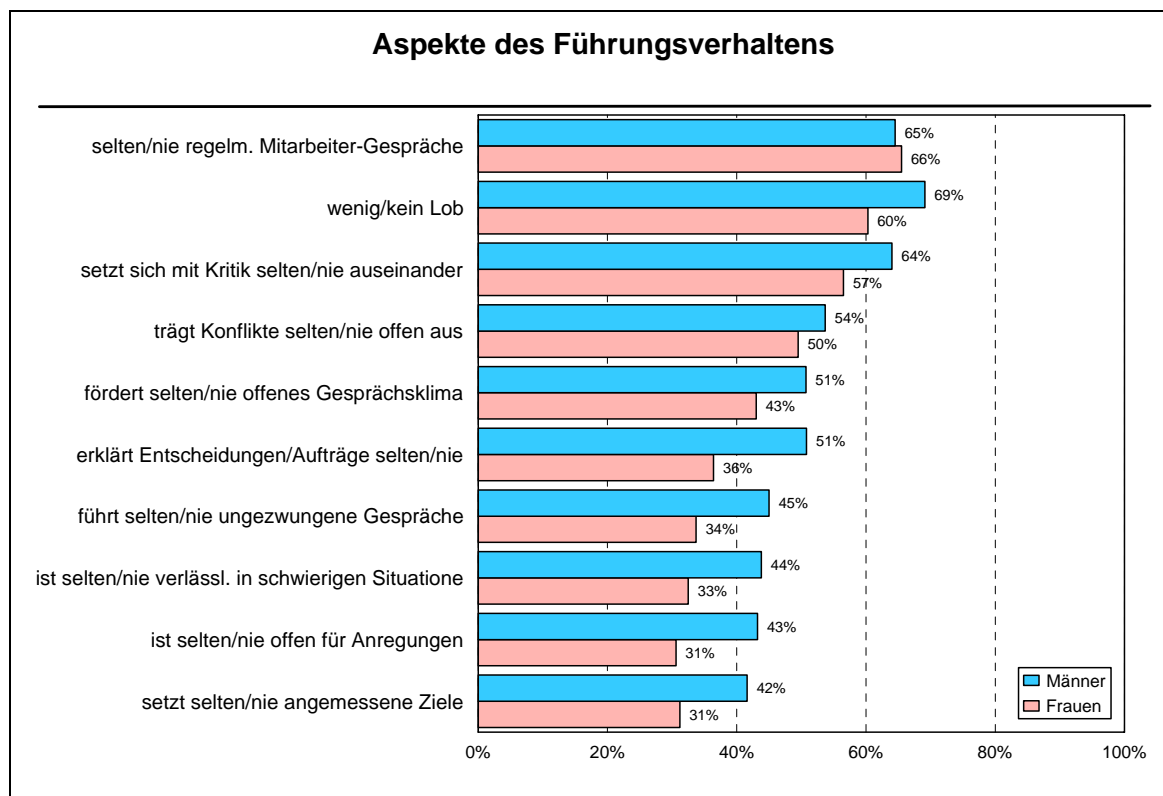


Abbildung 24: Bewertung des Führungsverhaltens, nach Geschlecht (dargestellt ist der summierte Prozentwert der Antwortkategorien 3 und 4 [„selten“ und „nie“]).

4.5 Zufriedenheit mit Unternehmensaspekten

Die Frage nach der Zufriedenheit insgesamt beantworten Männer und Frauen unterschiedlich: Frauen vergeben positivere Schulnoten als Männer. 78% der weiblichen Beschäftigten wählen „gut“ oder „befriedigend“, während es bei den Männern 64% sind.

Deutlich unzufriedener als ihre weiblichen Kollegen sind Männer mit dem Verpflegungsangebot (59% gegenüber 44% bei den Frauen), den Informationen zu Unternehmenszielen (53% gegenüber 42% bei den Frauen), der Kundenorientierung (24% gegenüber 14% bei den Frauen) und der Arbeit des Betriebsrats (47% gegenüber 37% bei den Frauen). In zwei Bereichen fallen die Werte der Frauen merklich höher aus: 10% mehr Frauen sind mit den sanitären Einrichtungen unzufrieden und 8% mehr mit dem Arbeitsschutz im Unternehmen.

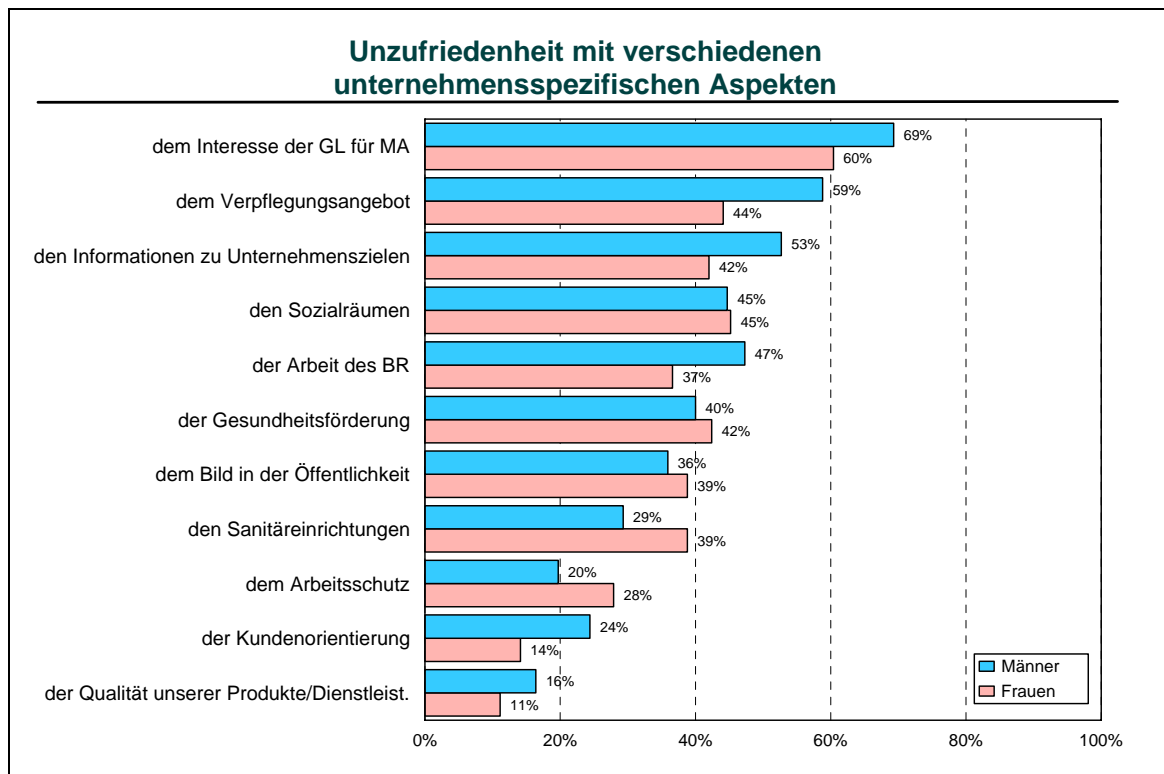


Abbildung 25: Unzufriedenheit mit unternehmensspezifischen Aspekten getrennt nach Geschlecht (Prozentwert der Antwortkategorien 3 und 4)

4.6 Auswirkungen auf den Gesundheitszustand

Die Einschätzung des eigenen Gesundheitszustandes ist bei den befragten weiblichen und männlichen Mitarbeitern fast identisch.

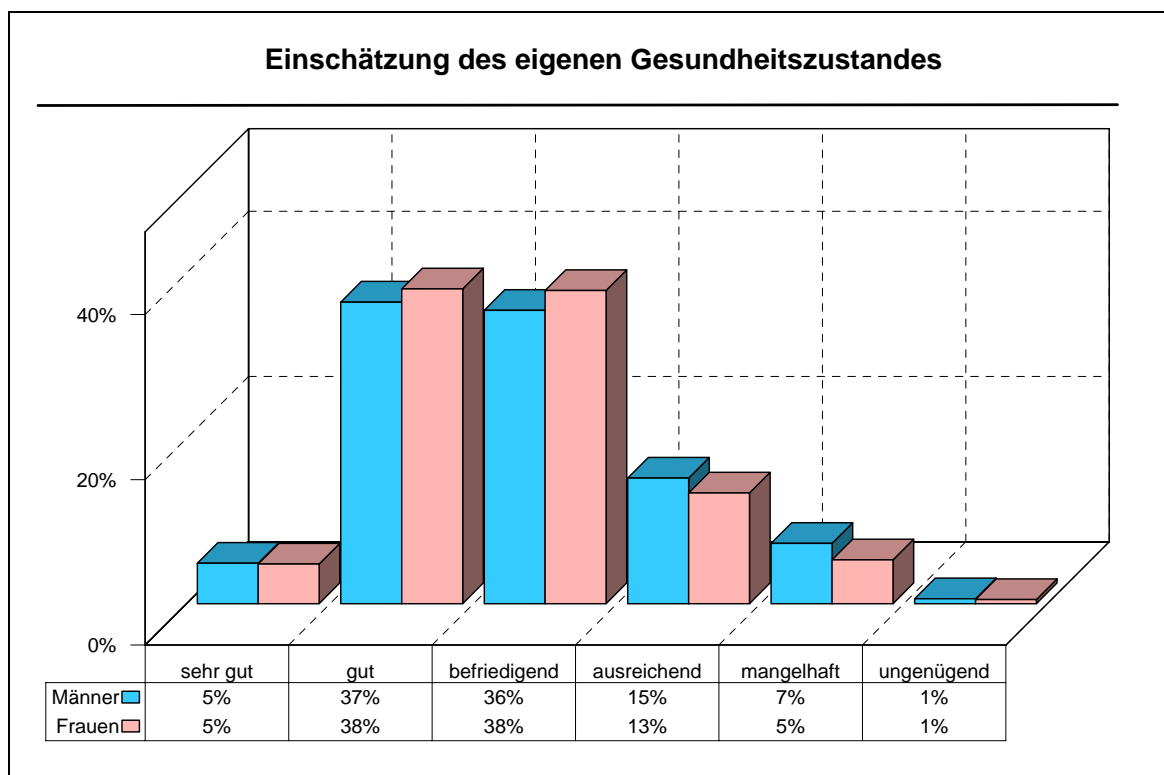


Abbildung 26: Einschätzung des Gesundheitszustandes, getrennt nach Geschlecht

4.6.1 Körperliche Verspannungen und Schmerzen

Frauen berichten häufiger über Belastungen durch Schmerzen und Verspannungen im Schulter-, Nacken-, Hals-Bereich (44% gegenüber 35% bei den Männern). Männer hingegen geben zu einem größeren Prozentsatz an, durch Schmerzen und Verspannungen an den Füßen (20% gegenüber 8% bei den Frauen) und an den Knien und Beinen (23% gegenüber 13% bei den Frauen) stark oder sehr stark belastet zu sein.

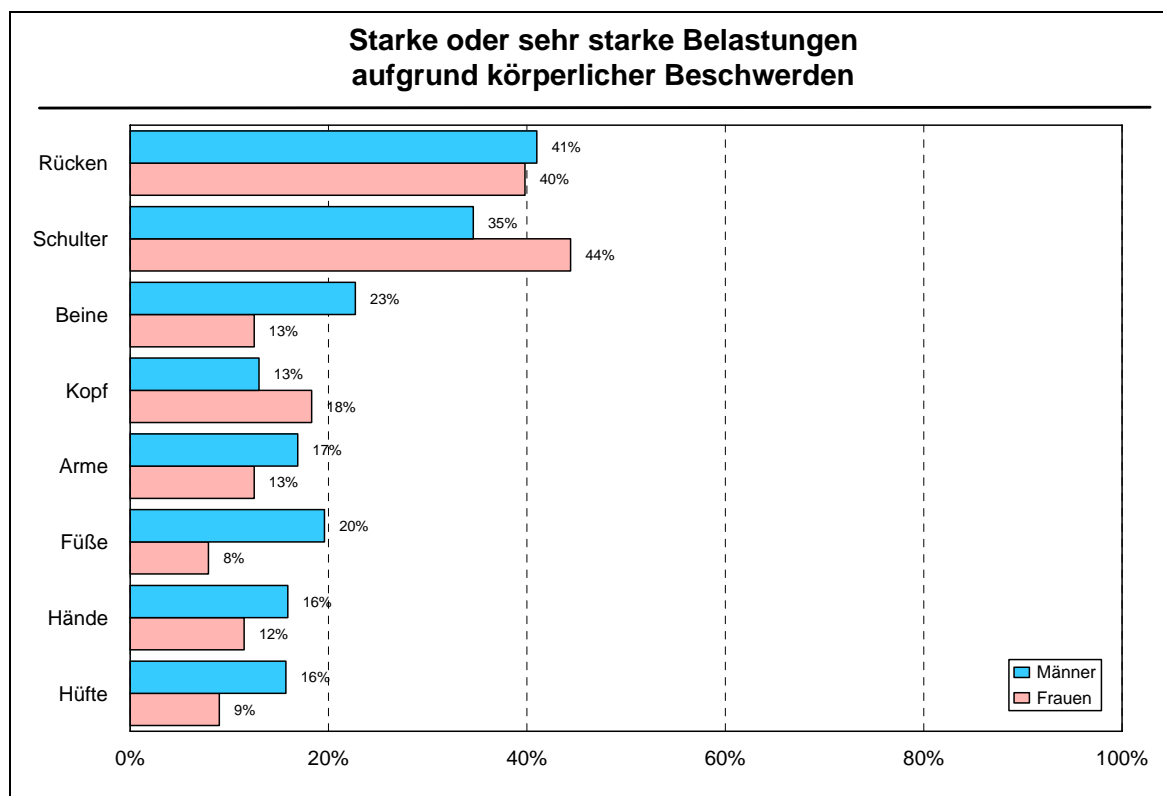


Abbildung 27: Körperliche Beschwerden, getrennt nach Geschlecht

4.6.2 Sonstige Beschwerden

Ein zwar nicht besonders augenfälliger, aber doch interessanter Befund ist, dass 5% mehr Männer durch depressive Verstimmungen und Schlafstörungen belastet sind als Frauen. Alle weiteren sonstigen Beschwerden sind als sehr ähnlich einzustufen.

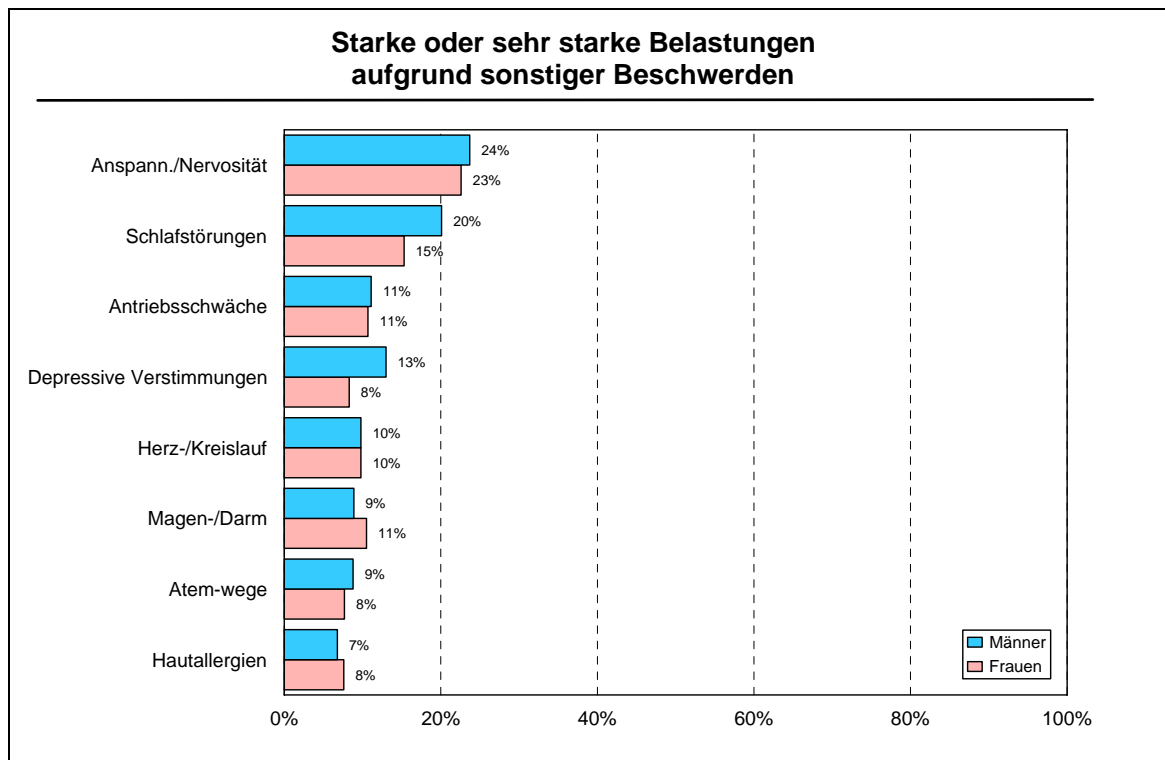


Abbildung 28: Sonstige Beschwerden, getrennt nach Geschlecht

4.7 Das Betriebsklima

Bei der Bewertung des Betriebsklimas im Unternehmen antworten die befragten Mitarbeiterinnen positiver als ihre männlichen Kollegen: Die Männer vergeben die Schulnoten sehr gut bis befriedigend zu 52% und die Frauen zu 64%.

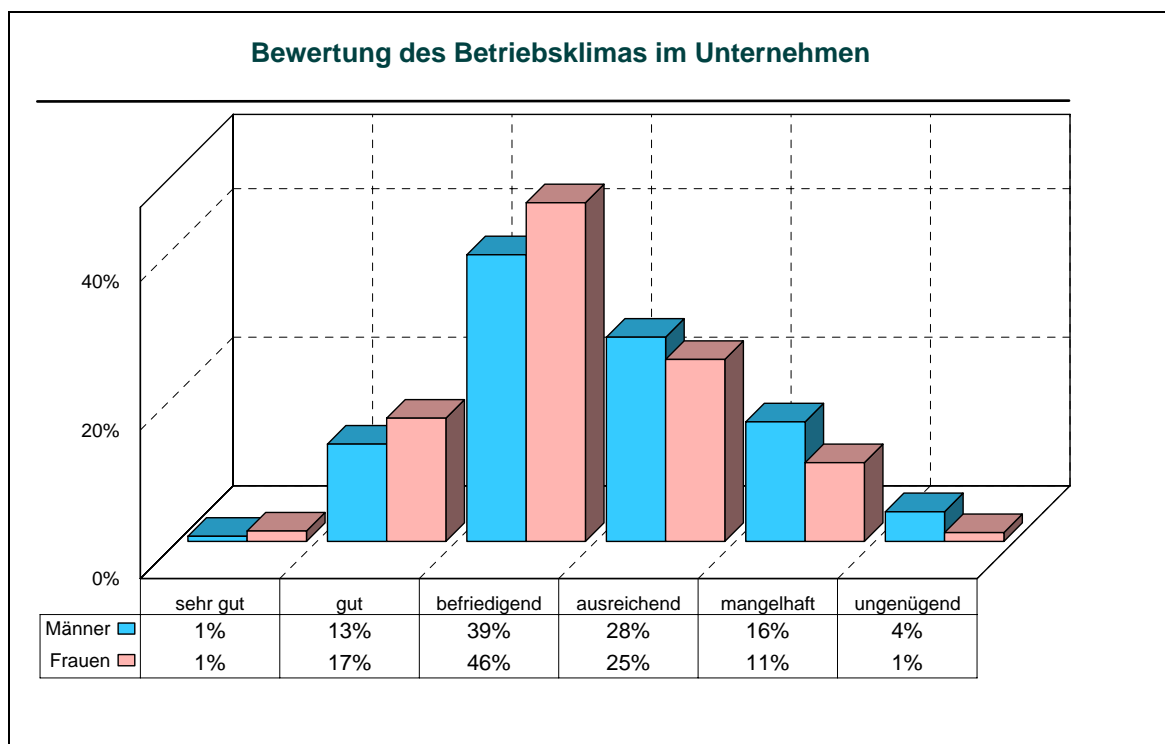


Abbildung 29: Betriebsklima im Unternehmen, getrennt nach Geschlecht

Mitarbeiterumfragen 2005

Bei der Bewertung des Betriebsklimas in der eigenen Abteilung/Gruppe/Schicht ergibt sich ein positiveres Bild für beide Geschlechter. Die befragten Männer vergeben das Urteil sehr gut bis befriedigend zu 70% und die weiblichen Beschäftigten sogar zu 80%.

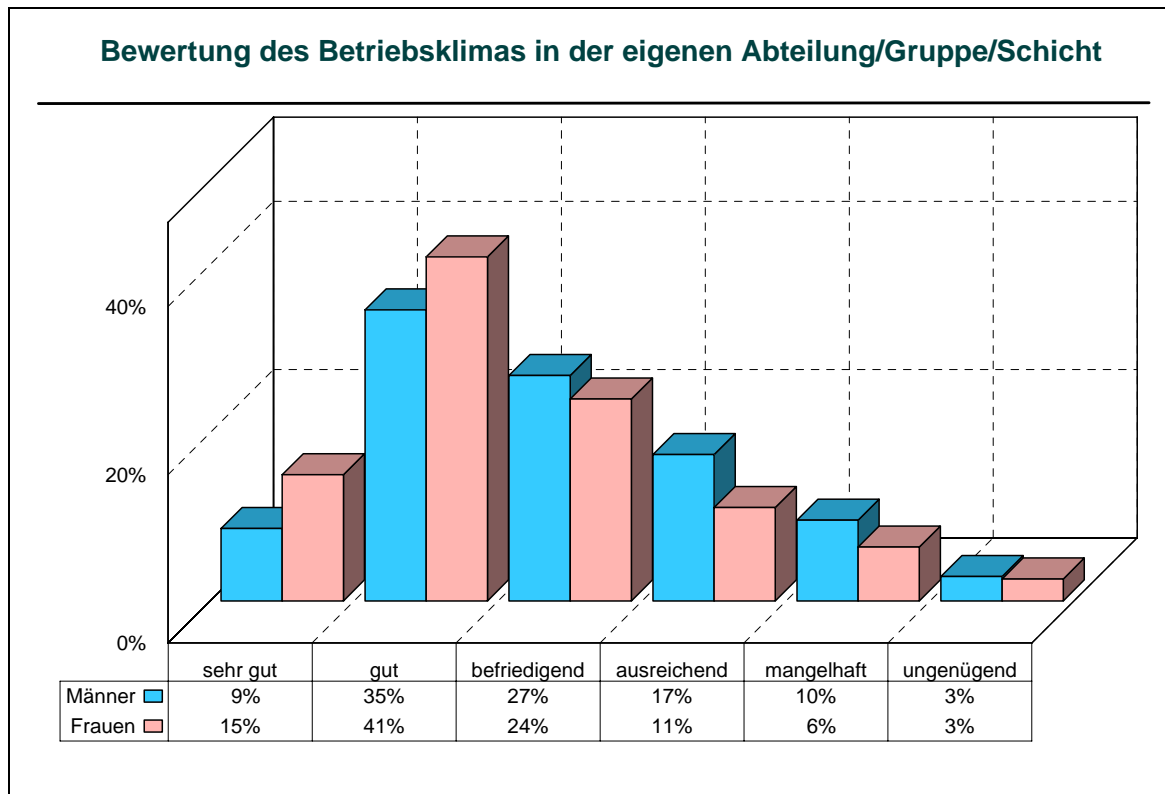


Abbildung 30: Betriebsklima in der eig. Abteilung, getrennt nach Geschlecht

5 Auswertungsergebnisse nach Arbeitsbereichen

5.1 Belastungsfaktor Arbeitsumgebung

Die Belastungen durch die Arbeitsplatzumgebung werden erwartungsgemäß in den gewerblichen Berufen zu allen erfragten Aspekten als stärker eingestuft. Dies zeigt sich auch die Gesamteinschätzung: 42% der Personen in verwaltenden Berufen vergeben das Urteil „gut“, während dies im gewerblichen Bereich nur 27% sind.

Starke oder sehr starke Belastungen werden besonders im gewerblichen Bereich durch Zugluft (36% gegenüber 13% im verwaltenden Bereich), Lärm (35% gegenüber 17% im verwaltenden Bereich), schlechte Luft (34% gegenüber 13% im verwaltenden Bereich) und Staub/Schmutz (29% gegenüber 13% im verwaltenden Bereich) von den Mitarbeitern wahrgenommen.

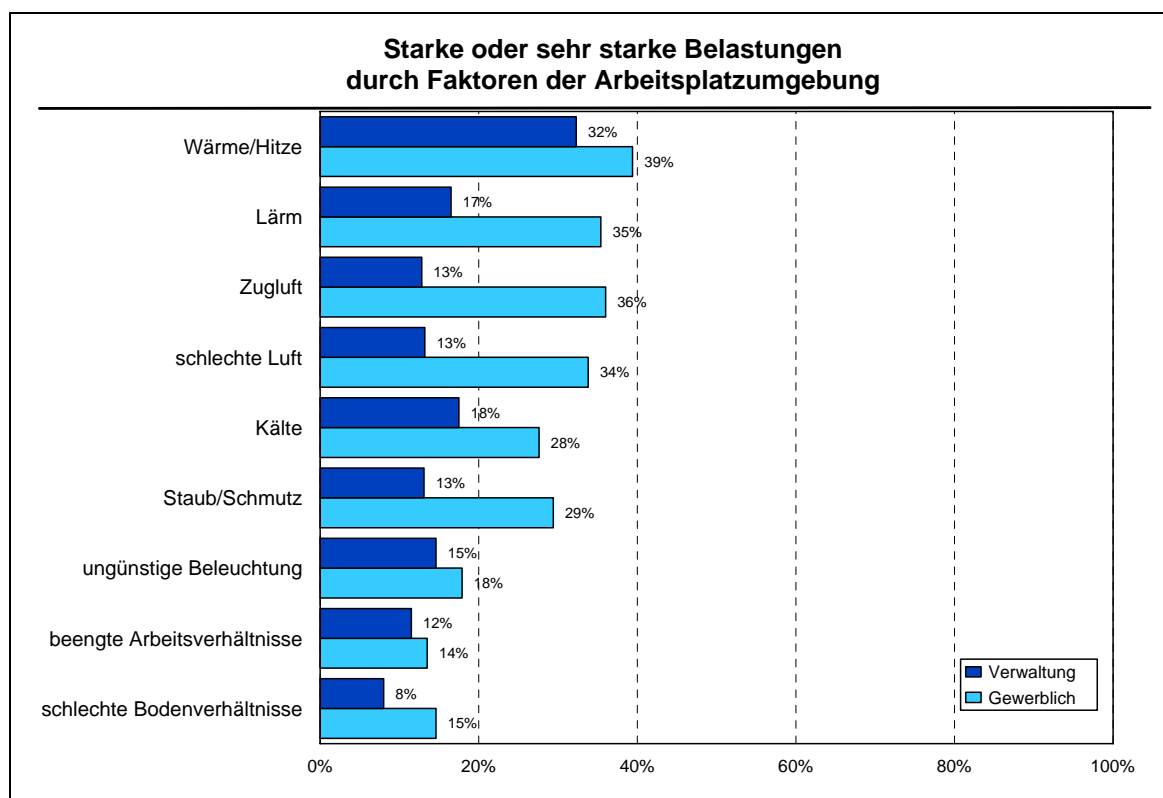


Abbildung 31: Starke Belastungen durch Faktoren der Arbeitsplatzumgebung, getrennt nach Arbeitsbereichen

5.2 Belastungsfaktor Arbeitssituation

Die Gesamteinschätzung der Arbeitssituation zeigt auf, dass die befragten Beschäftigten aus dem verwaltenden Bereich ihre Arbeitssituation günstiger einschätzen als die gewerblichen Beschäftigten. Die Schulnote „gut“ vergeben

32% im verwaltenden Bereich, während 10 Prozent weniger im gewerblichen Bereich zu finden sind.

Die größten Unterschiede zwischen den Beschäftigten aus dem verwaltenden und gewerblichen Bereich zeigen sich bei den Faktoren „Ständige Konzentration bei der Arbeit“, „Arbeiten unter Zeitdruck“, „Wenig Lohn für Leistung“ und „Viel Stress während der Arbeit“. Wie aus Abbildung 34 ersichtlich wird, werden diese Faktoren von den Mitarbeitern des gewerblichen Bereichs deutlich negativer eingeschätzt. Insgesamt betrachtet fühlen sich die Beschäftigten aus dem gewerblichen Bereich durch alle zu bewertenden Faktoren der Arbeitssituation stärker belastet als die verwaltend tätigen Mitarbeiter. Eine Ausnahme bilden Unterbrechungen und Störungen während der Arbeit. Diese werden von den Mitarbeitern aus dem Verwaltungsbereich (44% gegenüber 28%) als belastender wahrgenommen als von den Beschäftigten des gewerblichen Tätigkeitsbereichs.

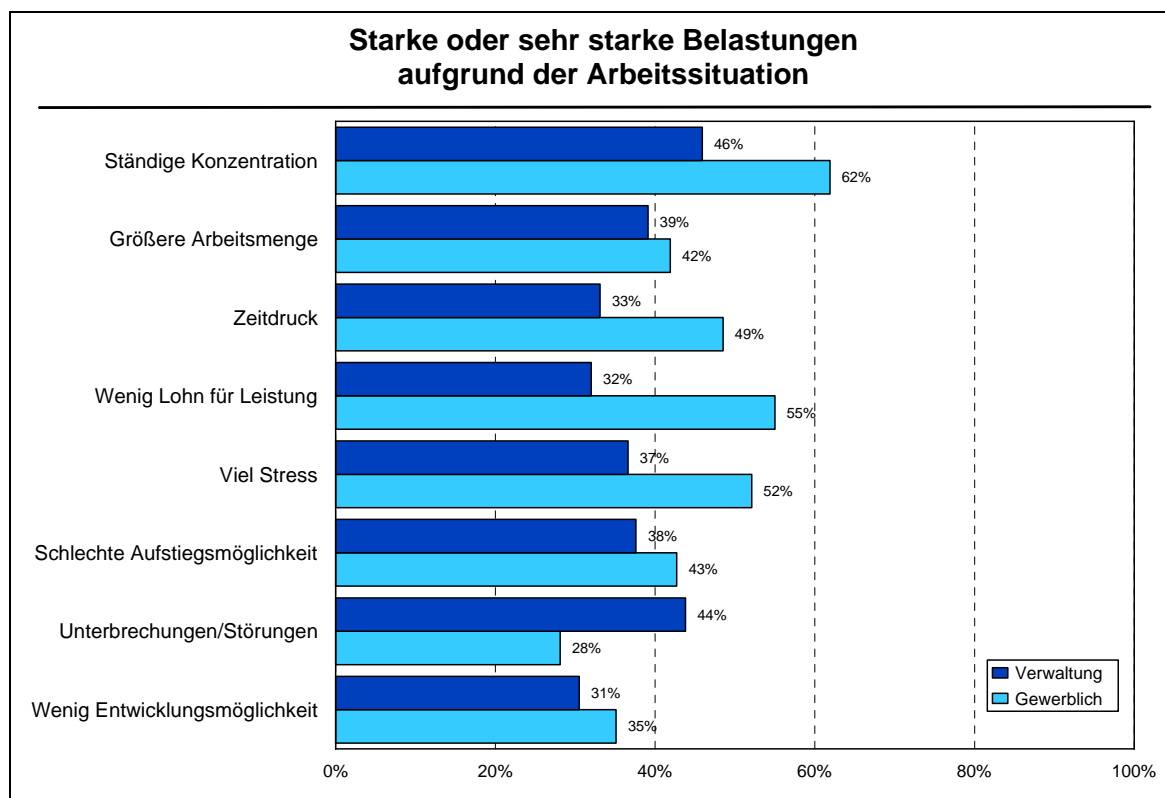


Abbildung 32: Starke Belastung durch Faktoren der Arbeitssituation, getrennt nach Arbeitsbereichen

5.3 Führungsverhalten

In der Gesamteinschätzung zum direkten Vorgesetzten vergeben die Mitarbeiter im verwaltenden Bereich tendenziell positivere Noten als die Beschäftigten

gewerblicher Berufe (47% „sehr gut“ oder „gut“ im verwaltenden Bereich, gegenüber 36% bei den gewerblichen Beschäftigten).

Auch auf der Ebene der einzelnen Items erleben Beschäftigte aus dem gewerblichen Arbeitsbereich positive Führungsverhaltensweisen ihrer Vorgesetzten seltener als Mitarbeiter in verwaltenden Berufen. 75% der Personen im gewerblichen Bereich erhalten ihrer Meinung nach selten Lob für gute Leistungen, 73% geben an, dass ihre Vorgesetzte meist nur unregelmäßig Gespräche mit ihnen führen und 68% erleben selten bis keine Rückmeldungen zu ihrem Arbeitsergebnis. Die Mitarbeiter aus der Verwaltung bewerten diese Führungsverhaltensweisen zu 54% bis 66% als selten. Weitere Unterschiede zwischen den verwaltend und gewerblich tätigen Mitarbeitern zeigen sich besonders bei der Einschätzung der Führungsverhaltensweisen „erklärt Entscheidungen/Aufträge“, „ist offen für Anregungen“ und „lässt mir Einfluss auf Arbeitsaufgaben“. Diese werden von den Beschäftigten des verwaltenden Bereichs deutlich weniger wahrgenommen.

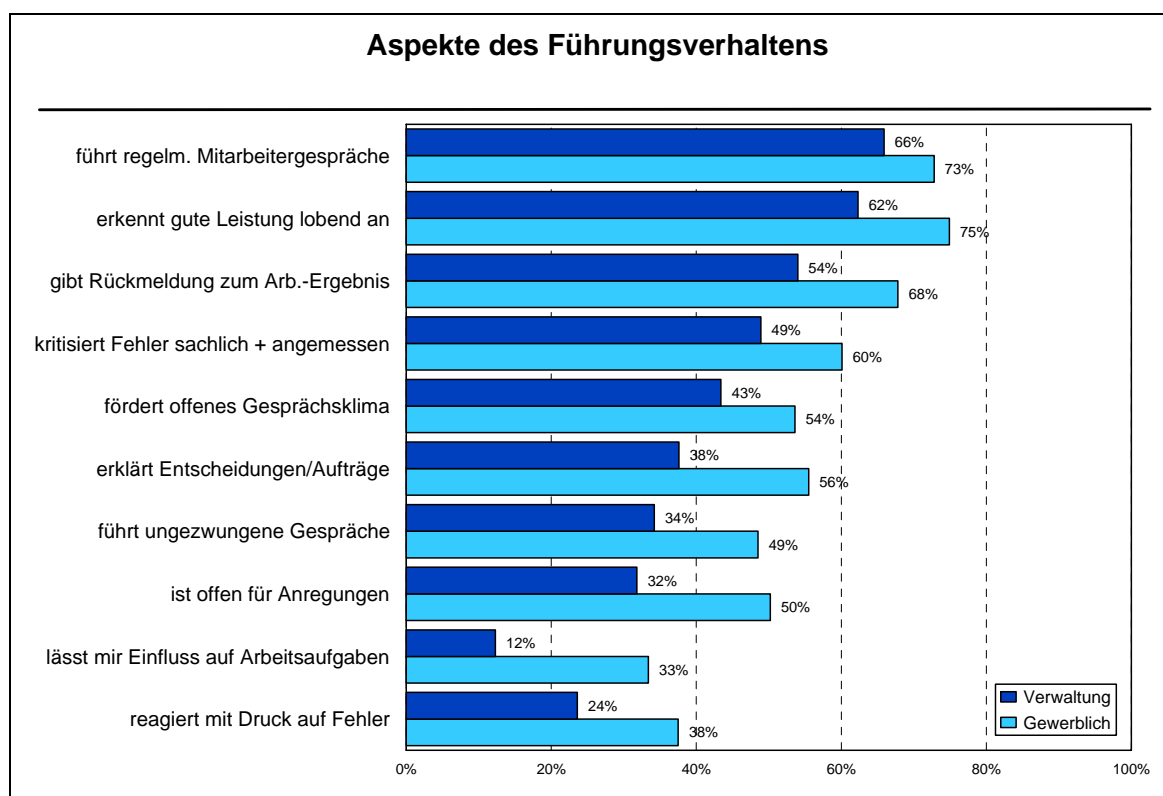


Abbildung 33: Bewertung des Führungsverhaltens, nach Arbeitsbereichen (dargestellt ist der summierte Prozentwert der Antwortkategorien 3 und 4 [„selten“ und „nie“]).

5.4 Zufriedenheit mit Unternehmensaspekten

Analysiert man die Gesamteinschätzung der Zufriedenheit in den beiden zu vergleichenden Gruppen, schneiden die Werte der verwaltenden Arbeitnehmer positiver ab. Hier antworten mehr Mitarbeiter (42%), dass sie insgesamt gut zufrieden sind als im gewerblichen Bereich (27%).

Wie aus Abbildung 36 hervorgeht, bezieht sich die Unzufriedenheit in beiden Bereichen (Verwaltung und Gewerbe) auf unterschiedliche unternehmensspezifische Aspekte. Im direkten Vergleich bewerten die Mitarbeiter des gewerblichen Tätigkeitsbereichs das Verpflegungsangebot und die Kundenorientierung des Unternehmens sichtbar schlechter als die Mitarbeiter aus der Verwaltung. Die Mitarbeiter aus der Verwaltung sind dagegen deutlich unzufriedener mit den Sozialräumen und dem Bild des Unternehmens in der Öffentlichkeit als die Beschäftigten aus dem gewerblichen Bereich.

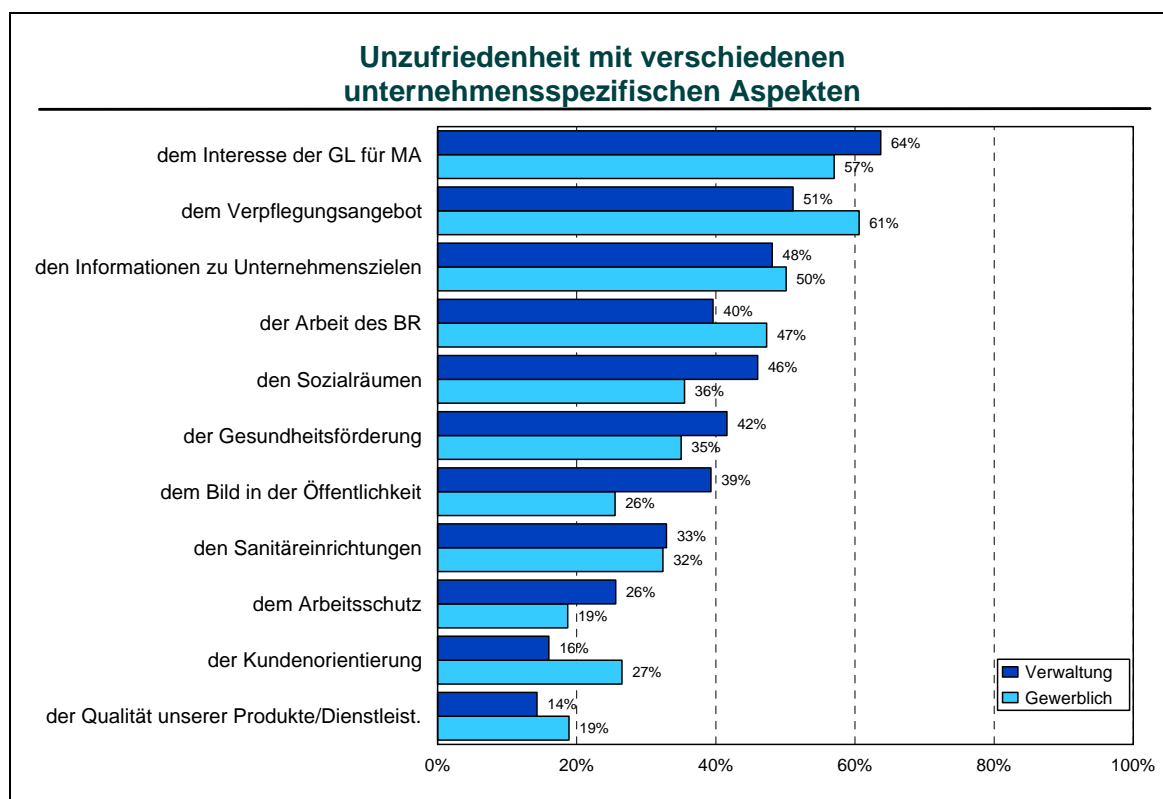


Abbildung 34: Unzufriedenheit mit unternehmensspezifischen Aspekten getrennt nach Arbeitsbereichen (Prozentwert der Antwortkategorien 3 und 4)

5.5 Auswirkungen auf den Gesundheitszustand

Bei der Betrachtung der Einschätzung des eigenen Gesundheitszustandes fällt auf, dass die verwaltenden Mitarbeiter ihren Gesundheitszustand positiver einschätzen als die Mitarbeiter aus dem gewerblichen Bereich. 42% der verwal-

tenden Mitarbeiter bewerten im Gegensatz zu 30% der Beschäftigten aus dem gewerblichen Bereich ihre Gesundheit als gut. Dagegen stufen 27% der Mitarbeiter aus dem Gewerbe im Vergleich zu 16% aus der Verwaltung ihren Gesundheitszustand als ausreichend bis mangelhaft ein.

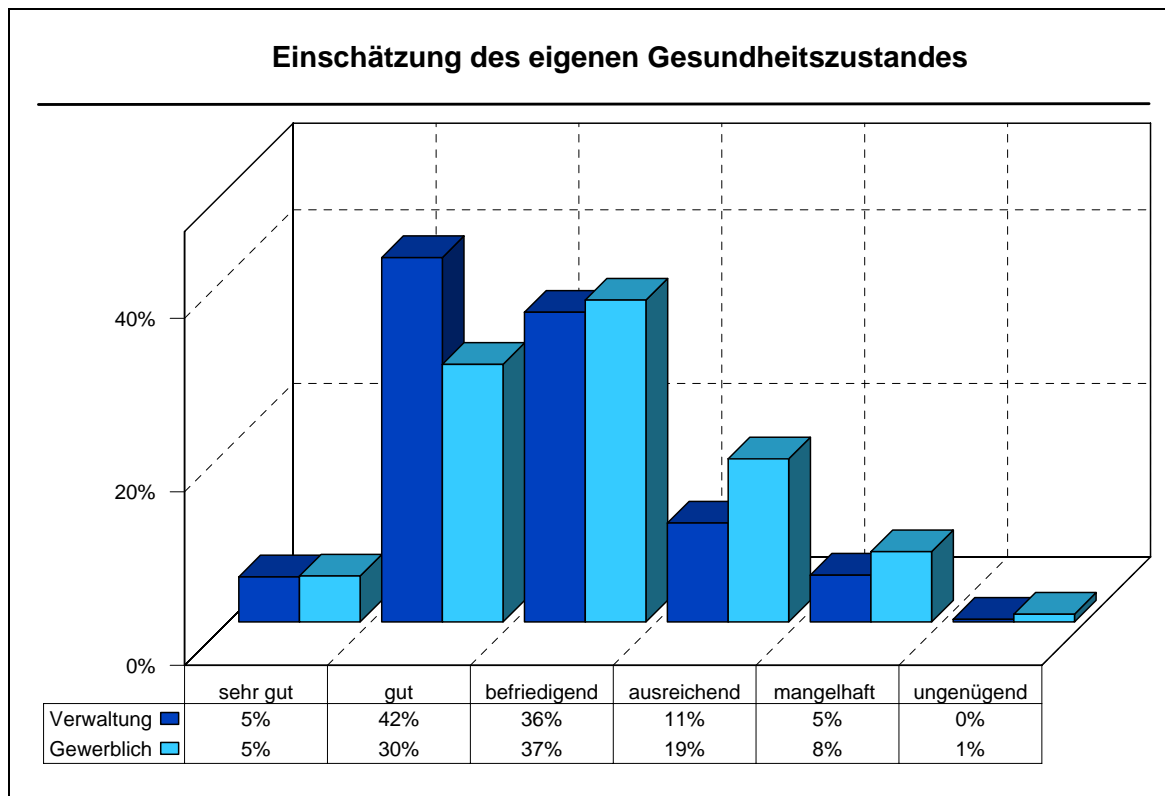


Abbildung 35: Einschätzung des Gesundheitszustandes, getrennt nach Arbeitsbereichen

5.5.1 Körperliche Verspannungen und Schmerzen

Mitarbeiter aus dem gewerblichen Bereich fühlen sich in allen erfragten Aspekten deutlich stärker durch körperliche Beschwerden belastet als die Mitarbeiter aus dem verwaltenden Bereich. Dies wird in Prozentunterschieden von über 20% deutlich. Die größten Belastungen werden sowohl im verwaltenden als auch im gewerblichen Bereich durch Verspannungen und Schmerzen im Rücken und Schulterbereich hervorgerufen.

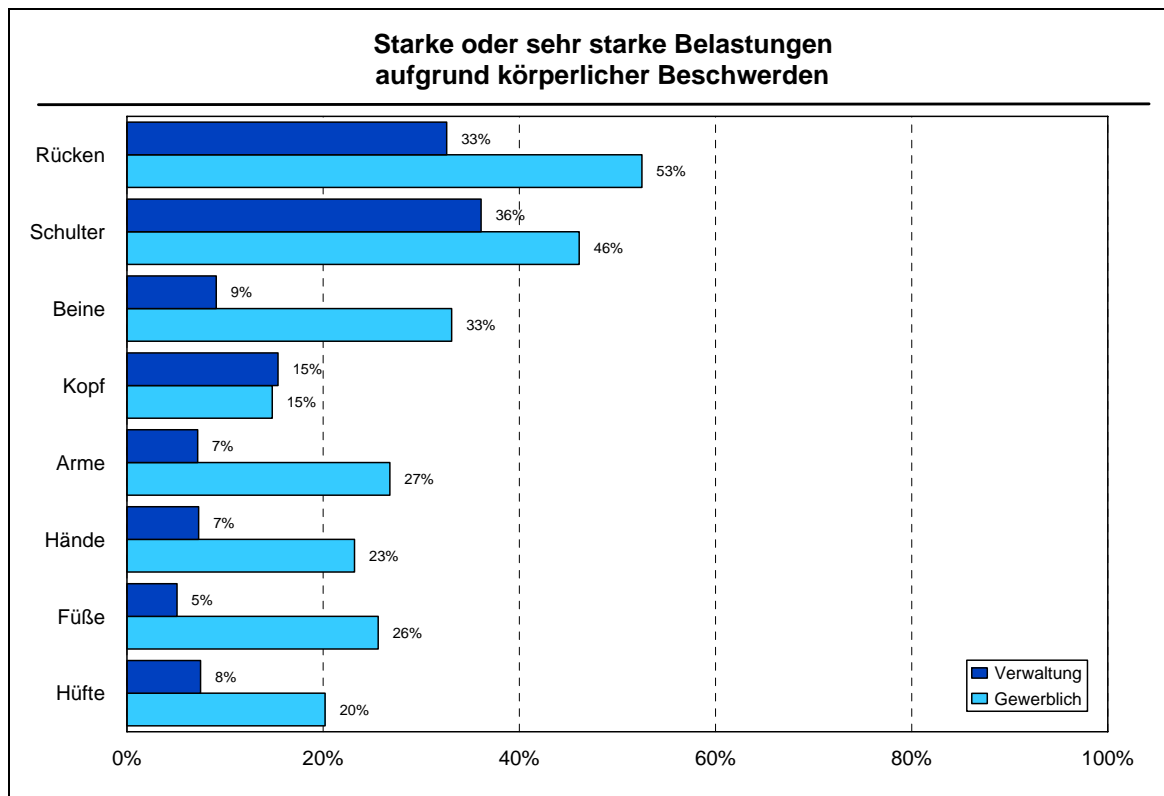


Abbildung 36: Körperliche Beschwerden, getrennt nach Arbeitsbereichen

5.5.2 Sonstige Beschwerden

Ausgeglichenener gestaltet sich das Bild bei den Belastungen aufgrund sonstiger Beschwerden. Während sich bei den Beschwerden „Anspannung/Nervosität“ und „Schlafstörungen“ deutliche Unterschiede zwischen den beiden Arbeitsbereichen zeigen – die Mitarbeiter des gewerblichen Bereichs fühlen sich stärker durch diese Faktoren belastet – unterscheiden sich die Bereiche bezüglich der anderen Aspekte kaum.

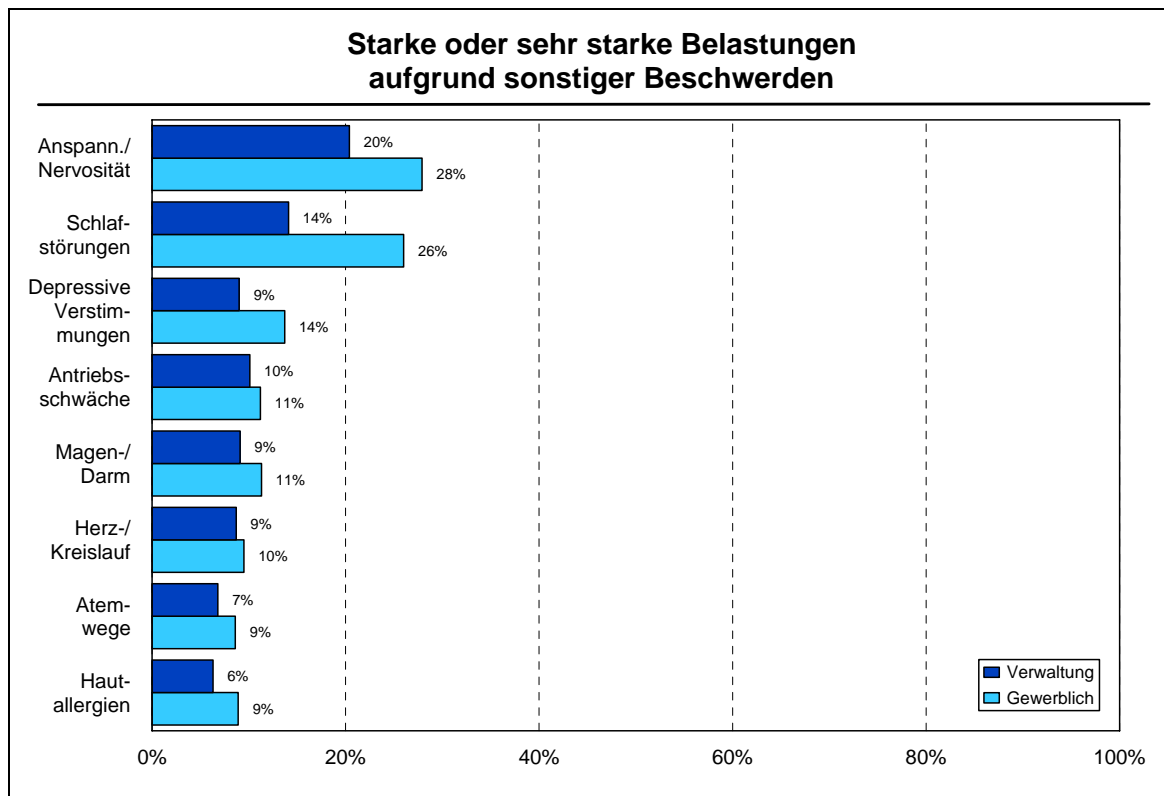


Abbildung 37: Sonstige Beschwerden, getrennt nach Arbeitsbereichen

5.6 Das Betriebsklima

Die Mitarbeiter des Bereichs Verwaltung schätzen ihr Betriebsklima positiver ein als die Mitarbeiter des anderen Arbeitsbereichs. 63% der verwaltenden Mitarbeiter bewerten ihr Klima im Unternehmen als sehr gut bis befriedigend, während nur 52% der Mitarbeiter im gewerblichen Bereich diese Einschätzung vornehmen.

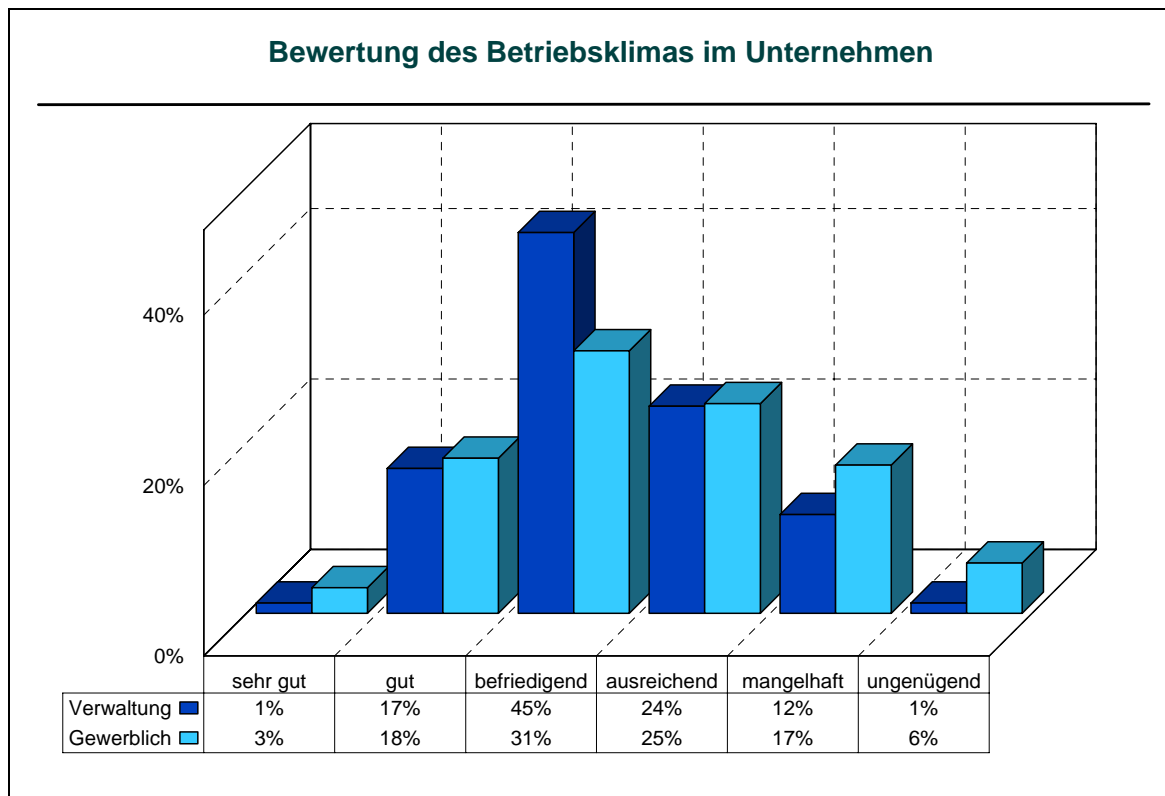


Abbildung 38: Betriebsklima im Unternehmen, getrennt nach Arbeitsbereichen

Bei der Bewertung des Betriebsklimas in der eigenen Abteilung/Gruppe/Schicht vergeben die Mitarbeiter aus dem verwaltenden Bereich wieder deutlich positivere Urteile als die Beschäftigten des gewerblichen Bereichs. So stufen 80% der Mitarbeiter aus der Verwaltung das Klima in der eigenen Abteilung/Gruppe/Schicht als sehr gut bis befriedigend ein. Dagegen vergeben nur 54% der Beschäftigten im gewerblichen Bereich diese Bewertung.

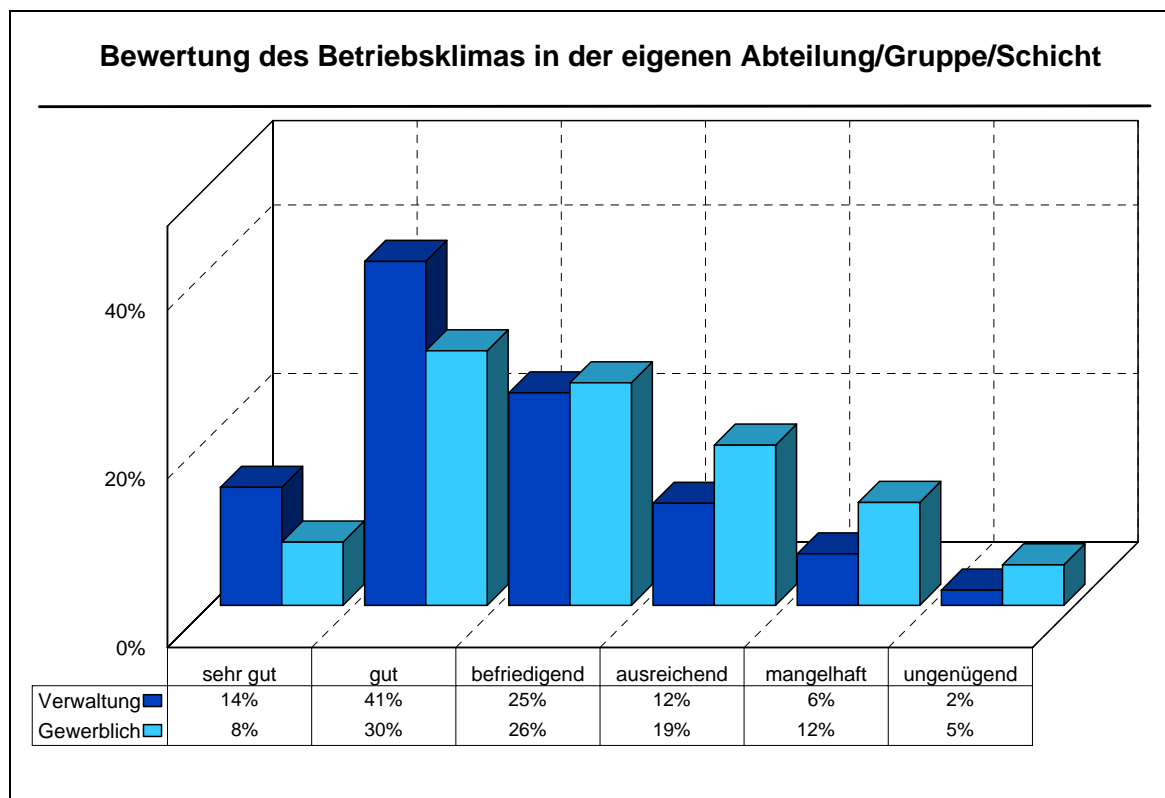


Abbildung 39: Betriebsklima in Abteilung/Gruppe/Schicht, getrennt nach Arbeitsbereichen

6 Spezielle Auswertungen zum Führungsverhalten

6.1 Testung der Voraussetzungen der statistischen Verfahren

Zur Überprüfung der Voraussetzungen für die zur Anwendung kommenden statistischen Verfahren (Korrelationen, Varianzanalyse) wurden die einzelnen Variablen zu Beginn der Datenanalyse mittels des Kolmogorov-Smirnov-Tests auf Normalverteilung geprüft. Einige der Variablen erwiesen sich als nicht normalverteilt. Auf Varianzhomogenität, als eine weitere Voraussetzung der Varianzanalyse, wurden die Variablen mit Hilfe des Levene-Tests getestet. Für alle Variablen konnte Varianzhomogenität nachgewiesen werden.

Welche Auswirkungen zeigen sich jedoch, wenn Voraussetzungen der Varianzanalyse (Normalverteilung) verletzt werden? Nach Bortz (1994) gilt, dass die Voraussetzungen der Varianzanalyse mit wachsendem Umfang der Stichprobe an Bedeutung verlieren. Da die Stichprobe sehr groß ist (2733 Versuchspersonen), können die Verletzungen der Normalverteilungen bei einigen Variablen für die weiteren Auswertungen als bedeutungslos angesehen werden.

6.2 Fragestellungen

In Bezug auf das Führungsverhalten ist von Interesse, ob das Führungsverhalten einen signifikanten Einfluss auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter mit dem Unternehmen (Fragestellung 1) ausübt. Darüber hinaus wird untersucht, ob ein Zusammenhang zwischen dem Führungsverhalten und den psychosozialen Belastungen am Arbeitsplatz besteht (Fragestellung 2). Ist dies der Fall, wird überprüft, welche einzelnen psychosozialen Belastungen besonders durch das Führungsverhalten beeinflusst werden (Fragestellung 3).

Als statistisches Auswertungsverfahren wurden für die Fragestellungen Korrelationen berechnet, um einen ersten Eindruck über den Zusammenhang zwischen den interessierenden Variablen zu erhalten. Im Anschluss wurden für die Überprüfung des Einflusses des Führungsverhaltens auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter mit dem Unternehmen und den empfundenen psychosozialen Belastungen einfaktorielle Varianzanalysen berechnet, um einen signifikanten Effekt statistisch nachweisen zu können. Bei den einfaktoriellen Varianzanalysen werden zusätzlich Eta-Quadrat-Werte (η^2 : Schätzer der Effektstärke) angegeben. Sie verdeutlichen, wie viel Varianz der abhängigen Variablen durch die unabhängige Variable aufgeklärt wird.

6.3 Ergebnisse

Fragestellung 1: Beeinflusst das Führungsverhalten signifikant die Zufriedenheit der Mitarbeiter?

Wie die berechneten Korrelationen zeigen, besteht ein positiver auf dem 1%-Niveau signifikanter Zusammenhang ($r = .26$, $p < .01$) zwischen dem Führungsverhalten des direkten Vorgesetzten des Mitarbeiters und der Zufriedenheit des Mitarbeiters mit dem Unternehmen. Der positive Zusammenhang verdeutlicht, dass ein schlechter Führungsstil zu einer erhöhten Unzufriedenheit, ein guter Führungsstil zur Zufriedenheit des Mitarbeiters führt. Betrachtet man die Höhe des Zusammenhangs, so ist er in Anlehnung an Brosius (2002) als niedrig zu bewerten. Die berechnete einfaktorielle Varianzanalyse verweist auf einen signifikanten Einfluss der Variablen Führungsverhalten auf die Variable Zufriedenheit ($F_{1;2686} = 126,28$; $p < .05$). Für die beiden Variablen ergibt sich ein Eta-Quadrat-Wert von 5%. Dieser besagt, dass 5% der Varianz der Zufriedenheit der Mitarbeiter mit dem Unternehmen durch das Führungsverhalten aufgeklärt wird. So bleibt insgesamt festzuhalten, dass das Führungsverhalten des Vorgesetzten einen signifikanten, wenn auch nicht sehr starken Effekt auf die Mitarbeiterzufriedenheit ausübt.

Die detaillierteren Berechnungen liefern vor allen Dingen Erkenntnis darüber, welche einzelnen Führungsverhaltensweisen die Zufriedenheit der Mitarbeiter beeinflussen. Den Mitarbeitern ist es entsprechend den Ergebnissen wichtig, sich in schwierigen Situationen auf ihren Vorgesetzten verlassen zu können, angemessene Ziele und Arbeitsaufträge sowie Informationen zu erhalten und zu erkennen, dass ihr Vorgesetzter ein offenes Gesprächsklima fördert.

Fragestellung 2: Besteht ein Zusammenhang zwischen dem Führungsverhalten und den psychosozialen Belastungen am Arbeitsplatz?

Die Variable Führungsverhalten weist einen positiven Zusammenhang in mittlerer Höhe ($r = .40$) zu den psychosozialen Belastungen am Arbeitsplatz auf. Die berechnete Varianzanalyse verweist auf einen signifikanten Einfluss des Führungsverhaltens auf die arbeitsbedingten psychosozialen Belastungen ($F_{1;2686} = 378,33$; $p < .05$; $\eta^2 = 12\%$).

Fragestellung 3: Welche einzelnen psychosozialen Belastungen werden besonders durch das Führungsverhalten beeinflusst?

Insgesamt zeigen sich signifikante positive Zusammenhänge zwischen allen psychosozialen Belastungen und dem Führungsverhalten. Hervorzuheben sind hierbei die höchsten Zusammenhänge zwischen dem Führungsverhalten und ineffizienten und unregelmäßigen Besprechungen in der Abteilung sowie unzureichender Organisation der Arbeitsabläufe innerhalb des Teams/Gruppe ($r = .32$ bis $r = .41$).

Die übrigen gefundenen Zusammenhänge zwischen dem Führungsverhalten und den psychosozialen Belastungen sind dagegen niedrig.

7 Diskussion der Ergebnisse

7.1 Arbeitssituation

Die Auswertung der Gesamtergebnisse zeigt, dass die Beschäftigten am stärksten von psychischen Belastungen, die durch die Arbeitssituation hervorgerufen werden, betroffen sind. Hierzu zählen eine dauerhaft abverlangte Konzentration während der Arbeit, eine größere Arbeitsmenge als früher und ein hohes Stresserleben. Hinzu kommt eine Belastung, die den Gegenwert zur absolvierten Arbeit betrifft: der Lohn bzw. das Gehalt im Vergleich zur Leistung. Diese Tendenzen wurden auch in den Vorjahren deutlich.

In den untersuchten Bereichen sind es vor allem die männlichen, gewerblichen Arbeitnehmer und die mittleren Altersklassen (35-54 Jahre), die von der größeren Arbeitsmenge, von Unterbrechungen und Zeitdruck betroffen sind. Im gewerblichen Bereich führt zusätzlich die ständige Konzentration bei der Arbeit zu auffälligen Belastungen. Der Grund liegt hierbei möglicherweise im verstärkten Produktivitäts-, Qualitäts- und Kostendruck in Wirtschaftsunternehmen, der dazu führt, dass der einzelne Arbeitnehmer weniger Fehler machen darf, um z.B. Ausschussware zu verhindern.

Das eigentliche Problem einer dauerhaft stressenden Arbeitssituation ist, dass verschiedene Körperfunktionen immer wieder angeregt werden. Kurzfristig sollen uns diese Hormonausschüttungen helfen, mit „Gefahren“, d.h. Situationen die uns überfordern, besser umzugehen. Langfristig sind diese Stressreaktionen allerdings gesundheitsschädlich und können z.B. zu Bluthochdruck, Magenbeschwerden, Schlaflosigkeit und langfristigen Ausfallzeiten, u. A. aufgrund psychosomatischer Erkrankungen, führen.

Psychische Belastungen entstehen auch dadurch, dass aufgrund von einem Anstieg der Arbeitsmenge, erhöhtem Zeitdruck und häufigen Störungen, Arbeiten gar nicht oder nicht zur vollen Befriedigung abgeschlossen werden können. Fehler können sich einschleichen, die der Beschäftigte in Kauf nehmen muss, um seine Aufträge überhaupt erfüllen zu können. Als Folge sinkt die Eigenmotivation, erst gute, schließlich überhaupt noch Leistung zu erbringen. Ein Aufteilen in mehrere Arbeitsschritte, verbunden mit einer Bewertung nach Dringlichkeit, hilft die Übersicht zu behalten und schafft eine bessere Orientierung (Zeitmanagement).

Schlechte Aufstiegs- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten spielen für die bis 34-Jährigen eine besonders belastende Rolle. Es liegt nahe, dass die Aspekte der Aufstiegschancen und Entwicklungsmöglichkeiten und auch das Gehalt (welches mit zunehmendem Alter häufig steigt) beim Älterwerden eine immer unwichtigere Rolle einnehmen. Jüngere Mitarbeiter haben den Wunsch, sich persönliche Perspektiven und Karrierechancen zu erarbeiten, um ihre Lebensziele (z.B. Kauf einer Immobilie, Gründung einer Familie) zu verwirklichen. Demgegenüber wird die eigene Leistung als Investition betrachtet. Fällt das Ergebnis dieser „Kosten-Nutzen-Rechnung“ mit dem Unternehmen negativ aus, kann Arbeitsunzufriedenheit aufkommen. Dies gilt insbesondere, wenn andere Belohnungskonzepte nicht vorhanden sind.

Zudem könnte ein Grund für die weniger hohen Belastungen bei den ältesten Beschäftigten durch die Arbeitssituation sein, dass diese Mitarbeitergruppe durch ihr ausgeprägtes Erfahrungswissen über effektivere Ressourcen im Umgang mit Belastungen verfügt und eine größere Anzahl an Copingstrategien besitzt.

Gesundheitsförderlichen Maßnahmen, die sich auf die Arbeitssituation und Aspekte der Arbeitsaufgabe beziehen, sollte bei unserer Arbeit in den Firmen besondere Bedeutung beigemessen werden. Hierbei ist an extern moderierte Arbeitssituationsanalysen mit Gruppen von Mitarbeitern oder an längerfristige Gesundheitszirkel zu bestimmten Themen, wie Zeitdruck oder Unterbrechungen am Arbeitsplatz zu denken. Besonders ältere Beschäftigte könnten in gezielten Workshops ihr Erfahrungswissen mit einbringen oder sogar als „Pate“ für ihre jüngeren Kollegen eingesetzt werden.

Diese Ansätze sollten durch organisatorische Verbesserungen und Maßnahmen zur Stärkung der persönlichen Ressourcen (z.B. mit Hilfe von Coachings oder Stressbewältigungstrainings) ergänzt werden, um im Alltag nachhaltige Veränderungen zu erzielen.

7.2 Arbeitsumgebung und Bewegungsabläufe

Belastungen durch die Arbeitsumgebung sind insgesamt –ähnlich wie in den Vorjahren– als eher mäßig zu bewerten. Für etwa ein Drittel der Befragten sind Wärme oder der Wechsel zwischen Wärme und Kälte von Bedeutung. Die Analyse der einzelnen Arbeitsbereiche macht deutlich, dass die gewerblichen und

männlichen Arbeitnehmer erwartungsgemäß am stärksten betroffen sind. Lärm, Zugluft und schlechte Luft werden neben dem Faktor Wärme von jedem Dritten des gewerblichen Bereichs als stark oder sehr stark belastend eingestuft.

Das Ergebnis verweist auf typische Umgebungsfaktoren gewerblicher Berufe, in denen nicht selten Arbeitsplätze in heißen, stickigen Produktionshallen und mit lauten Maschinengeräuschen vorzufinden sind. Die technischen Tätigkeiten, wie Reparaturen, Wartungen oder Maschinenbedienung, gehen auch heute noch oft mit unangenehmen Arbeitsbedingungen, wie ungünstigen Arbeitshöhen, Staub und Schmutz, einher.

Belastende Bewegungsabläufe, wie häufiges Stehen und gedrehte oder gebeugte Arbeitshaltungen, sind bei den 34-44-jährigen Mitarbeitern besonders häufig vorzufinden. Ältere Beschäftigte über 55 Jahren heben sich bezüglich folgender Faktoren von den anderen Altersgruppen positiv ab: Sie erleben den Wechsel zwischen Wärme und Kälte, ungünstige Arbeitshöhen und den Umgang mit gefährlichen Stoffen als weniger belastend.

Dieses Ergebnis lässt sich dadurch erklären, dass jüngere Arbeitnehmer verstärkt an körperlich belastenden Arbeitsplätzen in der Produktion eingesetzt werden bzw. ältere eine höhere Position in der Hierarchie mit geringeren körperlichen Belastungen und verwaltenden Tätigkeitsschwerpunkten einnehmen. Außerdem ist zu vermuten, dass sich die Beschäftigten mit zunehmendem Alter an die Arbeitsumgebung gewöhnen (Habituation) bzw. auch positive Veränderungen (z.B. Arbeitsschutz) im Laufe ihres Berufslebens erfahren haben und nun die Arbeitsumgebung im Vergleich zu „früher“ als weniger belastend einschätzen. Da für die über 55-Jährigen zusätzlich in den nächsten Jahren ein Ausstieg aus dem Arbeitsleben und somit ein Ende der beruflichen Tätigkeit in Sicht ist, werden die Arbeitsbelastungen ggf. als weniger belastend eingeschätzt.

Zusammenfassend fallen die klassischen Umgebungsfaktoren weniger belastend, als die oben beschriebenen Aspekte der Arbeitsorganisation und Arbeitsaufgabe aus. Dieser Befund deckt sich mit den stetigen positiven Entwicklungen im Bereich des Arbeitsschutzes und der Arbeitsschutznormen, zeigt aber auch auf, dass Probleme durch belastende Arbeitsbedingungen im gewerblichen Bereich durchaus noch präsent sind. Im Rahmen eines ganzheitlichen betrieblichen Gesundheitsmanagements sind daher auch weiterhin Begehung

gen unter ergonomischen Gesichtspunkten und Verhaltensschulungen vor Ort an den Arbeitsplätzen unerlässlich.

7.3 Gesundheit

Führen die hier angeführten Belastungen zu besonderen Beschwerden oder Gefühlen von Unzufriedenheit? Rückenprobleme und Beschwerden im Schulter-, Nacken- und Halsbereich werden immerhin von ca. 40% der Befragten genannt. Diese hohe Anzahl hängt im gewerblichen Bereich sicherlich mit den körperlichen Belastungen zusammen. Zusätzlich ist davon auszugehen, dass die genannten Beschwerden auch auf psychische Beanspruchungen, wie Stress und eine verkrampfte, gehetzte Arbeitsweise, zurückzuführen sind. Zum Beispiel kann lang andauernde Konzentration, gepaart mit Zeitdruck, zu Verspannungen im Nacken-, Schulter-, Hals-Bereich führen, da man sich in der Haltung verkrampft und sich nicht häufig genug bewegt. Psychische Belastungsfolgen zeigen sich auch bei der Frage nach Anspannungs- und Nervositätsgefühlen. Diese wird von 23% der Befragten als Belastung bejaht. Im gewerblichen Bereich sind es sogar mehr als ein Viertel, die durch Schlafstörungen stark oder sehr stark belastet sind.

Untersucht man die Beschwerden nach Altersklassen ist es naturgemäß so, dass die über 55-Jährigen von den meisten Schmerzen und Verspannungen (z.B. in den Armen und Beinen) berichten. Die Ergebnislage hängt selbstverständlich mit den natürlichen Prozessen des Alterns und der Tätigkeitsdauer zusammen. Dies trifft jedoch nicht auf psychische Beanspruchungsfolgen, wie Schlafstörungen, Anspannung oder Depressivität zu. Hier sind Jüngere und Ältere gleichermaßen betroffen. Dies könnte darauf zurückzuführen sein, dass psychische Belastungsreaktionen eher von eigenen Stressbewältigungsstrategien bzw. den persönlichen Ressourcen abhängen als vom Alter.

Zur Verbesserung der Beschwerden im Rücken- und Halsbereich sind ergonomische Analysen und Bewegungstrainings der Beschäftigten vor Ort am Arbeitsplatz zu empfehlen. Dabei ist zu beachten, dass Beanspruchungen – psychische wie physische – nicht allein von der Höhe der Belastungen abhängen, sondern auch von den vorhandenen Ressourcen. Hier gilt es, diese zum Beispiel durch individuelles Coaching oder Seminare zu stärken.

Zur Entlastung und um weitreichende Erkrankungen zu verhindern, sind auch

Stressbewältigungskurse zu empfehlen, da hier über die physiologischen Reaktionen und Zusammenhänge referiert wird und individuelle Bewältigungsformen (wie z.B. Entspannungstechniken und kognitive Verfahren in Kombination mit Bewegungsmöglichkeiten) erläutert und analysiert werden. Erste praktische Erprobungen können in einem Stressbewältigungstraining stattfinden. Unternehmen sollten diese Angebote aktiv unterstützen und internen wie auch externen Weiterbildungsangeboten Raum bieten.

Ferner könnte es sinnvoll sein, spezielle geschlechterspezifische Angebote zu entwickeln; beispielsweise für Frauen in Bürojobs Angebote zur Hals-/Nacken- und Kopfgesundheit und speziell für Männer, die viel stehen oder heben müssen, Angebote die den Beschwerden in Beinen, Füßen und Armen entgegenwirken.

7.4 Zufriedenheit

Vor dem Hintergrund einer besonders psychisch belastenden Arbeitsituation vieler Beschäftigter und den beschriebenen gesundheitlichen Beschwerden, ist die Zufriedenheit der Mitarbeiter zu bewerten. Das Interesse der Geschäftsleitung führt aus Sicht vieler Mitarbeiter zu besonderer Unzufriedenheit, gefolgt von Unzufriedenheit mit dem Verpflegungsangebot. Immerhin knapp die Hälfte der Befragten bewertet die Informationen zu Unternehmenszielen als nicht zufriedenstellend.

Die ältesten Befragten ab 55 Jahre sind grundsätzlich zufriedener als die anderen Altersklassen. Die Analyse nach Geschlechtern zeigt, dass das Interesse der Geschäftsleitung und die Informationen zu Zielen des Unternehmens die Männer mehr unzufrieden stimmen als die Frauen. Im Gegenzug gibt es Aspekte (Sanitäreinrichtungen, Arbeitsschutz), die bei mehr Frauen als Männern zu Unzufriedenheit führen. Da überwiegend Frauen in verwaltenden und Männer in gewerblichen Berufen zu finden sind, zeigt sich diese Tendenz auch bei der Auswertung nach Branchen. Allerdings ist die Unzufriedenheit mit dem Interesse der Geschäftsleitung in der Verwaltung noch höher als im gewerblichen Bereich.

Ein Ziel bei allen Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung ist es, den Mitarbeitern zu zeigen, dass sich das Unternehmen für die Gesundheit der Beschäftigten interessiert. Sicherlich hat dies auf der einen Seite Kostengründe

durch erhöhte Fehlzeiten. Auf der anderen Seite sind aus Arbeitgebersicht Mitarbeiter unter gesunden Arbeitsverhältnissen aber auch zufriedener und eher bereit, sich für Ihr Unternehmen einzusetzen. Daher kann betriebliche Gesundheitsförderung grundsätzlich auch als „Zufriedenheitsförderung“ verstanden werden.

Die negative Einschätzung der Items „Interesse der Geschäftsleitung für die Mitarbeiter“ und „Information zu Unternehmenszielen“ kann möglicherweise auf eine mangelhafte Kommunikation untereinander zurückgeführt werden. Diese Aspekte sind für eine positive Arbeitsmotivation und die Förderung der Zufriedenheit sehr wichtig. Regelmäßige, Ziel führende Besprechungen und Betriebsversammlungen können hier Bausteine zu mehr Zufriedenheit sein. Interne Informationen lassen sich auch gut durch eine Mitarbeiterzeitung weiter tragen. Hierbei sollte die Kommunikation von unten nach oben über Partizipationsmöglichkeiten der Mitarbeiter, z.B. über Vorschlagswesen, Mitarbeiterumfragen zu geplanten Veränderungen oder hierarchieübergreifende Arbeitskreise, verbessert werden.

7.5 Führungsverhalten

Ein wichtiger Erfolgsfaktor eines Unternehmens ist das Verhalten der Führungskräfte bei der Zusammenarbeit mit ihren Mitarbeitern. So wie sich angemessenes Führungsverhalten positiv auf die Motivation, die Loyalität, die Gesundheit, das Miteinander der Mitarbeiter und schließlich auf die Leistung auswirkt, so behindert unangemessenes Verhalten dagegen häufig den unternehmerischen Erfolg.

Insgesamt werden die Kommunikationskultur und der Informationsfluss im Unternehmen durch das Führungs- und Gesprächsverhalten der verschiedenen Vorgesetzten, die als entsprechende Vorbilder für ihre Mitarbeiter dienen, beeinflusst. Führungskräfte haben in diesem Sinne nicht nur die Aufgabe, Arbeitsaufträge zu geben und die Arbeitsmittel zur Verfügung zu stellen, sondern sich ebenfalls um die Einarbeitung, Integration, Motivation und Information ihrer Mitarbeiter zu kümmern. Ersteres wird als Sach-, letzteres als Personenaufgabe bezeichnet. Fraglich ist jedoch, inwieweit Führungskräfte in ihrem beruflichen Alltag die Möglichkeit haben, zusätzlich zur Sachaufgabe ihre Personenaufgabe wahrzunehmen.

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass im Führungsalltag mehr Wert auf die Sachaufgaben (z.B. die Qualitätssicherung) gelegt wird, wohingegen die Personenaufgaben (z.B. Lob und Anerkennung) häufig vernachlässigt werden. Gerade in Phasen, in denen es zu einer immer höheren Arbeitsverdichtung kommt, erscheint es wichtig, die erbrachten Leistungen der Mitarbeiter zu honorieren; hierbei ist nach unserer Erkenntnis ein angemessenes Lob vielfach wirkungsvoller als rein finanzielle Aufwendungen, deren Anreize häufig nur sehr kurzfristig auf die Arbeitsmotivation wirken. Aspekte eines erfolgreichen Führungsverhaltens, wie Anerkennung guter Leistung oder regelmäßige Rückmeldungen zu Arbeitsergebnissen, wurden von den Befragten jedoch als selten oder sehr selten eingeschätzt. Besonders betroffen sind männliche Beschäftigte aus dem gewerblichen Bereich.

Vor dem Hintergrund des in den letzten Jahren fortschreitenden Zeit- und Kostendrucks – häufig einhergehend mit Personaleinsparungen – erscheint dieses Ergebnis nicht verwunderlich. Führungskräfte müssen nicht selten eine zunehmende Anzahl von Mitarbeitern betreuen und die Wahrnehmung der Sachaufgabe nimmt bereits die vorhandene Arbeitszeit ein. Nach dem Motto „Stress frisst Kommunikation“ kommen Gespräche oder positives Feedback als wichtigstes Führungsinstrument häufig zu kurz. Gleichfalls ist zu bedenken, dass Führungskräfte häufig ihre Position aufgrund hoher Fachkenntnisse erhalten und während der Ausbildung nicht unbedingt Wissen über Führung und Kommunikation vermittelt bekommen.

Die Auswertungen zeigen auf, dass das Führungsverhalten einen signifikanten, wenn auch nicht sehr starken Einfluss auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter ausübt. Besonders das Leiten qualifizierter und effektiver Teambesprechungen zeigt sich als besonders bedeutungsvoll. Aber auch auf die psychosozialen Belastungen hat das Verhalten der Vorgesetzten einen Einfluss.

Die Ergebnisse verdeutlichen, welche Bedeutung dem Führungsverhalten auch in Bezug auf die Gesundheit der Mitarbeiter zukommt. In der Praxis sollte im Rahmen der angebotenen Führungskräfte Trainings neben klassischen Themen (Führungsverhalten, Kommunikationstechniken) auch der Kompetenzerwerb für eine erfolgreiche Besprechungspraxis im Mittelpunkt stehen.

8 Zusammenfassung und Ausblick

Die Ergebnisse der hier vorliegenden Analyse der Mitarbeiterumfragen aus dem Jahr 2005 belegen, dass es vor allem organisatorische und psychische Aspekte der Arbeitssituation sind, die von den Beschäftigten als belastend eingeschätzt werden. Die männlichen Beschäftigten und die Beschäftigten im gewerblichen Bereich weisen dabei meist höhere Belastungen auf als die jeweiligen Vergleichsgruppen.

Die hauptsächlich genannten Belastungsfaktoren lauten:

- Ständige Konzentration,
- viel Stress,
- wenig Lohn für die erbrachte Leistung,
- Anstieg der Arbeitsmenge (Mehrarbeit/Arbeitsverdichtung),
- Zeitdruck und
- Unterbrechungen/Störungen.

Im Vergleich zur Arbeitssituation spielen Umgebungsfaktoren am Arbeitsplatz eine eher untergeordnete Rolle, wobei Wärme/Hitze und der Wechsel zwischen Wärme und Kälte eine besondere Belastung darstellen. Gewerbliche Arbeitnehmer sind zum Teil auch von hohen Belastungen durch Lärm, Zugluft und schlechte Luft betroffen.

Als physische und psychische Beschwerden werden von den Befragten Aspekte genannt, die sicherlich auch Folge der oben beschriebenen Belastungen sind. Hierzu zählen Rücken-, Schulter-/Nacken-/Halsprobleme und Gefühle von Anspannung und Nervosität. Von den körperlichen Beschwerden sind ältere Mitarbeiter besonders betroffen.

Zusätzlich entspricht das ermittelte Führungsverhalten häufig nicht gesundheitsförderlichen Vorstellungen (wie z.B. regelmäßige Gespräche, Feedback und Lob), was sich auf die Zufriedenheit und Motivation der Betroffenen auswirkt. Ebenso zeigt sich, dass das Interesse der Geschäftsleitung für die Mitarbeiter viele Mitarbeiter unzufrieden stimmt.

Betriebliche Gesundheitsförderung bedarf auch in Zukunft ganzheitlicher Konzepte. Ergonomische Gesichtspunkte sollten dabei ebenso Beachtung finden,

wie arbeitsorganisatorische und psychische Belastungsaspekte.

Die Führungskräfte ermutigen wir, ihre Personenaufgabe noch mehr zu erfüllen und wahrzunehmen, wobei sie von der Geschäftsleitung der Unternehmen bei dem Erwerb der dazu notwendigen Kenntnisse entsprechend unterstützt werden sollten. Erfolgreiche Schulungen können zu einer Verbesserung der allgemeinen Kommunikation, des Betriebsklimas und des Vertrauens zwischen Mitarbeiter und Führungskraft führen, was im Endeffekt zu einer Erhöhung der Gesundheitsquote im Unternehmen beitragen kann.

Ferner empfehlen wir, betriebsintern auf eine möglichst offene, prozessorientierte Kommunikation und einen ausreichenden Informationsfluss zu achten, um Vorgänge transparent – gerade bei sich schnell ändernden Abläufen – zu gestalten. Durch die Einrichtung von Gesundheitszirkeln und durch Arbeitssituationsanalysen kann die Unternehmensleitung die Beschäftigten in den Verbesserungsprozess mit einbeziehen, damit Belastungen „aus erster Hand“ ermittelt und Verbesserungen aus der eigenen Sicht erarbeitet werden können. Auf diese Weise werden die Beschäftigten auch an Entscheidungen (z.B. zu ergonomischen Veränderungen oder Umstrukturierungen von Arbeitsabläufen) mehr beteiligt, was sich günstig auf die Arbeitsmotivation auswirken sollte.

Um den betrieblichen Gegebenheiten optimal begegnen zu können und am Markt bestehen zu können, sehen wir es auch weiterhin als unsere Aufgabe an, Betriebe und Institutionen bei der Implementierung betrieblicher, nachhaltiger Gesundheitsförderung und Gesundheitsmanagementprogramme zu unterstützen. Dabei verfolgen wir den Grundsatz: „Gesunde Mitarbeiter in gesunden Unternehmen“.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Zusammensetzung der Stichprobe bezüglich des Alters und Geschlechts	4
Abbildung 2: Zusammensetzung der Stichprobe bezüglich des Arbeitsbereiches.....	4
Abbildung 3: Faktoren der Arbeitsplatzumgebung.....	6
Abbildung 4: Bewegungsabläufe	7
Abbildung 5: Aspekte der Arbeitssituation	8
Abbildung 6: Bewertung des Führungsverhaltens (dargestellt ist der summierte Prozentwert der Antwortkategorien 3 und 4 [„selten“ und „nie“]).	9
Abbildung 7: Unzufriedenheit mit unternehmensspezifischen Aspekten.....	10
Abbildung 8: Einschätzung des eigenen Gesundheitszustandes.....	11
Abbildung 9: Körperliche Schmerzen und Verspannungen.....	11
Abbildung 10: Belastungen im Bereich der „Sonstigen Beschwerden“	12
Abbildung 11: Gegenüberstellung des Klimas in der gesamten Firma und in der eigenen Abteilung/Gruppe/Schicht	13
Abbildung 12: Starke Belastungen durch Faktoren der Arbeitsplatzumgebung, getrennt nach Altersstufen	14
Abbildung 13: Starke Belastungen bei Bewegungsabläufen, getrennt nach Altersstufen.....	16
Abbildung 14: Starke Belastung durch Faktoren der Arbeitssituation, getrennt nach Altersstufen	17
Abbildung 15: Bewertung des Führungsverhaltens, nach Altersstufen (dargestellt ist der summierte Prozentwert der Antwortkategorien 3 und 4 [„selten“ und „nie“]).	18
Abbildung 16: Unzufriedenheit mit unternehmensspezifischen Aspekten getrennt nach Alter (Prozentwert der Antwortkategorien 3 und 4)	19
Abbildung 17: Einschätzung des Gesundheitszustandes, getrennt nach Altersstufen	20
Abbildung 18: Körperliche Beschwerden, getrennt nach Altersstufen.....	21
Abbildung 19: Sonstige Beschwerden, getrennt nach Altersstufen.....	22
Abbildung 20: Betriebsklima im Unternehmen, getrennt nach Altersstufen	23
Abbildung 21: Betriebsklima in der eig. Abteilung, getrennt nach Altersstufen	24
Abbildung 22: Starke Belastungen durch Faktoren der Arbeitsplatzumgebung, getrennt nach Geschlecht	26
Abbildung 23: Starke Belastung durch Faktoren der Arbeitssituation, getrennt nach Geschlecht	27
Abbildung 24: Bewertung des Führungsverhaltens, nach Geschlecht (dargestellt ist der summierte Prozentwert der Antwortkategorien 3 und 4 [„selten“ und „nie“]).	28
Abbildung 25: Unzufriedenheit mit unternehmensspezifischen Aspekten getrennt nach Geschlecht (Prozentwert der Antwortkategorien 3 und 4).....	29
Abbildung 26: Einschätzung des Gesundheitszustandes, getrennt nach Geschlecht	29
Abbildung 27: Körperliche Beschwerden, getrennt nach Geschlecht.....	30
Abbildung 28: Sonstige Beschwerden, getrennt nach Geschlecht.....	31
Abbildung 29: Betriebsklima im Unternehmen, getrennt nach Geschlecht	31
Abbildung 30: Betriebsklima in der eig. Abteilung, getrennt nach Geschlecht	32

Mitarbeiterumfragen 2005

Abbildung 31: Starke Belastungen durch Faktoren der Arbeitsplatzumgebung, getrennt nach Arbeitsbereichen	33
Abbildung 32: Starke Belastung durch Faktoren der Arbeitssituation, getrennt nach Arbeitsbereichen	34
Abbildung 33: Bewertung des Führungsverhaltens, nach Arbeitsbereichen (dargestellt ist der summierte Prozentwert der Antwortkategorien 3 und 4 [„selten“ und „nie“])	35
Abbildung 34: Unzufriedenheit mit unternehmensspezifischen Aspekten getrennt nach Arbeitsbereichen (Prozentwert der Antwortkategorien 3 und 4)	36
Abbildung 35: Einschätzung des Gesundheitszustandes, getrennt nach Arbeitsbereichen	37
Abbildung 36: Körperliche Beschwerden, getrennt nach Arbeitsbereichen	38
Abbildung 37: Sonstige Beschwerden, getrennt nach Arbeitsbereichen	39
Abbildung 38: Betriebsklima im Unternehmen, getrennt nach Arbeitsbereichen	40
Abbildung 39: Betriebsklima in Abteilung/Gruppe/Schicht, getrennt nach Arbeitsbereichen	41