Auswirkungen einer selbstbestimmten Arbeitsweise auf die arbeitsbedingte Selbstgefährdung von Angestellten und Ableitung von Maßnahmen zur Steigerung des beruflichen Wohlbefindens.

Masterarbeit

am

Fachhochschul-Masterstudiengang

Betriebswirtschaft & Wirtschaftspsychologie

an der Ferdinand Porsche FERNFH

Petra Aigner, BA

52004725

Begutachterin: Dr.in Julia Schöllbauer, BSc MSc

Wels, Mai 2025

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß übernommen wurden, habe ich als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt oder veröffentlicht. Die vorliegende Fassung entspricht der eingereichten elektronischen Version. Ich bestätige zudem, dass ich den Datenschutz einhalte und etwaiges Datenmaterial, das ich im Zuge meiner Masterarbeit gesammelt habe, nach Abschluss meines Studiums unwiderruflich von meinem Datenspeicher lösche.

11. Mai 2025 Unterschrift

Zusammenfassung

Die Arbeitswelt hat sich durch New Work, informations- und kommunikationstechnologische (IKT) Arbeitsformen und Globalisierung zunehmend in Richtung selbstbestimmter Arbeitsweisen entwickelt. Gleichzeitig steigt die Zahl psychischer Erkrankungen. Diese Arbeit untersucht den Zusammenhang zwischen selbstbestimmtem Arbeiten und arbeitsbedingter Selbstgefährdung – etwa in Form von Präsentismus, also der Arbeit trotz Krankheit, permanenter Erreichbarkeit oder fehlender Erholungszeiten – sowie wirksame Maßnahmen zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens. Die quantitative Erhebung erfolgte mittels Online-Fragebogen (N = 167). Die Ergebnisse zeigen keinen signifikanten Zusammenhang zwischen einer selbstbestimmten Arbeitsweise und arbeitsbedingter Selbstgefährdung. Dagegen weist der Workload – verstanden als qualitative und quantitative Arbeitsbelastung – einen hohen, signifikanten Einfluss auf die Selbstgefährdung auf. Auch die Bewertung präventiver Maßnahmen lieferte wertvolle Erkenntnisse: Besonders wirksam erscheinen Maßnahmen zur Selbstfürsorge, zum Setzen von Grenzen, zur Arbeitsgestaltung, zum Gewähren von Entscheidungsfreiräumen sowie zur Förderung einer gesundheitsorientierten Unternehmenskultur. Diese Maßnahmen wirken auf individueller wie auf organisationaler Ebene und sollten als sich ergänzende Elemente eines ganzheitlichen Ansatzes betrachtet werden.

Schlüsselbegriffe: New Work, Arbeit 4.0, selbstbestimmtes Arbeiten, Autonomie, Flexibilität, IKT, Remote Work, Selbstgefährdung, psychische Erkrankungen, Burnout, Entgrenzung der Arbeit.

Abstract

The world of work has increasingly shifted towards self-determined working practices, driven by New Work concepts, information and communication technology (ICT)-based working models, and globalisation. At the same time, the number of mental health issues is on the rise. This thesis explores the relationship between self-directed work and work-related self-endangerment – such as presenteeism, meaning working while ill, being permanently available, or lacking sufficient recovery time – as well as effective strategies to promote occupational well-being. A quantitative survey was conducted using an online questionnaire (N = 167). The results show no significant correlation between self-determined working and self-endangerment. In contrast, workload – seen as both qualitative and quantitative job demands – shows a strong and significant impact on self-endangering behaviour. The evaluation of preventive measures also provided valuable insights: Initiatives that support self-care, setting boundaries, designing healthier work structures, granting decision-making autonomy, and promoting a health-oriented organisational culture were seen as particularly effective. These measures operate at both the individual and organisational levels and should be regarded as complementary elements of a holistic approach.

Keywords: New Work, work 4.0, self-determined work, autonomy, flexibility, ICT, remote work, self-endangerment, mental illnesses, burnout, work-life-blending.

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung 1

1.1 Veränderung der Arbeitswelt 1

1.2 Problemstellung und Forschungsfrage 3

1.2.1 Zunahme von psychischen Erkrankungen 3

1.2.2 Chancen und Risiken für die psychische Gesundheit 4

1.2.3 Selbstgefährdung als Folge selbstbestimmter Arbeit 5

1.2.4 Forschungsfragen 6

1.3 Relevanz und Zielsetzung 6

2 Theorieteil 8

2.1 New Work 8

2.2 Selbstbestimmtes Arbeiten 9

2.2.1 Theoretische Grundlagen der Autonomie in der Arbeitspsychologie 9

2.2.2 Vorteile einer selbstbestimmten Arbeitsweise 10

2.2.3 Nachteile einer selbstbestimmten Arbeitsweise 12

2.3 Selbstgefährdendes Verhalten 14

2.4 Workload 17

2.5 Maßnahmen zur Prävention 20

3 Empirischer Teil 28

3.1 Hypothesen 28

3.2 Material/Instrumente 34

3.2.1 Methode 34

3.2.2 Erhebungsinstrument 35

3.2.3 Vorbereitende Analysen 37

3.3 Untersuchungsteilnehmer:innen/Stichprobe 52

3.4 Durchführung der empirischen Untersuchung 53

4 Ergebnisse 55

4.1 Hypothese 1: 55

4.2 Hypothese 2: 55
4.3 Hypothese 3 57
4.4 Hypothese 4: 58
4.5 Hypothese 5: 62
5 Diskussion & Ausblick 67
5.1 Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse 67
5.2 Diskussion der Ergebnisse und Implikationen für die Praxis 70
5.3 Limitationen und Ausblick auf zukünftige Forschungen 82
Erklärung über den Einsatz generativer KI und KI-gestützter Technologien in der Masterarbeit 85
Literaturverzeichnis 86
Abbildungsverzeichnis 95
Tabellenverzeichnis 96
Anhang

1 Einleitung

Die Arbeitswelt befindet sich im Wandel: Selbstbestimmte Arbeitsformen gewinnen zunehmend an Bedeutung und ermöglichen es Beschäftigten, Arbeitszeit und -ort flexibel zu gestalten. Anstatt starr von 08:00 bis 17:00 Uhr im Büro anwesend zu sein, können individuelle Bedürfnisse und Lebensumstände stärker berücksichtigt werden. Diese Entwicklung fördert nicht nur die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben, sondern bringt auch neue Herausforderungen mit sich. Beschäftigte stehen vor der Aufgabe, sich selbst zu organisieren – eine Fähigkeit, die neue Kompetenzen voraussetzt. Fehlen diese, kann das über den beruflichen Kontext hinaus zu Problemen bis hin zu psychischen Erkrankungen führen.

Diese Masterarbeit untersucht den Einfluss einer selbstbestimmten Arbeitsweise auf die arbeitsbedingte Selbstgefährdung von Angestellten und analysiert Maßnahmen zur Prävention. Im Folgenden wird dargestellt, wie sich die Arbeitswelt in den letzten Jahren verändert hat und welche Faktoren zu einer zunehmenden Selbstbestimmung beigetragen haben.

1.1 Veränderung der Arbeitswelt

Die Nutzung von moderner Informations- und Kommunikationstechnik (IKT) erlaubt es Beschäftigten, jederzeit und ortsunabhängig auf ihre Arbeitsinhalte zuzugreifen. Der Arbeitsplatz ist nicht länger ein klar abgegrenzter physischer Ort: Virtuelle Arbeitsräume, global agierende Unternehmen und die ständige drahtlose Verbindung verwischen zunehmend die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit (Kreiner, Hollensbe & Sheep, 2009, S. 704). Die Zahl klassischer Bildschirmarbeitsplätze nimmt ab, während mobile Arbeitsplätze – etwa die Arbeit unterwegs mit Smartphone oder Tablet bei Kund:innen – sowie Heimarbeitsplätze zunehmen (Janneck, Dettmers & Hoppe, 2019, S. 356).

Flexible Arbeitszeiten und mobile Endgeräte ermöglichen eine permanente Erreichbarkeit (Clauß & Verworn, 2019, S. 56). Die gestiegene Kommunikationsdichte durch Telefonate, E-Mails sowie Text- und Sprachnachrichten fördert eine selbstorganisierte Arbeitsweise und schafft neue Formen zeit- und ortsunabhängiger Arbeit (Georg & Guhlemann, 2020, S. 63). Die damit verbundene zeitliche Flexibilisierung äußert sich insbesondere in einer zunehmenden Erreichbarkeit vor und nach der eigentlichen Arbeitszeit (Rau & Göllner, 2019, S. 1). Diese Erreichbarkeit ist nicht einfach nur eine Folge des technischen Fortschritts, sondern das Ergebnis arbeitsorganisatorischer Veränderungen (Rau & Göllner, 2019, S. 2). Daraus entwickeln sich unterschiedliche Arbeitsmuster, was wiederum zu einer Asynchronität der Arbeitszeiten führt.

Auch die gestiegene Internationalisierung führt zu neuen Erreichbarkeitserfordernissen, wodurch eine Kommunikation über verschiedene Zeitzonen hinweg notwendig wird (Menz, Pauls & Pangert, 2016, S. 59).

Die Auswirkungen der IKT-gestützten Arbeitsverlängerung auf Beschäftigte werden in der Forschung zunehmend differenziert betrachtet. Eine Studie zeigte auf, dass solche Entwicklungen sowohl entlastende als auch belastende Folgen haben können. Die bisherigen Forschungen verdeutlichen die Wechselwirkungen der Thematik, weisen jedoch zugleich darauf hin, dass weiterführende Forschung notwendig ist, um die langfristigen Auswirkungen auf Gesundheit und Arbeitsverhalten genauer zu verstehen (Schöllbauer, Hartner-Tiefenthaler & Kelliher, 2021, S. 1).

Diese Transformation der Arbeitswelt zeigt sich auch in der zunehmenden Bedeutung selbstorganisierter Arbeitsformen. Beschäftigte übernehmen mehr Verantwortung für die Strukturierung und Durchführung ihrer Arbeit. Sie müssen eigenständig entscheiden, wann der Arbeitstag beginnt, wann er pausiert und wann er endet. Ebenso ist selbst zu planen, wann und wo bestimmte Aufgaben ausgeführt werden und sicherzustellen, dass alle relevanten Informationen oder Materialien zur Verfügung stehen (Prem, Kubicek, Uhlig, Baumgartner & Korunka, 2021, S. 3). Notwendige soziale Kontakte für die Arbeit müssen selbst aufgebaut und gepflegt werden, anstatt sich auf bestimmte Personen oder eine formale Hierarchie zu verlassen. Die Zusammenarbeit mit erforderlichen Stakeholdern muss eigenständig initiiert und organisiert werden (Prem et al., 2021, S. 4).

Eine weitere Entwicklung stellt das Management by Objectives (MBO) dar, das Mitarbeitende mit unternehmerischen Zielvorgaben und volatilen Marktbedingungen konfrontiert (Krause, 2011, S. 2). Durch unternehmensinterne Konkurrenzverhältnisse, Profit-Center-Logiken und möglichen Werksschließungen bei Nichterreichung von Zielen werden marktförmige Strukturen nachgebildet. Beschäftigte übernehmen damit eine Doppelrolle: Neben ihrer fachlichen Tätigkeit müssen sie auch die Rentabilität ihrer Arbeit im Blick behalten. Diese Form der Zielorientierung setzt auf Autonomie und erfordert selbstständiges Handeln innerhalb gegebener Entscheidungs- und Handlungsspielräume (Krause, 2011, S. 2).

Dies bedeutet zugleich: mehr Verantwortung, weniger Vorgaben. Damit verbunden sind neue kognitive Anforderungen, wie die eigenständige Strukturierung der Arbeit, die Abstimmung mit anderen sowie der Aufbau und die Pflege relevanter Arbeitsbeziehungen (Prem et al., 2021, S. 1). Selbstorganisierte Systeme benötigen keine oder nur flache Hierarchien, um schnell auf Veränderungen reagieren zu können (Teece, Peteraf & Leih, 2016, S. 18). Ein weiterer Vorteil für Unternehmen ist die Senkung der

Betriebskosten, da Beschäftigte durch die neuen Entscheidungsfreiheiten auch die damit verbundenen Planungs- und Entscheidungsaufgaben übertragen bekommen. Die „neue“ Arbeitsweise führt so zu effizienteren und kostengünstigeren Arbeitsprozessen (Demerouti, Derks, Ten Brummelhuis & Bakker, 2014, S. 1). Diese Entwicklung ist Teil der sogenannten Subjektivierung der Arbeit, bei der die menschlichen Ressourcen vollständig in den Arbeitsprozess einbezogen werden (Meyer, Schöllbauer & Korunka, 2021, S. 7).

Wie rasch sich die Arbeitswelt verändert, wird auch an Entwicklungen in der digitalen Plattformökonomie deutlich: Uber, das weltweit größte Taxiunternehmen, besitzt keine eigenen Fahrzeuge. Facebook als führendes soziales Netzwerk erstellt keine eigenen Inhalte (Schermuly & Koch, 2019, S. 128), Airbnb, als Marktführer in der Vermittlung von Unterkünften, vermittelt diese, ohne sie selbst zu besitzen. Solche Beispiele stehen sinnbildlich für die Dynamik der digitalen Transformation. Neue Märkte und Technologien entwickeln sich rasend schnell, weshalb es für Unternehmen – und damit auch für ihre Mitarbeitenden – unabdingbar ist, sich rasch auf neue Gegebenheiten einzustellen (Clauß & Verworn, 2019, S. 54). Damit ist nicht nur technisches Wissen gefragt, sondern auch eine hohe Anpassungsfähigkeit auf Seiten der Beschäftigten – etwa in Bezug auf neue Kommunikationsformen, Arbeitsprozesse und Anforderungen an die Selbstorganisation.

1.2 Problemstellung und Forschungsfrage

Durch den zunehmenden Handlungsspielraum und die steigende Arbeitsintensität greifen klassische betriebliche Schutzmechanismen immer seltener. Stattdessen sind individuelle Regulierungsstrategien erforderlich (Georg & Guhlemann, 2020, S. 63). Unternehmen stehen vor der Aufgabe, Beschäftigte gezielt zu befähigen, mit den neuen Anforderungen umzugehen, um selbstgefährdendem Verhalten frühzeitig entgegenzuwirken (Georg & Guhlemann, 2020, S. 64).

1.2.1 Zunahme von psychischen Erkrankungen

Die Zahl der Krankenstandstage aufgrund psychischer Diagnosen hat im letzten Jahrzehnt in Österreich von 6,9 % (2010) auf 11,4 % (2021) zugenommen. Schätzungen zufolge leiden etwa 20 % der Bevölkerung an Erkrankungen, die jedoch nicht den Kriterien einer psychischen Störung entsprechen. Diese Erkrankungen gehen mit Symptomen wie Schlafproblemen, chronischer Müdigkeit, Sorgen und Irritierbarkeit einher. Jede:r fünfte Beschäftigte leidet demnach an Symptomen, die mit psychischen Erkrankungen assoziiert sind (arbeitsinspektion.gv.at, 01.09.2024).

Bei einer Statistik Austria Studie gaben 7 % der Befragten Depressionen als schwerwiegendste arbeitsbedingte Erkrankung an. 5 % der Erwerbstätigen berichteten über Stress, Lungen-, Atem- oder Herzprobleme als größtes arbeitsbedingtes Gesundheitsproblem (Statistik Austria, 2020, S. 34 f.). Eine Vielzahl an Studien zeigten wiederum, dass psychische Erkrankungen nicht grundsätzlich zunehmen, sondern die gestiegene Akzeptanz von psychischen Erkrankungen die Ursache für den Anstieg ist. Das bedeutet, dass heute mehr Betroffene als psychisch erkrankt diagnostiziert werden, die früher zB wegen Erkrankungen des Muskel-Skelett-Systems behandelt wurden (Clauß & Verworn, 2019, S. 57). Dies hängt mit den komplexen Wechselwirkungen zwischen arbeitsbezogenen psychischen Belastungsfaktoren und physiologischen Erkrankungen zusammen, da sich die Relevanz psychischer Faktoren nicht nur auf psychische Erkrankungen beschränkt, sondern auch die psychosomatischen Auswirkungen – wie Störungen des Magen-Darm-Trakts, Herz-Kreislauferkrankungen oder Muskel-Skelett-Erkrankungen – miteinbezieht (arbeitsinspektion.gv.at, 01.09.2024).

Es gibt keine Evidenz für eine Zunahme psychischer Erkrankungen durch den Wandel der Arbeit – zwar bestehen Schwankungen, es gab jedoch keine Zunahme seit 1990. Allerdings hat sich die Bereitschaft, professionelle Hilfe in Anspruch zu nehmen, sowie die Sensibilität des Versorgungssystems, psychische Erkrankungen ernst zu nehmen, deutlich verändert (Zielke, 2017, S. 212). Das Thema Psyche wurde enttabuisiert und Betroffene sprechen Probleme eher an als früher.

Die Arbeit selbst ist jedoch nie der alleinige Faktor für psychische Erkrankungen bzw. Gesundheit (Clauß & Verworn, 2019, S. 57). Die wahrgenommene zunehmende Stressbelastung in der Bevölkerung kann zwar ein Moderator für psychische Störungen sein, ist aber kein kausaler Risikofaktor (Zielke, 2017, S. 213).

1.2.2 Chancen und Risiken für die psychische Gesundheit

Der Wandel der Arbeitswelt birgt sowohl Chancen als auch Risiken für die psychische Gesundheit. Beschäftigte erhalten neue Möglichkeiten, ihre Arbeit eigenverantwortlich zu gestalten und damit ihr Wohlbefinden zu fördern (Clauß & Verworn, 2019, S. 57). Eine andauernde Fehlbelastung kann jedoch die Wahrscheinlichkeit für die Entwicklung psychischer Erkrankungen erhöhen. Daher ist die psychische Gesundheit der Beschäftigten für Unternehmen ein wichtiges Thema (Clauß & Verworn, 2019, S. 57).

Eine erholungsförderliche Organisationskultur ist erforderlich, um Erholungsprozesse zu ermöglichen (Clauß, Hoppe, Schachler & Dettmers, 2016, S. 26). Beschäftigte müssen Arbeitsgestaltungskompetenzen erwerben und auch anwenden können (Clauß & Verworn, 2019, S. 58). Diese Kompetenzen sollen den Beschäftigten helfen,

Arbeitsbedingungen günstig zu gestalten und Aufgaben effektiv zu bewältigen, sodass die Belastungen reduziert werden und die Motivation gesteigert wird.

Während Unternehmen zwar für den unternehmenseigenen Arbeitsplatz geeignetes Mobiliar zur Verfügung stellen, müssen sich die Beschäftigten in den eigenen vier Wänden selbst darum kümmern. Sie benötigen Wissen zu Themen, die früher ausschließlich in der Verantwortung des Unternehmens lagen. Ebenso benötigen sie Selbstmanagement- und Erholungskompetenzen, da eigenverantwortliches Arbeiten bedeutet, auch auf die eigenen Ressourcen und auf die eigene Gesundheit zu achten und dabei bewusst Erholungsphasen einzuplanen (Clauß & Verworn, 2019, S. 58).

Selbstbestimmte Arbeitszeiten sind mit einer Arbeitsextensivierung verbunden, da sie häufig Teil einer leistungssteigernden Managementstrategie sind, die den Leistungsdruck der Beschäftigten erhöht und mit einem hohen Workload im Sinne von großen Arbeitsmengen einhergehen kann (Lott, 2020, S. 43). Aus Unternehmenssicht sind hier Maßnahmen erforderlich, wie eine angemessene Personalausstattung sowie eine realistische Arbeitsmenge und -planung. Eine adäquate Arbeitsplanung stellt sicher, dass die Aufgaben von den Beschäftigten innerhalb ihrer vertraglich vereinbarten Arbeitszeit bewältigt werden können, um Mehrarbeit und Zeitdruck zu reduzieren (Lott, 2020, S. 45). Auch ein Wandel der Betriebskultur kann erforderlich sein, da Mehrarbeit oft noch als Signal für hohes Arbeitsengagement gesehen wird und somit ein Kriterium für Beförderungen darstellt (Lott, 2020, S. 45).

1.2.3 Selbstgefährdung als Folge selbstbestimmter Arbeit

Die zunehmende Flexibilisierung von Arbeitszeit und -ort sowie der damit verbundene Handlungsspielraum führen dazu, dass Beschäftigte mehr Eigenverantwortung bei der Gestaltung ihrer Arbeit übernehmen müssen. Ein zentraler Rahmen dafür ist das Konzept der indirekten Steuerung, bei dem Beschäftigte nicht über direkte Anweisungen kontrolliert, sondern über Zielvorgaben, Ergebnisverantwortung und eigenständige Organisation gesteuert werden (Chevalier & Kaluza, 2015, S. 3).

Obwohl diese Form der Steuerung Flexibilität verspricht, kann sie insbesondere unter hohem Leistungsdruck und fehlender struktureller Unterstützung dazu führen, dass Beschäftigte ihre Belastungsgrenzen systematisch überschreiten – ein Verhalten, das als Selbstgefährdung bezeichnet wird (Chevalier & Kaluza, 2015, S. 3).

Selbstgefährdung beschreibt in diesem Kontext arbeitsbezogene Handlungsstrategien, bei denen Beschäftigte ihre eigenen Belastungsgrenzen überschreiten, um extern gesetzte oder selbst gesetzte Anforderungen zu erfüllen (Chevalier & Kaluza, 2015, S. 3).

Dazu zählen beispielsweise das Arbeiten trotz Krankheit (Präsentismus), das Ausdehnen der Arbeitszeit in die Freizeit oder in Pausen, der Verzicht auf Erholung oder auch der Konsum leistungssteigernder Substanzen (Krause et al., 2014, S. 51).

Solche Verhaltensmuster können als problemorientierte Bewältigungsstrategien verstanden werden, die kurzfristig entlasten, langfristig jedoch zu gesundheitlichen Beeinträchtigungen führen können (Dettmers, Deci, Baeriswyl, Berset & Krause, 2016, S. 31).

1.2.4 Forschungsfragen

Selbstgefährdung stellt somit eine mögliche Folgeform selbstbestimmter Arbeit unter unsicheren Bedingungen dar – insbesondere dann, wenn hohe Anforderungen auf unklare Grenzen und geringe Unterstützung treffen. Daraus ergeben sich nachstehende Forschungsfragen, die im Rahmen dieser Arbeit untersucht werden:

Forschungsfrage 1

Welche Auswirkungen hat eine selbstbestimmte Arbeitsweise auf die arbeitsbedingte Selbstgefährdung der Angestellten?

Forschungsfrage 2

Welche persönlichen und organisationalen Maßnahmen können ergriffen werden, um das berufliche Wohlbefinden der Angestellten trotz selbstbestimmter Arbeitsweise zu fördern?

1.3 Relevanz und Zielsetzung

Für Unternehmen ist die psychische Gesundheit der Beschäftigten ein wichtiges Thema, da psychische Erkrankungen zu krankheitsbedingten Ausfällen und zu vermehrten Unfällen führen können (Clauß & Verworn, 2019, S. 57). Auch die damit verbundenen Produktionsausfallkosten für Unternehmen nehmen zu (Chevalier & Kaluza, 2015, S. 1).

In der Beziehung zwischen indirekter Unternehmenssteuerung und psychischer Beanspruchung übernimmt selbstgefährdendes Verhalten eine Schlüsselrolle. Dabei liegt die Verantwortung für gesundheitliche Folgen jedoch nicht allein bei den Beschäftigten.

Zwar tritt Selbstgefährdung häufig als Reaktion auf strukturelle Steuerungsmechanismen auf, sie sollte jedoch nicht als rein individuelles Problem verstanden werden (Chevalier & Kaluza, 2015, S. 10).

Organisationen sind daher gefordert, eine Arbeits- und Leistungskultur zu schaffen, die gesundheitsförderliches Verhalten ermöglicht und unterstützt (Chevalier & Kaluza, 2015, S. 10). Denn neue Technologien und flexible Arbeitsformen sind unverzichtbar, um mit den sich schnell wandelnden Marktbedingungen Schritt zu halten und sich kontinuierlich an neue Gegebenheiten anzupassen (Clauß & Verworn, 2019, S. 54).

Ziel dieser Arbeit ist es, die positiven Potenziale selbstbestimmter Arbeit für Beschäftigte und Unternehmen herauszuarbeiten – gleichzeitig aber auch auf die Risiken hinzuweisen, die sich daraus ergeben können. Dabei wird untersucht, welche individuellen und organisationalen Maßnahmen dazu beitragen können, die Gesundheit von Angestellten im Kontext selbstbestimmter Arbeitsformen zu erhalten und zu stärken.

„Wenn der Mensch im Fokus steht, bietet die Digitalisierung diverse Möglichkeiten, die physische und psychische Gesundheit zu fördern“ (Clauß & Verworn, 2019, S. 56).

2 Theorieteil

In diesem Kapitel werden zentrale Begrifflichkeiten wie New Work näher erläutert und die Vor- und Nachteile einer selbstbestimmten Arbeitsweise anhand früherer Studien dargestellt. Darüber hinaus wird auf das Konzept der Selbstgefährdung sowie auf den Einfluss von Workload, im Sinne einer quantitativen und qualitativen Arbeitsbelastung, eingegangen. Abschließend werden Maßnahmen zur Prävention und zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens vorgestellt.

2.1 New Work

Der Begriff New Work wurde von Frithjof Bergmann in den 1980er-Jahren geprägt, indem er den verbreiteten tayloristischen Ansatz kritisierte und die Arbeit reformieren wollte. So sollen wir nicht der Arbeit dienen, sondern die Arbeit soll uns dienen. Sie soll uns nicht erschöpfen und uns unserer Kräfte berauben, sondern uns stattdessen Kraft und Energie verleihen und uns in einer positiven Entwicklung unterstützen (Bergmann, 2023, S. 11).

Eine Arbeit, die als Berufung empfunden wird, den tiefsten Wünschen entspricht und gleichzeitig herausfordernd ist, wird Menschen nicht auslaugen, sondern ihnen Energie schenken, sie stärken und auf eine höhere Ebene heben (Bergmann, 2023, S. 12). Auch wenn manche Tätigkeiten mühsam sind, sind Sinn, Zweck und Ziel entscheidend – sie bilden das eigentliche Wesen und die Bedeutung der Arbeit (Bergmann, 2023, S. 17).

Heutzutage wird New Work als Synonym für Flexibilität, Remote Work, offene Bürokonzepte oder flache Hierarchien verstanden und damit ist die ursprüngliche Zielsetzung von New Work vielfach verlorengegangen (Schermuly & Koch, 2019, S. 130). Der psychologische Empowerment-Ansatz versöhnt das Thema New Work mit seinen ursprünglichen Wurzeln (Schermuly & Koch, 2019, S. 131).

Der psychologische Empowerment-Ansatz wurde von Gretchen Spreitzer entwickelt und setzt sich aus vier Bewertungen der Arbeitsrolle zusammen: Bedeutsamkeit, Kompetenz, Selbstbestimmung und Einfluss (Spreitzer, 1995, S. 1444; Schermuly & Koch, 2019, S. 131).

Menschen mit einem hohen Bedeutsamkeitserleben empfinden ihre Arbeit als sinnvoll und wichtig. Ein hohes Kompetenzerleben bedeutet, dass Personen überzeugt sind, ihre Aufgaben erfolgreich bearbeiten zu können. Die Selbstbestimmung steht für das Erleben von Autonomie im Beruf – also dafür, dass Beschäftigte ihre Arbeitszeiten und -prozesse selbst gestalten können. Einfluss beschreibt, inwiefern Beschäftigte die Möglichkeit

haben, auf strategische, operative und administrative Ergebnisse ihrer Arbeit einzuwirken (Spreitzer, 1995, S. 1443 f.; Schermuly & Koch, 2019, S. 131 f.). Auf die Selbstbestimmung in Sinne einer selbstbestimmten Arbeitsweise wird im folgenden Kapitel näher eingegangen.

2.2 Selbstbestimmtes Arbeiten

In diesem Abschnitt werden die theoretischen Grundlagen der Autonomie erläutert und die positiven und negativen Auswirkungen einer selbstbestimmten Arbeitsweise näher beleuchtet. Die Begriffe Autonomie und Selbstbestimmung werden in der vorliegenden Arbeit synonym verwendet.

2.2.1 Theoretische Grundlagen der Autonomie in der Arbeitspsychologie

Von wesentlicher Bedeutung für das Verständnis selbstbestimmter Arbeit sind die klassischen Motivationskonzepte von Abraham Maslow und Frederick Herzberg. In Maslows fünfstufiger Bedürfnispyramide werden menschliche Bedürfnisse hierarchisch geordnet. Auf der höchsten Ebene steht das Bedürfnis nach Selbstverwirklichung, das eng mit Autonomie und Selbstbestimmung verknüpft ist. Maslow geht davon aus, dass Menschen über eine Vielzahl an Bedürfnissen verfügen, deren Befriedigung in einer bestimmten Reihenfolge erfolgt. Erst wenn grundlegende Bedürfnisse wie physiologische Bedürfnisse, Sicherheit und Geborgenheit, Zugehörigkeit und Freundschaft sowie Status und Anerkennung erfüllt sind, kann das Streben nach Selbstverwirklichung in den Vordergrund treten (Maslow, 1954).

In seiner Zwei-Faktoren-Theorie geht Herzberg davon aus, dass es zwei Dimensionen von Arbeitszufriedenheit gibt. Er unterscheidet zwischen Motivatoren und Hygienefaktoren. Hygienefaktoren wie Entlohnung, Arbeitssicherheit oder Unternehmenspolitik können lediglich die Entstehung von Unzufriedenheit vermeiden, führen jedoch nicht zwangsläufig zu Zufriedenheit. Motivatoren hingegen wie Verantwortung, Entwicklungsmöglichkeiten, Anerkennung oder Autonomie führen zu Zufriedenheit und erhöhen die Motivation (Herzberg, Mausner & Snyderman, 1959).

Das Job-Characteristics-Modell von Richard Hackman und Greg Oldham beschäftigt sich mit der Frage, welche Merkmale der Arbeitsgestaltung die Motivation und Zufriedenheit von Beschäftigten fördern. Aus dem Modell wurden fünf zentrale Kerneigenschaften abgeleitet, die als besonders einflussreich gelten: Anforderungsvielfalt, Ganzheitlichkeit, Bedeutsamkeit, Autonomie und Feedback (Hackman & Oldham, 1976).

Das Job-Demand-Control-Modell von Robert Karasek stellt den Zusammenhang zwischen psychischer Belastung und Autonomie in den Mittelpunkt. Besonders hohe

Belastungen entstehen demnach, wenn hohe Arbeitsanforderungen – etwa durch Zeitdruck oder Arbeitsmenge – mit einem geringen Maß an Autonomie zusammentreffen. Umgekehrt kann die Kombination aus hohen Anforderungen und hoher Autonomie förderlich sein und Energie sowie Motivation freisetzen. In diesem Modell wirkt Autonomie als ausgleichender Faktor, der die negativen Folgen hoher Anforderungen abmildern kann (Karasek, 1979).

Die vorgestellten Theorien betonen die zentrale Bedeutung von Autonomie und Selbstbestimmung. Während Autonomie bei Maslow als Teil des Bedürfnisses nach Selbstverwirklichung – also eines höherstufigen psychologischen Bedürfnisses – und bei Herzberg als Motivator für Arbeitszufriedenheit verstanden wird, rückt das Job-Characteristics-Modell nach Hackman und Oldham den Zusammenhang zwischen Autonomie und intrinsischer Motivation in den Fokus. Karasek ergänzt diese Perspektiven um den gesundheitlichen Aspekt und zeigt, dass eine hohe Autonomie im Sinne eines hohen Entscheidungsspielraums auch im Kontext hoher Arbeitsanforderungen entlastend wirken kann.

Aufbauend auf diesen klassischen arbeitspsychologischen Theorien wird im folgenden Abschnitt beleuchtet, welche positiven Effekte eine selbstbestimmte Arbeitsweise in der Praxis entfalten kann – insbesondere im Hinblick auf Motivation, Wohlbefinden und psychische Gesundheit.

2.2.2 Vorteile einer selbstbestimmten Arbeitsweise

In der Selbstbestimmungstheorie (Self-Determination Theory, SDT) geht es um die Erforschung der angeborenen psychologischen Bedürfnisse und Wachstumstendenzen, die als Grundlage für Selbstmotivation und Persönlichkeitsintegration dienen (Ryan & Deci, 2000, S. 69). Abhängig von den sozialen Beziehungen, in denen sich Menschen entwickeln, können sie proaktiv und engagiert funktionieren oder aber auch passiv und entfremdet sein (Ryan & Deci, 2000, S. 68). Die von der Selbstbestimmungstheorie geleitete Forschung hat sich daher auf die sozialen Kontextbeziehungen konzentriert, die die gesunde psychologische Entwicklung und die natürlichen Prozesse der Selbstmotivation fördern oder verhindern. Die Ergebnisse daraus führen zu drei angeborenen psychologischen Bedürfnissen: Kompetenz, Autonomie und Verbundenheit. Werden diese Bedürfnisse befriedigt, dann führt dies zu einer verbesserten Selbstmotivation und psychischen Gesundheit (Ryan & Deci, 2000, S. 68). Solange Beschäftigte Autonomie in ihrer Arbeit wahrnehmen, werden sie diese wahrscheinlich glücklich und hoch motiviert ausführen (Meyer et al., 2021, S. 8).

Die Selbstbestimmungsgrade der Beschäftigten können durch neue Technologien und Arbeitsformen steigen und für eine Entlastung und eine gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung genutzt werden. Flexible Arbeitsgestaltung lässt uns unsere Arbeit individuell nach unseren Bedürfnissen und Verpflichtungen ausrichten (Georg & Guhlemann, 2020, S. 64). Selbstbestimmung bedeutet auch Freiheit (Georg & Guhlemann, 2020, S. 69), denn die Selbstbestimmung kann Beschäftigte bei der Bewältigung ihrer unterschiedlichen Herausforderungen unterstützen (Lott, 2020, S. 38).

Wenn Beschäftigte selbstbestimmt arbeiten, dann können sie ihren Arbeitsalltag so organisieren, dass sich der Job ihren außerberuflichen Erfordernissen anpasst (Lott, 2020, S. 38) und haben damit ein Instrument zur Aufrechterhaltung der Work-Life-Balance, der Gesundheit und des Wohlbefindens (Nijp, Beckers, Geurts, Tucker & Kompier, 2012, S. 299). Eine eigenständige Gestaltung der Arbeitszeit kann auch als Mittel zur Erholung dienen, da es Beschäftigten ermöglicht wird, eine Pause einzulegen, wenn sie das Bedürfnis danach verspüren. Diese Erholungsmöglichkeiten können als Puffer gegen Stress und hohe Ermüdung angesehen werden und sich stimulierend auf Leistung und Motivation auswirken (Nijp et al., 2012, S. 300).

Deci und Ryan (1985) bezeichnen Autonomie als eines der grundlegendsten menschlichen Bedürfnisse. Eine weitere Studie beweist dass Autonomie am Arbeitsplatz die Zufriedenheit der Beschäftigten steigert (Gözükara & Çolakoğlu, 2016, S. 264). Arbeitsautonomie fördert außerdem das Gefühl von Freiheit und Komfort, was sich wiederum positiv auf die Leidenschaft bei der Arbeit auswirkt (Wang, Zhang & Shi, 2022, S. 3083). Autonome Arbeitsplätze unterstützen zudem die Bedürfnisbefriedigung und fördern die intrinsische Motivation, was sich wiederum positiv auf Zufriedenheit, Leistung, Vertrauen und Wohlbefinden am Arbeitsplatz auswirkt (Gagné & Deci, 2005, S. 50).

Eine Studie von Mitarbeitenden einer Krankenversicherung zur Arbeitskontrolle, Selbstbestimmung, Wahrnehmung von Rollenüberlastung sowie einer Reihe von Engagement- und Belastungsindikatoren zeigt, dass Personen mit hoher Selbstbestimmung, die eine hohe Arbeitskontrolle wahrnahmen, ein größeres Engagement zeigten, während Personen ohne Selbstbestimmung, die hohe Arbeitsanforderungen wahrnahmen, mehr gesundheitliche Beschwerden zeigten. Eine geringe Arbeitskontrolle war darüber hinaus stressverschärfend (Parker, Jimmieson & Amiot, 2010, S. 52). Diese Erkenntnisse stimmen auch mit dem Job-Demand-Control-Modell von Karasek (1979) überein.

2.2.3 Nachteile einer selbstbestimmten Arbeitsweise

Trotz der zahlreichen Vorteile, die eine selbstbestimmte Arbeitsweise mit sich bringt, zeigen sich in der Praxis auch Herausforderungen und Belastungen, die nicht außer Acht gelassen werden dürfen. Die Art und Weise, wie wir unsere Arbeit verrichten, hat sich in eine selbstbestimmtere Richtung entwickelt und obwohl es zahlreiche Studien über die Vorteile dieser Entwicklung gibt, berichten sehr viele Studien von Nachteilen und gesundheitsgefährdenden Auswirkungen.

So kann Arbeit an dauerhaft wechselnden Orten psychische Belastungen nach sich ziehen (Janneck et al., 2019, S. 356) und mit einer erhöhten Arbeitsmenge einhergehen (Arnold, Butschek, Steffes & Müller, 2016, S. 11). Solche psychischen Belastungen werden dabei als Folge neuer Formen der Arbeitsorganisation und -steuerung betrachtet, da diese persönliche Konflikte hervorrufen können. Beispielsweise können Widersprüche zwischen vorgegebenen Ergebniszielen einerseits und persönlichen Zielen sowie eigenen Qualitätsansprüchen andererseits entstehen (Menz, Dunkel & Kratzer, 2011, S. 190). Verdeutlicht wird dies durch ein Dilemma, bei dem sich Beschäftigte in einem Spannungsfeld zwischen dem eigenen Anspruch an eine sorgfältige, gründliche und kundenorientierte Arbeitsweise und den Anforderungen des Managements befinden, schneller und dafür weniger qualitätsorientiert zu arbeiten. In einer Studie berichteten 35 % der Befragten, häufig mit solchen widersprüchlichen Anforderungen konfrontiert zu sein (Menz et al., 2011, S. 185).

Die neuen Verfahren der Kennzahlensteuerung werden als weiteres Belastungsphänomen beschrieben, indem Unternehmen zunehmend von einer ausufernden Zahlenwirtschaft durchdrungen werden. Dies bringt zahlreiche Dokumentations- und Kontrollarbeiten mit sich. Beschäftigte klagen darüber, dass für die eigentliche Kerntätigkeit immer weniger Zeit bleibt (Menz et al., 2011, S. 191). Auch ständig wechselnde Zielgrößen erfordern eine permanente Intensivierung des eigenen Einsatzes. Das führt bei vielen zu einem Gefühl des ständigen Ungenügens und zu Unsicherheit darüber, ob ihre Bemühungen auch angemessen anerkannt werden (Menz et al., 2011, S. 191).

Weitere mögliche Stressoren sind schwerfällige Informationsflüsse, Zeitdruck, übermäßige bürokratische Kontrolle, häufige Arbeitsunterbrechungen sowie unklare oder schwer erreichbare Ziele (Chevalier & Kaluza, 2015, S. 2). Ziele können dann hilfreich sein, wenn sie Orientierung und Struktur geben – idealerweise auch identitäts- und sinnstiftend wirken. Sie sollten herausfordernd, aber gleichzeitig realistisch und auf das Leistungsvermögen sowie die vorhandenen Ressourcen abgestimmt sein. Führen über Ziele (MBO) stellt ein wesentliches Element gesundheitsgerechter Mitarbeiter:innenführung

dar – vorausgesetzt, die Ziele sind klar formuliert und realistisch (Chevalier & Kaluza, 2015, S. 10).

Steigende Anforderungen durch wachsende Datenmengen gehen mit Ablenkung und erhöhtem Kooperationsaufwand einher. Dies wird als quantitative und qualitative Arbeitsintensivierung wahrgenommen (Georg & Guhlemann, 2020, S. 67). Das Kommunikationsaufkommen nimmt zu und Ergebnisse sowie Rückmeldungen werden sofort erwartet.

Knappe personelle Ressourcen und eine erweiterte Erreichbarkeit in Kombination mit einem zu hohen Arbeitspensum führen zu einer belastenden Ausdehnung der Arbeitszeit – insbesondere bei fehlender Arbeitszeitregulierung (Georg & Guhlemann, 2020, S. 67). Auch die hohe Veränderungsgeschwindigkeit und die zunehmende Komplexität fordern von den Beschäftigten eine permanente Flexibilität und Bereitschaft zur Anpassung an technologische Veränderungen. Der Einsatz digitaler und mobiler Arbeitsmittel kann durch das Gefühl ständiger Erreichbarkeit zu Überlastung führen (Clauß & Verworn, 2019, S. 56).

Selbstbestimmtes Arbeiten kann entlastend wirken, sofern Selbstmanagementkompetenzen vorhanden sind und die Arbeitsmenge angemessen ist. Sind diese Bedingungen nicht erfüllt, führen unzureichende Ressourcen und überzogene Ergebniserwartungen zu hoher Arbeitsintensität. Zu viel Selbstbestimmung kann zudem dazu führen, dass ungünstige Zeitfenster und Orte zur Erledigung der Aufgaben genutzt werden. Dies kann wiederum die Resilienz schwächen und das Risiko gesundheitlicher Probleme erhöhen (Georg & Guhlemann, 2020, S. 67). Die in der Einleitung bereits angesprochene durch Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) bedingte Ausweitung der Arbeitszeit bringt sowohl für Unternehmen als auch für Beschäftigte neuartige Herausforderungen mit sich. Schöllbauer et al. (2021, S. 1) zeigen in ihrer Studie, dass ein arbeitsverlängerndes Verhalten einerseits mit einer Verringerung des subjektiven Wohlbefindens einhergeht, andererseits jedoch zu einem gesteigerten Arbeitsengagement und zu einer höheren Arbeitsleistung führt. Diese abweichenden Effekte unterstreichen die Komplexität der Thematik und zeigen, dass ein und dasselbe Verhalten sowohl negative als auch positive Konsequenzen haben kann.

Eine selbstbestimmte Arbeitsweise kann außerdem neue Formen von zeit- und ortsunabhängiger Arbeit sowie ergebnisorientierter Steuerung mit sich bringen. Dabei werden jedoch nur die zu erreichenden Ergebnisse vorgegeben – nicht der dafür erforderliche Zeitaufwand. Um diese Ziele zu erreichen, verzichten Beschäftigte möglicherweise auf

Regenerationszeiten wie Pausen, Feierabend, Urlaub – oder sie arbeiten trotz Krankheit (Georg & Guhlemann, 2020, S. 63).

Solche Verhaltensweisen können work-to-family-conflicts (WFC) hervorrufen. Diese werden als Interrollenkonflikt definiert, die auftreten, wenn Anforderungen aus den Bereichen Arbeit und Familie unvereinbar sind. WFC können in zwei Richtungen auftreten: als arbeitsbedingte Beeinträchtigung des Familienlebens oder als familiär bedingte Beeinträchtigung des Arbeitslebens (Greenhaus & Beutell, 1985, S. 77).

Belastungsfaktoren und arbeitsbedingte Stressoren können dazu führen, dass Beschäftigte kurzfristig auf Verhaltensweisen zurückgreifen, die langfristig negative Auswirkungen auf die eigene Gesundheit haben können. Vor diesem Hintergrund wird im nächsten Kapitel das Phänomen der Selbstgefährdung näher betrachtet, das in engem Zusammenhang mit den beschriebenen Belastungsfaktoren steht.

2.3 Selbstgefährdendes Verhalten

Die negativen Auswirkungen erhöhter Selbstbestimmung können in der Folge als möglicher Auslöser für selbstgefährdendes Verhalten angesehen werden. Dies wird als problemorientierte Bewältigungsstrategie klassifiziert und bietet einen Erklärungsansatz für die widersprüchlichen Auswirkungen mobil-flexibler Arbeit. Dabei setzen Beschäftigte bestimmte Verhaltensweisen ein, um arbeitsbezogene Stressoren – wie eine zu hohe Arbeitsmenge, anspruchsvolle Zielvorgaben oder Zeitdruck – durch eigenes Handeln aktiv zu reduzieren (Krause et al., 2014, S. 51). Nicht verhandelbare Deadlines oder unrealistisch hohe Zielsetzungen können ebenso dazu führen, dass Beschäftigte ihre eigenen Leistungsgrenzen überschreiten (Chevalier & Kaluza, 2015, S. 3).

Belastungen im Arbeitsalltag werden mit körperlichen und psychologischen Ressourcen bewältigt, wie das Effort-Recovery-Modell (Meijman & Mulder, 1998) aufzeigt. Der Einsatz dieser Ressourcen führt am Ende des Tages zu Beanspruchung – beispielsweise in Form von Erschöpfung. Diese Beanspruchung kann durch ausreichende Erholungsphasen kompensiert werden. Wenn diese Phasen jedoch fehlen oder zu kurz sind, häufigen sich Beanspruchungsfolgen, was schwerwiegendere psychische oder körperliche Beeinträchtigungen nach sich ziehen kann (Clauß et al., 2016, S. 22).

Basierend auf Vorstudien haben Krause et al. (2014) einen Fragebogen zur Messung von selbstgefährdenden Verhalten entwickelt. Daraus wurden acht Facetten (Tabelle 1) abgeleitet:

Tabelle 1

Acht Facetten der Selbstgefährdung

Facetten der Selbstgefährdung	Erläuterung
1. Ausdehnen der eigenen Arbeitszeit	Zeitliche und örtliche Entgrenzung der Arbeit. Erholung sowie private und familiäre Zeit wird zugunsten der Arbeitszeit reduziert. Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit.
2. Intensivieren der Arbeitszeit	Erhöhung der Intensität und Geschwindigkeit der eigenen Arbeit. Verzicht auf Austausch mit Kolleg:innen oder auf gegenseitige Unterstützung und Rückzug im Arbeitsalltag.
3. Einnahme von Substanzen zum Erholen	Einnahme von Substanzen (zB Baldrian oder Schlafmittel) zum Erholen, um sich nach einem anstrengenden Arbeitstag entspannen zu können und das Grübeln auszuschalten, um das Ein- und Durchschlafen zu erleichtern. Auch mit Blick auf die Arbeitsanforderungen am Folgetag.
4. Einnahme stimulierender Substanzen	Einnahme stimulierender Substanzen, um die kognitive Leistungsfähigkeit zu steigern. Hier kann es sich um legale Substanzen wie Koffein handeln sowie um illegale Drogen oder Medikamente, sofern sie mit dem Ziel der Leistungssteigerung oder des Leistungserhalts für den Berufsalltag eingenommen werden.
5. Präsentismus	Bezeichnet das Arbeiten trotz Krankheit oder den Verzicht auf ausreichende Regenerationszeiten bei Krankheit. Oft weil die Arbeit liegen bleibt oder keine Vertretung existiert, weshalb bei der Rückkehr zu viel abzuarbeiten wäre. Daher wird so gut es geht auf Abwesenheit verzichtet.
6. Vortäuschen	Vortäuschen, dass man alles im Griff hat oder Bereitstellen/Zurückhalten falscher Informationen über die eigene Leistungsfähigkeit. Schwächen und Ängste werden verschwiegen und falsche Aussagen über die bestehende Überlastung getätigt, aus Angst die eigenen Karrierechancen oder den Arbeitsplatz zu riskieren.
7. Senken der Qualität	Wenn Vorgaben nicht erfüllt werden können und nur durch Senkung der Qualitätsstandards erfüllbar sind und negative Konsequenzen in Kauf genommen werden. Das eigene Handeln führt zur Verschlechterung von Dienstleistungen bzw. Produkten, um währenddessen andere betriebliche Erwartungen und Vorgaben zu erfüllen.

8. Umgehen von Sicherheits- und Schutzstandards	Fehlendes Einhalten von formellen und informellen Regeln zur Arbeitssicherung und Gesundheit, obwohl die Regelungen und Standards bekannt sind zB Verzicht auf Hebehilfe, weil es zu lange dauert. Dies erhöht die Wahrscheinlichkeit von Erkrankungen, Unfällen und Verschleiß.

Anmerkung: Eigene Darstellung in Anlehnung an Krause et al. (2014, S. 52 ff.)

Selbstgefährdendes Verhalten war bereits im Jahr 2015 unter Beschäftigten relativ verbreitet (Chevalier & Kaluza, 2015, S. 6). So gaben 22 % an, in den letzten drei Monaten oft bis sehr oft in den Pausen durchgearbeitet zu haben; 11 % arbeiteten zusätzlich in ihrer Freizeit (Feierabend, Wochenende, Urlaub, etc.); 14 % erschienen trotz Krankheit am Arbeitsplatz (Präsentismus). Weitere 22 % berichteten, dass sie oft bis sehr oft in einem Arbeitstempo arbeiteten, das auf Dauer nicht durchhaltbar sei. 18 % gaben an, bis an ihre Leistungsgrenzen gearbeitet zu haben. 6 % konsumierten regelmäßig Substanzen wie Alkohol, Koffein, Nikotin oder Medikamente zur Leistungssteigerung, während knapp 5 % solche Mittel zum Abschalten nach der Arbeit verwendeten (Chevalier & Kaluza, 2015, S. 7).

Neben des Verzichts auf Erholungszeiten kann sich selbstgefährdendes Verhalten auch im Konsum leistungssteigernder Substanzen sowie dem Senken von Sicherheits- und Qualitätsstandards äußern. Hohe Zielvorgaben oder enge Deadlines können Beschäftigte dazu drängen, ihre persönlichen Leistungsgrenzen zu überschreiten (Chevalier & Kaluza, 2015, S. 3).

Die beiden größten Verstärkungsfaktoren für Selbstgefährdung und Beanspruchung sind laut Chevalier und Kaluza (2015, S. 9) die zunehmende Zielspirale sowie nicht vergütete Überstunden. Der Großteil der Befragten gab an, zwar über Freiheiten in der Arbeitsgestaltung zu verfügen, jedoch kaum Mitbestimmung hinsichtlich Arbeitsmenge und Zielvorgaben zu haben.

Im Rahmen indirekter Unternehmenssteuerung werden Beschäftigte wie Selbstständige behandelt – und verhalten sich entsprechend, um ihre Ziele zu erreichen. Dies zeigt sich im Verzicht auf Pausen, Urlaub und Feierabend sowie durch überlange Arbeitszeiten und Präsentismus (Chevalier & Kaluza, 2015, S. 3).

Selbstgefährdendes Verhalten nimmt eine Schlüsselrolle in der Beziehung zwischen indirekter Unternehmenssteuerung und Beanspruchung ein. Die zunehmenden Zielvorgaben fördern einerseits gesundheitsgefährdendes Verhalten, andererseits führt dieses Verhalten zu verstärkten Beanspruchungssymptomen. Dabei liegt die Verantwortung

nicht allein bei den Beschäftigten: Selbstgefährdung tritt als Folge indirekter Steuerung auf. Unternehmen stehen daher in der Verantwortung, eine Arbeitskultur zu schaffen, die gesundheitsförderliches Verhalten überhaupt erst ermöglicht (Chevalier & Kaluza, 2015, S. 10).

Das Ausbleiben von Selbstgefährdung kann als Indikator für eine menschengerechte Arbeitsgestaltung gewertet werden. Denn selbstgefährdendes Verhalten sollte für die erfolgreiche Bewältigung von Arbeitsanforderungen nicht notwendig sein. Ein Auftreten dieses Verhaltens deutet darauf hin, dass die Arbeitsgestaltung und Leistungssteuerung innerhalb der Organisationen überfordernd sind (Krause et al., 2014, S. 51).

Selbstgefährdendes Verhalten wird als mögliche Bewältigungsreaktion auf hohe Arbeitsanforderung angesehen (Dettmers et al., 2016, S. 31). Auf hohe Anforderungen wird im folgenden Kapitel näher eingegangen.

2.4 Workload[1]

Die zunehmende Flexibilisierung von Arbeitszeit und -ort sowie die damit einhergehende Selbstverantwortung verändern nicht nur die Art, wie gearbeitet wird, sondern auch das Belastungsempfinden von Beschäftigten. In selbstbestimmten Arbeitsmodellen, wie sie in der modernen Arbeitswelt immer häufiger vorkommen, steigt das Risiko, dass hohe Anforderungen nicht durch externe Vorgaben, sondern durch eigene Leistungserwartungen und Zielverpflichtungen entstehen.

Der Begriff Workload beschreibt in diesem Zusammenhang die quantitative und qualitative Arbeitsbelastung, die sich aus Zeitdruck, Aufgabenumfang, Komplexität sowie Rollenkonflikten ergeben kann. Ein hoher Workload gilt als zentrale Voraussetzung für arbeitsbedingte Beanspruchungssymptome, kann aber auch Auslöser selbstgefährdenden Verhaltens sein – etwa durch das Ausdehnen der Arbeitszeit, das Arbeiten trotz Krankheit oder den Verzicht auf Erholung.

Im folgenden Abschnitt wird anhand aktueller Studien untersucht, wie sich ein hoher Workload im Kontext flexibler Arbeit auf das berufliche Wohlbefinden auswirkt – und wie eng dieser mit selbstgefährdendem Verhalten verknüpft sein kann.

Neben Karaseks (1979) Job-Demand-Control-Modell ist das Job Demands-Resources-Modell (JD-R) ein zentraler theoretischer Rahmen, der den Zusammenhang zwischen

[1] Dieses Kapitel stammt aus der Einsendeaufgabe „Welchen Einfluss hat der Workload auf das selbstgefährdende Verhalten bei einer selbstbestimmten Arbeitsweise?“ aus der Lehrveranstaltung ACW 502-Fachliteraturseminar

dem Wohlbefinden der Mitarbeitenden und den Arbeitsanforderungen untersucht (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001). Es beinhaltet Faktoren wie Zeitdruck und Arbeitsbelastung, die sich auf die Gesundheit und Energie auswirken und langfristig zu psychischen Störungen führen können (Demerouti & Bakker, 2011, S. 2). Um höhere Anforderungen zu erfüllen, investieren Mitarbeitende mehr Zeit, was sich wiederum negativ auf die Work-Life-Balance auswirkt (Adil & Baig, 2018, S. 119). Arbeitsanforderungen korrelieren positiv mit Burnout, insbesondere wenn hohe Anforderungen auf unzureichende Arbeitsressourcen treffen (Adil & Baig, 2018, S. 120).

Rollenüberlastung und psychische Gesundheit

Ein Aspekt des Workloads ist die Rollenüberlastung. Diese wird als ein Zusammenspiel von Arbeitsmenge, Erwartungsdruck und Zeitdruck beschrieben (Schaubroeck, Cotton & Jennings, 1989). Eine Studie zeigt, dass Rollenüberlastung und Burnout negative Auswirkungen auf die psychische Gesundheit haben (Huang, Wang, Yuan & Liu, 2022, S. 207). Dabei variierten die Ergebnisse altersabhängig: Unter 36-Jährige berichteten über den geringsten Grad an körperlicher und psychischer Gesundheit, über 45-Jährige den höchsten. Dies lässt vermuten, dass sich mit zunehmendem Alter die Wahrnehmung von Belastung verändert (Huang et al., 2022, S. 210).

Rollenambiguität, Rollenkonflikte und Rollenüberlastung gelten als häufigste Ursachen für Arbeitsstress. Dabei beschreibt Rollenüberlastung die Menge an Arbeit, die innerhalb eines bestimmten Zeitraums zu erledigen ist (Cooper & Dewe 2004, S. 87 f.). Wenn Aufgaben die Kompetenzen der Person übersteigen, spricht man von qualitativer Überlastung, zB bei unrealistisch hohen Leistungsstandards (Larson, 2004 zitiert in Lo, Thurasamy & Liew, 2014, S. 3).

Zeitdruck und digitale Arbeitsformen

Ein weiterer zentraler Aspekt ist der Zeitdruck in modernen Arbeitskontexten. In einer Studie wurde der Effekt von digitaler Zusammenarbeit, hoher Zeitautonomie und Zeitdruck untersucht. Das Risiko emotionaler Erschöpfung war am höchsten, wenn alle drei Faktoren gleichzeitig stark ausgeprägt waren (Mander & Antoni, 2022, S. 127). Zeitdruck wird als Mangel an Zeit für die Erledigung arbeitsbezogener Aufgaben verstanden (Schmitt, Ohly & Kleespies, 2015, S. 28) und steht in engem Zusammenhang mit Erschöpfung und psychischer Belastung (Karasek, 1979, S. 2).

Die Studie von Mander und Antoni (2022, S. 134) zeigt, dass digitale Arbeitsformen und flexible Arbeitszeiten sowohl entlastend als auch belastend wirken können – je nach Arbeitsorganisation. Führungskräfte und Mitarbeitende müssen deshalb verantwortlich mit Zeitdruck umgehen, insbesondere im Kontext von Remote Work.

Autonomie zwischen Entlastung und Belastung

Die Verbindung zwischen Workload, Autonomie und Erschöpfung ist komplex. In einer Studie wurde gezeigt, dass Autonomie und flexible Arbeitszeitregelungen zwar motivierend wirken und qualitative Belastung reduzieren, gleichzeitig jedoch bei hoher quantitativer Belastung auch zur Verstärkung von Erschöpfung beitragen können (Mander & Antoni, 2022, S. 135). Auch das JD-R-Modell betont, dass Arbeitsressourcen wie Autonomie, Feedback oder Führungsunterstützung als Puffer gegen Burnout wirken können (Adil & Baig, 2018, S. 120).

Mitarbeitende, die ein hohes Maß an Autonomie erleben, zeigen häufig höheres Engagement und bessere Bewältigungsstrategien (Adil & Baig, 2018, S. 122; Gabel-Shemueli, Dolan & Ceretti, 2014, S. 22). Gleichzeitig steigen damit auch die Anforderungen an das Selbstmanagement – was ohne ausreichende Ressourcen zu Überforderung führen kann (Krause et al., 2014, S. 51).

Zusammenhang mit selbstgefährdendem Verhalten

Ein direkter Zusammenhang besteht zwischen Workload und selbstgefährdendem Verhalten. Nach Krause et al. (2015, S. 56) ist solches Verhalten ein mögliches Frühwarnsignal, wenn die betrieblichen Rahmenbedingungen für Selbstmanagement unzureichend sind. Besonders quantitative Anforderungen wie Arbeitsmenge oder Zielvorgaben stehen in engem Zusammenhang mit dem Ausdehnen oder Intensivieren der Arbeitszeit (Schulthess, 2017, S. 32).

In einer Schweizer Studie gaben bonusberechtigte Führungskräfte an, häufig bewusst Pausen zu unterlassen oder trotz gesundheitlicher Einschränkungen weiterzuarbeiten. Die Ergebnisse zeigen, dass bei fehlendem Einfluss auf die eigene Arbeitsmenge selbstgefährdendes Verhalten verstärkt auftritt (Schulthess, 2017, S. 31).

Die dargestellten Erkenntnisse zeigen, dass der Workload ein zentraler Einflussfaktor für gesundheitliche Risiken im selbstbestimmten Arbeiten ist – insbesondere, wenn Strukturen zur Entlastung fehlen oder individuelle Grenzen systematisch überschritten werden. Im folgenden Kapitel werden daher konkrete Maßnahmen zur Prävention vorgestellt, die sowohl individuelle Strategien als auch organisationale Rahmenbedingungen berücksichtigen.

2.5 Maßnahmen zur Prävention

Zur Prävention psychischer Belastungen sind sowohl individuelle Kompetenzen als auch geeignete betriebliche Rahmenbedingungen erforderlich. Dieses Kapitel gibt einen Überblick über zentrale Maßnahmen auf verschiedenen Ebenen der Gesundheitsförderung.

Förderung von Arbeitsgestaltungskompetenz

Durch neue Technologien und steigende Autonomie benötigen Beschäftigte Wissen darüber, wie sie Arbeitsprozesse und -bedingungen effektiv gestalten können. Hierzu gehört auch die bewusste Planung von Pausen und Erholungszeiten (Rau & Göllner, 2019, S. 11). Dieses Wissen wird als Arbeitsgestaltungskompetenz bezeichnet (Dettmers & Clauß, 2018). Von großer Bedeutung ist dabei die realistische Einschätzung des Zeitbedarfs zur Erfüllung der Aufgaben, da auch die besten Kompetenzen nichts nützen, wenn sie auf falschen Annahmen beruhen (Rau & Göllner, 2019, S. 11). Besonders in der Wissens- und Kommunikationsarbeit ist es jedoch noch schwierig, den tatsächlichen Zeit- und Personalaufwand realistisch einzuschätzen (Rau & Göllner, 2019, S. 11).

Bedeutung und Entstigmatisierung psychischer Gesundheit

Das Recht auf menschenwürdige Arbeit und das Recht auf Gesundheit – auch psychische Gesundheit – sind grundlegende Menschenrechte. Maßnahmen zur Förderung des Wohlbefindens der Beschäftigten sind von wesentlicher Bedeutung, um Fortschritte bei der Verwirklichung nachhaltiger Entwicklungsziele zu erzielen. Weltweit gehen pro Jahr schätzungsweise 12 Milliarden Arbeitstage durch Angstzustände und Depressionen verloren – mit wirtschaftlichen Folgekosten von fast einer Billion US-Dollar jährlich (Malik et al., 2023, S. 2).

In vielen österreichischen Unternehmen stellen psychische Erkrankungen noch immer eine Grauzone dar, obwohl fast jeder zehnte Krankenstand darauf zurückzuführen ist (Fischl, 2021, S. 487). Die damit verbundene Stigmatisierung führt zu Präsentismus und verursacht enorme Kosten für Unternehmen und Volkswirtschaft durch Produktivitätseinbußen. Unternehmen und Politik sind daher gefordert, aktiv zu werden und geeignete Rahmenbedingungen zu schaffen (Fischl, 2021, S. 487).

Aufklärung, psychologische Sicherheit und Prävention

Ein wichtiger Schritt zur Entstigmatisierung sind Aufklärungskampagnen und Behandlungsangebote für psychische Erkrankungen am Arbeitsplatz. Ziel ist es, Mitarbeitende auf allen Hierarchieebenen für psychische Gesundheit zu sensibilisieren

(Fischl, 2021, S. 490). Eine Studie zeigt, dass rund 26 % aller psychischen Erkrankungen auf belastende Arbeitsumstände zurückzuführen sind. Daher sind frühzeitige Interventionen, neben Präventionsmaßnahmen, besonders wichtig. Da sich psychische Erkrankungen oft über längere Zeit entwickeln, besteht ein großes Zeitfenster für wirksames Handeln (Fischl, 2021, S. 491).

Eine gesundheitsförderliche Leistungskultur lässt sich nur etablieren, wenn Beschäftigte, Führungskräfte und Management ein gemeinsames Bewusstsein entwickeln und aktiv zusammenarbeiten. Maßnahmen können auf folgenden drei Ebenen implementiert werden und sollen für eine nachhaltige Wirkung regelmäßig reflektiert werden (Chevalier & Kaluza, 2015, S. 10):

- Individuelle Ebene zB durch Schulungen und Verhaltenstrainings
- Interpersonale Ebene zB durch Führungskräfteschulung oder Teamtrainings
- Organisationale Ebene zB durch Regelungen zu Überstunden, zum E-Mail Verkehr etc.

Neue Technologien und Arbeitsformen können ebenfalls genutzt werden, um eine gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung zu ermöglichen und Beschäftigte zu entlasten. So können Mitarbeitende ihre Arbeit an ihre individuellen Bedürfnisse anpassen und durch die Datenerfassung digitaler Arbeitsgeräte lassen sich Hinweise auf ungünstige Arbeitszeitgestaltung oder übermäßige Arbeitsintensität erkennen. Daraus können Maßnahmen im Sinne des Arbeitsschutzes abgeleitet werden (Georg & Guhlemann, 2020, S. 64).

Obwohl viele Beschäftigte psychische Probleme erleben, halten sie diese häufig geheim und suchen keine Hilfe (Poddar & Chhajer, 2024, S. 1). Gründe hierfür sind unter anderem mangelnde psychologische Sicherheit und die fortbestehende Stigmatisierung. Poddar und Chhajer (2024, S. 10) haben hemmende und fördernde Faktoren sowie unterstützende Praktiken identifiziert, die die Wahrnehmung psychischer Probleme beeinflussen.

Psychische Belastungen wirken sich auf die Leistungsfähigkeit aus – sollten jedoch nicht zu Diskriminierung führen (Poddar & Chhajer, 2024, S. 10). Hemmende Faktoren wie mangelndes Bewusstsein, Verleugnung, Stigmatisierung, geringe Selbstwirksamkeit und die Unterschätzung der organisatorischen Unterstützung müssen daher minimiert werden. Gleichzeitig sollten folgende förderliche Faktoren gestärkt werden (Poddar & Chhajer, 2024, S. 1):

- Psychologische Sicherheit
- Wahrgenommene soziale Unterstützung
- Kommunikation von Erfolgsgeschichten

- Implementieren unterstützender organisatorischer Praktiken (Sensibilisierung und Kompetenzaufbau)
- Aufbau der organisatorischen Fähigkeiten
- Stärkung der Rolle von Führungskräften
- Transparente Richtlinien und Prozesse

Ziel ist es, eine Arbeitsumgebung zu schaffen, von der sowohl die Beschäftigten als auch die Organisation profitieren (Poddar & Chhajer, 2024, S. 1). Wesentlich dafür sind umfassende Schulungen zur psychischen Gesundheitskompetenz. Diese Programme klären über häufige psychische Erkrankungen auf, beschreiben Symptome und bieten Informationen, wo Hilfe verfügbar ist (Poddar & Chhajer, 2024, S. 10).

Auch Erfolgsgeschichten von Personen, die psychische Herausforderungen erfolgreich bewältigt haben, können motivieren. Sie zeigen, wie sich professionelle Hilfe positiv auf Wohlbefinden und berufliche Entwicklung auswirkt. Ebenso wichtig ist die Schaffung eines psychologisch sicheren Arbeitsumfelds. Wenn Beschäftigte sich wohl und unterstützt fühlen – sowohl durch Kolleg:innen als auch durch Vorgesetzte – ist die Wahrscheinlichkeit höher, dass sie rechtzeitig Hilfe in Anspruch nehmen (Poddar & Chhajer, 2024, S. 10).

Eine offene Kommunikationskultur, Sensibilisierungskampagnen, die Normalisierung von Gesprächen über psychische Gesundheit sowie Räume für Erfahrungsaustausch können Stigmatisierung abbauen, Ängste verringern und präventiv wirken (Poddar & Chhajer, 2024, S. 10 f.). Führungskräfte spielen in der Gestaltung eines unterstützenden Arbeitsumfelds eine zentrale Rolle. Sie müssen psychische Probleme erkennen und sensibel darauf reagieren können. Dazu benötigen sie spezifische Schulungen und die Fähigkeit, vertrauensvolle Beziehungen im Team aktiv zu gestalten (Poddar & Chhajer, 2024, S. 11).

Rolle von Führung und Arbeitsgestaltung

Das Führungsverhalten hat eine besondere Bedeutung für die psychische Gesundheit von Beschäftigten. Besonders demotivierendes oder disziplinierendes Verhalten kann Belastungen zusätzlich verstärken. Führungskräfte sollten vielmehr eine unterstützende Rolle als Coach übernehmen und eigenverantwortliches sowie zielorientiertes Arbeiten fördern (Menz et al., 2011, S. 28).

Ein weiteres zentrales Handlungsfeld ist die Arbeitsgestaltung. Erfolgsorientierte Steuerung geht häufig mit steigendem bürokratischem Aufwand einher. Umfassende Dokumentationspflichten und Kontrollmechanismen nehmen Zeit für die eigentliche Leistungserbringung in Anspruch. Der Abbau unnötiger Nachweise, die Vereinfachung

komplexer Abläufe und die Reduzierung von Kommunikationsdichte und -geschwindigkeit können spürbare Entlastung bringen (Menz et al., 2011, S. 195 f.).

Bei Belastungen und Gefährdungen muss an ihrer Ursache angesetzt werden – in der betrieblichen Leistungssteuerung. Markt- und ergebnisbezogene Zielvorgaben sollten regelmäßig auf ihre menschliche und organisatorische Leistbarkeit überprüft werden. Dies gelingt nur durch offene Rückkopplungsprozesse von unten nach oben – Partizipation der Beschäftigten ist dabei unerlässlich (Menz et al., 2011, S. 196).

Selbstbestimmung und psychische Grundbedürfnisse

In einer quantitativen Analyse von 44 empirischen Studien bis Februar 2021 wurde untersucht, wie die Selbstbestimmungstheorie (SDT) genutzt werden kann, um Frustration und Unwohlsein am Arbeitsplatz zu verringern und gleichzeitig das Wohlbefinden zu steigern. Ziel ist eine nachhaltige und gesunde Arbeitskultur zu schaffen (Nunes, Proença & Carozzo-Todaro, 2024, S. 375).

Burnout und Stress lassen sich laut SDT nicht durch die bloße Abwesenheit erfüllter Grundbedürfnisse (Satisfaction of Basic Psychological Needs – SBPN) erklären, sondern vielmehr durch die aktive Frustration dieser Bedürfnisse (Frustration of Basic Psychological Needs – FBPN). Das bedeutet, dass es nicht genügt, SBPN zu fördern – FBPN muss gleichzeitig gezielt verhindert werden, da beide unabhängig voneinander wirken (Nunes et al., 2024, S. 394).

In der Forschung wurden folgende Maßnahmen identifiziert, die SBPN steigern können (Nunes et al., 2024, S. 394):

- Autonomie über den Arbeitsort
- Autonomieunterstützung durch Vorgesetzte und Organisation
- Empowerment
- Positives Arbeitsklima
- Job Crafting
- Job Complexity
- Austausch mit Vorgesetzten
- Wertschätzung durch Führung
- Offene Konfliktnormen
- Sozialisierungsprozesse
- Unterstützende Ressourcen (kollegial, administrativ, materiell, psychopädagogisch)

Während ein positives Klima und hohe Autonomieunterstützung FBPN verringern, kann starker Zeitdruck die Wahrscheinlichkeit für Frustration deutlich erhöhen. Unternehmen sollten daher regelmäßig die Wirksamkeit ihrer Praktiken und Rahmenbedingungen überprüfen, um Arbeitsbedingungen zu vermeiden, die FBPN auslösen und das Wohlbefinden gefährden (Nunes et al., 2024, S. 394 f.). Abschließend lässt sich festhalten, dass sich die Grundannahmen der SDT in allen untersuchten Studien durchgehend bestätigten: Die gezielte Förderung von SBPN – bei gleichzeitiger Vermeidung von FBPN – wirkt sich nachweislich positiv auf die psychische Gesundheit der Beschäftigten aus (Nunes et al., 2024, S. 395).

Ganzheitliches betriebliches Gesundheitsmanagement

Studien zeigen, dass betriebliche Gesundheitsförderung nicht nur das Wohlbefinden stärkt, sondern auch wirtschaftlich sinnvoll ist. Während Einzelmaßnahmen wie Raucherentwöhnung oder Gesundheitschecks nur begrenzt wirken, erzielen maßgeschneiderte Programme (Abbildung 1) langfristig größere Effekte auf Unternehmenskultur und Arbeitsumfeld (Kirsh & Gewurtz, 2012, S. 365).

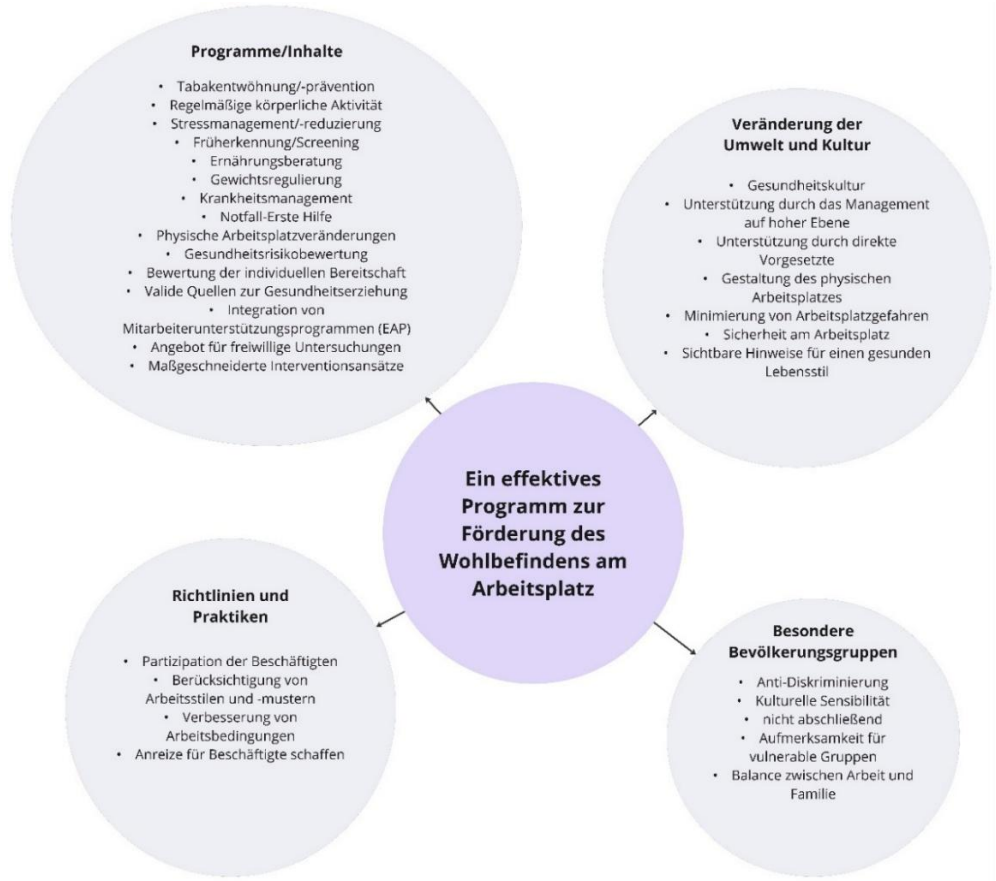

Abbildung 1: Programm zur Förderung des Wohlbefindens am Arbeitsplatz. Anmerkung: eigene Darstellung in Anlehnung an Carnethon et al. (2009) zitiert in Kirsh und Gewurtz (2012, S. 361).

Angesichts der Dringlichkeit des Themas ist eine Neuausrichtung des betrieblichen Gesundheitsmanagements dringend erforderlich. Neben etablierten Bereichen wie Unfallprävention oder Arbeitsschutz muss auch die psychische Belastung systematisch erfasst und reduziert werden. Ein solches präventives System erfordert verstärkte Beteiligung der Beschäftigten. Es reicht nicht, sie bei der Stressverarbeitung zu unterstützen – die Ursachen betrieblicher Belastung müssen aktiv angegangen werden (Menz et al., 2011, S. 194).

Klare Absprachen im Team und mit Vorgesetzten sowie ein vertrauensvoller Umgang sind entscheidend, damit Beschäftigte Anforderungen und Erwartungen realistisch einschätzen können (Clauß & Verworn, 2019, S. 56). Innerbetriebliche Vereinbarungen – etwa zur Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit, zu Reaktionszeiten auf E-Mails oder zur Begrenzung von Verteilerkreisen – können zusätzlich entlasten. Beschäftigte benötigen Arbeitsgestaltungskompetenzen, um ihre Aufgaben effektiv zu bewältigen, Belastungen zu reduzieren und Motivation zu fördern (Dettmers & Clauß, 2018 zitiert in Clauß & Verworn, 2019, S. 58). Zwar können Unternehmen geeignete Geräte und Materialien bereitstellen, jedoch liegt es an den Mitarbeitenden, beispielsweise auf ergonomische Sitzpositionen oder Blendfreiheit am selbstgewählten Arbeitsplatz zu achten. Sie benötigen dafür Strategien und Fertigkeiten, um ihr Wissen auch praktisch umsetzen zu können.

Selbstmanagement- und Erholungskompetenzen

Darüber hinaus brauchen sie Selbstmanagement- und Erholungskompetenzen, um mit ihren Ressourcen sorgsam umzugehen und bewusste Erholungsphasen einzuplanen (Clauß & Verworn, 2019, S. 58 f.). Das mentale Abschalten von der Arbeit ist ein zentraler Faktor für die Regeneration. Der Wunsch nach mehr Selbstbestimmung geht mit einem wachsenden Bewusstsein für Selbstfürsorge einher. Achtsamkeit und ein effizienter Umgang mit Herausforderungen werden zunehmend als wichtige Kompetenzen erkannt (Clauß & Verworn, 2019, S. 59).

Der Gesundheitszustand wird nicht nur durch individuelle Verhaltensmuster bestimmt, sondern auch durch soziale, wirtschaftliche und ökologische Umstände (Nutbeam, 2000, S. 260). Gesundheit entsteht nicht allein durch Wissen, sondern durch gesellschaftliche Rahmenbedingungen und aktives Handeln. Gesundheitskompetenz kann sich daher auch im politischen und sozialen Umfeld entwickeln (Georg & Guhlemann, 2020, S. 65).

Neben der Fähigkeit, gesundheitsrelevante Informationen zu verstehen, umfasst Gesundheitskompetenz auch die Fähigkeit, diese Informationen im Alltag zu suchen, zu

interpretieren und zu nutzen. Die kritische Gesundheitskompetenz erlaubt es darüber hinaus, Informationen zu hinterfragen, Handlungsspielräume zu erkennen und Einfluss auf die eigene Lebens- und Arbeitssituation zu nehmen (Georg & Guhlemann, 2020, S. 65).

Clauß et al. (2016, S. 22) definieren Kompetenz als die Gesamtheit erlernter oder verfügbarer Fähigkeiten, die mit Wissen, Erfahrung, Motivation und Handlungsfähigkeit verbunden sind. Erholungskompetenz erfordert ein Bewusstsein für individuelle Belastungen und das Wissen über geeignete Erholungsstrategien. Viele Studien bestätigen die Wirksamkeit von Entspannungsaktivitäten. Entspannung ist eine zentrale Erholungskompetenz, die zur Regeneration beiträgt und Ressourcen wieder aufbaut (Clauß et al., 2016, S. 23). Positive Gedanken erzeugen dabei positive Emotionen, die helfen, belastende Denkweisen zu unterbrechen, neue Perspektiven zu entwickeln und Strategien für den Umgang mit Stress zu finden. Diese Form des optimistischen Denkens kann eine sogenannte Gewinnspirale auslösen und eine mögliche Verlustspirale unterbrechen (Hobfoll, 1989 zitiert in Clauß et al., 2016, S. 23).

Wer seine Gedanken bewusst auf positive Aspekte lenkt, kann sich schneller und effektiver von belastenden Tätigkeiten erholen. Ziel einer entsprechenden Studie (Abbildung 2) war zu untersuchen, welche Strategien in den Bereichen angenehmes Erleben, Entspannung und positives Denken von Beschäftigten mit hoher Autonomie genutzt werden und wie sich diese auswirken (Clauß et al., 2016, S. 23).

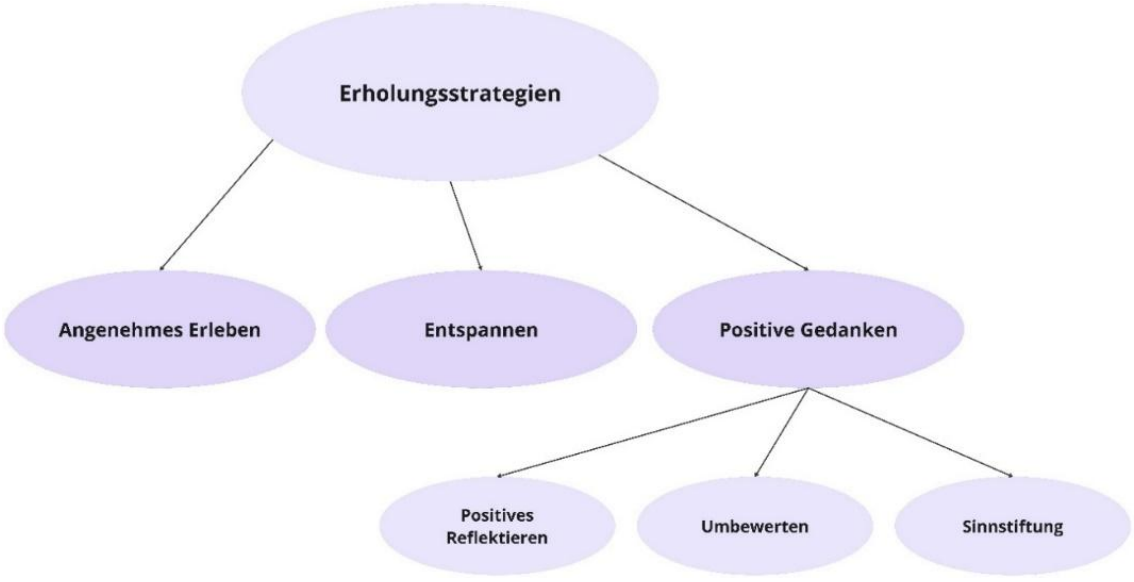

Abbildung 2: Erholungsstrategien. Anmerkung: eigene Darstellung in Anlehnung an Clauß et al., 2016, S. 25.

Erholung ist jedoch nicht allein Aufgabe der Beschäftigten: Eine erholungsförderliche Organisationskultur ist Voraussetzung dafür, dass Erholungsprozesse überhaupt stattfinden können (Clauß et al., 2016, S. 26). Dazu zählen Freiräume zur Erholung während der Arbeitszeit, planbare Zeitfenster ohne Unterbrechungen sowie die betriebliche Akzeptanz von Nicht-Erreichbarkeit. Diese Bedingungen müssen auf organisationaler Ebene fest verankert und klar kommuniziert werden (Clauß et al., 2016, S. 27). Jeder Mensch strebt im Sinne des Ressourcenerhaltungsmodells danach, Ressourcen zu erhalten, zu schützen und aufzubauen (Hobfoll, 1989 zitiert in Clauß et al., 2016, S. 23).

3 Empirischer Teil

In diesem Kapitel werden zunächst die abgeleiteten Hypothesen vorgestellt. Anschließend folgt die Beschreibung der methodischen Vorgehensweise, das eingesetzte Erhebungsinstrument, die vorbereitenden Analysen, die Darstellung der Stichprobe und die Durchführung der empirischen Untersuchung.

3.1 Hypothesen

Um die Forschungsfragen empirisch untersuchen zu können, wurden im Folgenden Hypothesen abgeleitet, die sich auf theoretische Ausführungen und empirische Befunde stützen.

Die positiven und negativen Auswirkungen von selbstbestimmten Arbeitsformen werden – wie in der Literatur dargestellt, kontrovers diskutiert. Krause et al. (2014, S. 56) stellen fest, dass höhere Flexibilitätsanforderungen zu höheren Anforderungen an das Selbstmanagement führen und dadurch die Wahrscheinlichkeit für selbstgefährdendes Verhalten zunimmt. Beschäftigte erhalten zwar mehr Gestaltungsfreiheit und Verantwortung, gleichzeitig steigen aber auch die Anforderungen an die Selbstorganisation (Mustafi & Knecht, 2023, S. 7).

Insbesondere unter Bedingungen indirekter Unternehmenssteuerung, bei denen Beschäftigte wie Selbstständige behandelt werden, kann es zu selbstgefährdendem Verhalten kommen – etwa durch den Verzicht auf Regenerationszeiten, überlange Arbeitszeiten oder Präsentismus (Chevalier & Kaluza, 2015, S. 3). Daher wird mit Hypothese 1 angenommen, dass eine hohe Selbstbestimmung mit einer erhöhten Selbstgefährdung einhergeht. **Hypothese 1: Je höher die Selbstbestimmung der Beschäftigten, desto stärker ist das Ausmaß der arbeitsbedingten Selbstgefährdung.**

Möglicherweise sind die Auswirkungen einer selbstbestimmten Arbeitsweise deshalb so unterschiedlich, weil moderierende Variablen – wie in diesem Fall der Workload – einen erheblichen Einfluss auf die Selbstgefährdung der Beschäftigten haben. Nach Schulthess (2017, S. 31 f.) gab rund die Hälfte der Befragten an, dass sie keinen Einfluss auf die Arbeitsmenge habe. Mehr als die Hälfte berichtete, dass Zielvorgaben nicht angepasst wurden, obwohl die Gesundheit darunter litt. In dieser Situation stellt das Intensivieren der Arbeitszeit die zweithäufigste Form von Selbstgefährdung dar – als Kompensationsleistung bei zu hoher Arbeitsmenge und unerreichbaren Zielen. Hypothese 2 soll daher den moderierenden Effekt zwischen Selbstbestimmung und Selbstgefährdung untersuchen. **Hypothese 2: Je höher der Workload, desto stärker**

ist der Zusammenhang zwischen Selbstbestimmung und arbeitsbedingter Selbstgefährdung.

Auch demografische Merkmale wie Geschlecht, Alter und Bildungsabschluss könnten zusätzliche Hinweise auf die Wahrscheinlichkeit des Auftretens selbstgefährdenden Verhaltens geben. So könnten Frauen bei arbeitgeberorientierten flexiblen Arbeitszeiten eine höhere Belastung und einen stärkeren Spillover erleben als Männer. Der Grund dafür ist, dass unvorhersehbare und unplanbare Arbeitszeiten für Frauen eine größere Belastung darstellen können, da sie Erwerbsarbeit und außerberufliche Verpflichtungen unter einen Hut bringen müssen (Lott, 2020, S. 40).

Grundsätzlich lassen sich flexible Arbeitsarrangements von Frauen dazu nutzen, um die Lage der Arbeitszeit und das Arbeitstempo zu beeinflussen, was das zeitbezogene Konfliktgefühl zwischen Erwerbsarbeit und Privatleben mindert (Greenhaus, Parasuraman, Granrose, Rabinowitz & Beutell, 1989, S. 155). Bei Männern hingegen kann die größere Kontrolle über die Arbeitssituation Gefühle der Reizbarkeit, Machtlosigkeit und Angst verringern und somit belastungsbedingte Konflikte abschwächen (Greenhaus et al., 1989, S. 155).

Frauen nutzen flexible Arbeitszeiten häufig zur Erfüllung familiärer Anforderungen, während Männer durch die Unterstützung ihrer Partnerinnen im Familienbereich eher zu „idealen Arbeitnehmern“ werden (Moen & Yu, 2000, S. 296; Williams, Blair-Loy & Berdahl, 2013, S. 212). Männer laufen dadurch bei flexiblen und selbstbestimmten Arbeitszeiten eher Gefahr, intensiver und länger zu arbeiten, was die Grenzen zwischen Erwerbsarbeit und Privatleben zunehmend verschwimmen lässt (Lott & Chung, 2016, S. 754). Sie gelten damit als weniger verfügbar für Kinderbetreuung und Hausarbeit, was die Geschlechterungleichheit weiter verschärfen und traditionelle Geschlechterrollen festigen kann (Lott & Chung, 2016, S. 754; Lott, 2020, S. 44).

Laut einer Studie von Statistik Austria traten Angstzustände und Depressionen bei Frauen 1,5-mal häufiger auf als bei Männern. Stress wurde ebenfalls von Frauen häufiger genannt, während Männer häufiger Probleme mit den Atmungsorganen oder dem Herz als schwerwiegendstes arbeitsbedingtes Gesundheitsproblem nannten (Statistik Austria, 2020, S. 34 f.). Starker Zeitdruck bzw. Arbeitsüberlastung war für mehr als 1,6 Millionen Erwerbstätige das am häufigsten genannte arbeitsbezogene Gesundheitsrisiko. Dies bezog sich auf zeitliche Vorgaben oder die schiere Menge an Arbeit, was sich auf die persönlichen Ressourcen auswirkte und das psychische Wohlbefinden verringerte. Interessanterweise waren Männer in dieser Studie geringfügig häufiger von Überlastung und Zeitdruck betroffen als Frauen (Statistik Austria, 2020, S. 51).

In den meisten Haushalten sind heute beide Partner erwerbstätig, wenn auch in unterschiedlichem Ausmaß. Sie müssen Beruf und Familie vereinbaren und benötigen darüber hinaus Zeit für Weiterbildung, ehrenamtliches Engagement, Pflege von Angehörigen oder auch für sich selbst (Lott, 2020, S. 38). Die Selbstsorge kann dabei über verschiedene Lebensphasen hinweg zu- oder abnehmen (Mustafi & Knecht, 2023, S. 21).

Eine Studie zeigte, dass ein hohes psychologisches Empowerment bei älteren Beschäftigten (ab 55 Jahren) mit geringerer psychischer und physischer Belastung assoziiert war. Diese Beschäftigten äußerten auch häufiger den Wunsch, später in Pension zu gehen (Schermuly & Koch, 2019, S. 134).

Was den Bildungsabschluss betrifft, waren Personen mit Lehrabschluss oder einer berufsbildenden mittleren Schule am häufigsten einer beruflichen Belastung ausgesetzt, gefolgt von Personen mit Pflichtschulabschluss. Weniger betroffen waren Erwerbstätige mit Abschluss einer höheren Schule oder Hochschule. Allerdings wurden psychische Risiken bei dieser Gruppe am häufigsten genannt (Statistik Austria, 2020, S. 43).

In 45 qualitativen Studien wurde die Schnittstelle zwischen Arbeit und Familie bei Akademiker:innen untersucht, da deren Beruf in der Regel mit einem hohen Maß an flexibler Arbeitsgestaltung einhergeht (Beigi, Shirmohammadi & Stewart, 2018, S. 314). Die meisten Studien zeigten, dass Akademiker:innen diese Flexibilität schätzen und sie als hilfreich empfinden, um Beruf und Familie miteinander zu vereinbaren (Beigi et al., 2018, S. 325). Gleichzeitig verzeichneten sie jedoch ein hohes Maß an work-to-family-conflicts – ein Ergebnis, das mit quantitativen Studien übereinstimmt (Beigi et al., 2018, S. 326). Hypothese 3 untersucht daher die demographischen Unterschiede hinsichtlich des Ausmaßes der Selbstgefährdung. **Hypothese 3**: **Es gibt demographische Unterschiede in Bezug auf Geschlecht, Alter und Bildungsabschluss hinsichtlich des Ausmaßes der arbeitsbedingten Selbstgefährdung.**

Durch die gestiegenen Anforderungen an das Selbstmanagement der Beschäftigten stellt sich die Frage inwieweit betriebliche Rahmenbedingungen für das erforderliche Selbstmanagement bestmöglich gestaltet sind und ob sowohl Führungskräfte als auch Mitarbeitende entsprechend qualifiziert werden (Krause et al., 2014, S. 56).

Arbeitsgestaltungskompetenz bezeichnet das Wissen über die optimale Gestaltung der eigenen Arbeitsbedingungen mit dem Ziel, Arbeitsaufgaben effektiv zu bewältigen, Belastungen zu reduzieren und Motivation zu fördern. Diese Kompetenz basiert auf individuellen Erfahrungen, Strategien und Fertigkeiten, mit denen die eigene Arbeit unter spezifischen Rahmenbedingungen gestaltet werden kann (Janneck et al., 2019, S. 352).

Voraussetzung für eine wirksame Unterstützung ist jedoch auch das Vertrauen der Mitarbeitenden in die Hilfsbereitschaft ihrer Organisation. Nur wenn diese Grundlage vorhanden ist, werden sie eher Hilfe in Anspruch nehmen. Daher müssen Organisationen ihr Engagement für psychische Gesundheit glaubwürdig und sichtbar demonstrieren (Poddar & Chhajer, 2024, S. 11). Auch die Umsetzung umfassender Schulungsmaßnahmen zur Stärkung der psychischen Gesundheitskompetenz von Mitarbeitenden und Führungskräften ist unerlässlich (Poddar & Chhajer, 2024, S. 10). Beratungsangebote, Online-Workshops oder Selbsthilfegruppen können bestehende Hürden bei der Hilfesuche abbauen und gleichzeitig das Vertrauen innerhalb von Teams fördern. Dies sind wichtige Schritte auf dem Weg zu einer unterstützenden Organisationskultur (Poddar & Chhajer, 2024, S. 11).

In Tabelle 2 sind verschiedene Maßnahmen zur Prävention und zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens dargestellt. Sie wurden aus der Literatur zu Kapitel 2.5 abgeleitet:

Tabelle 2

Maßnahmen zur Prävention und zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens

Maßnahmen aus Unternehmenssicht
Gesundheitsförderung und Prävention
1. Abbau von Vorurteilen gegenüber psychischen Erkrankungen …durch Aufklärungskampagnen, Sensibilisierung oder Behandlungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz (zB durch Arbeitsmediziner:innen oder Arbeitspsycholog:innen).
2. Schulungen und Verhaltenstrainings für Beschäftigte ...wie Angebote, die Mitarbeitenden helfen, Arbeitsgestaltung und Erholung aktiv zu verbessern.
3. Sensibilisierung der Führungskräfte ...durch Schulungsprogramme, um Führungskräfte für die Bedeutung von psychischer Gesundheit zu sensibilisieren und ihnen Werkzeuge an die Hand zu geben, um Mitarbeitende besser zu unterstützen.
4. Richtlinien und Prozesse für eine gesunde Arbeitsumgebung ...durch die Festlegung klarer Regeln und Standards, die Mitarbeitende vor Überlastung schützen, wie regelmäßige Pausen oder flexible Arbeitszeiten.
5. Finanzielle Unterstützung für physische und psychische Gesundheit …durch Zuschüsse für Erholungs- und sportliche Maßnahmen, Fitness im Betrieb, etc.

Organisatorische und strukturelle Maßnahmen

6. **Vereinfachung von Prozessketten**
   ...durch den Abbau unnötig komplizierter Abläufe, um die Arbeit effizienter zu gestalten.
7. **Reduzierung der Kommunikationsdichte und -geschwindigkeit**
   ...durch weniger parallele Kommunikationskanäle und klare Priorisierung der wichtigsten Aufgaben.
8. **Regeln zu Überstunden und E-Mailverkehr**
   ...durch transparente Obergrenzen für Überstunden und zeitliche Beschränkungen für E-Mail Sendungen (zB keine E-Mails nach 20:00 Uhr).
9. **Einführung klarer Regeln für angemessene Reaktionszeiten auf E-Mails**
   ...damit Beschäftigte nicht das Gefühl haben, auf jede Nachricht unverzüglich reagieren zu müssen.
10. **Begrenzung von Verteilerkreisen**
    ...durch Minimierung unnötiger E-Mail-Empfänger:innen, um die Informationsflut einzudämmen.
11. **Akzeptierte „offline“ Zeiten**
    ...zu denen Beschäftigte während der Arbeitszeit nicht erreichbar sein müssen zB für konzentriertes Arbeiten an komplexen Aufgaben, bewusstes Abschalten oder der Teilnahme an Online-Schulungen.

Führungsverhalten und soziale Unterstützung

12. **Wahrgenommene soziale Unterstützung**
    ...durch Förderung einer Arbeitsatmosphäre, in der sich Beschäftigte bei Problemen unterstützt fühlen.
13. **Autonomieunterstützung durch Vorgesetzte**
    ...durch die Freiheit und den Raum, eigene Entscheidungen zu treffen und die Arbeitsweise selbst zu bestimmen.
14. **Autonomieunterstützung durch die Organisation**
    ...durch die Freiheit, die persönliche Arbeitszeit und den Arbeitsort selbst zu bestimmen.
15. **Regelmäßiger Austausch zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden**
    ...durch strukturierte Gespräche, in denen Belastungen, Ziele und Fortschritte besprochen werden.

Maßnahmen aus Beschäftigtensicht

Selbstmanagement und Erholungskompetenzen

1. **Bewusste Pausen und gezielte Erholung nach der Arbeit**
   ...durch die Einplanung von regelmäßigen Pausen, um körperlich und mental Energie zu tanken.
2. **Digitale Auszeiten und klare Trennung von Arbeit und Freizeit**

	...durch das Schützen von privater Zeit wie zB durch Abschalten von Arbeitsgeräten außerhalb der Arbeitszeit.
3.	**Selbstfürsorge und Entspannung** ...durch bewusste Erholung zB durch Freizeitaktivitäten wie Sport, Hobbys oder Entspannungstechniken.
Autonomie und Arbeitsgestaltung	
4.	**Die flexible Gestaltung der Arbeitszeit und des Arbeitsortes** ...und dadurch die bewusste Nutzung der eigenen Freizeit.
5.	**Job Crafting** ...durch die eigenständige Anpassung von Aufgaben, Arbeitsabläufen oder zwischenmenschlichen Beziehungen, um die Arbeit individueller und motivierender zu gestalten.
6.	**Job Complexity** ...komplexe Aufgaben und Herausforderungen als Entwicklungschancen nutzen und nach Tätigkeiten suchen, die die eigenen Fähigkeiten fördern.
Stressbewältigungskompetenzen	
7.	**Entspannungstechniken zur Stressbewältigung** ...durch Methoden wie Meditation, Atemübungen oder progressive Muskelentspannung.
8.	**Selbstreflexion der eigenen Belastung** ...durch regelmäßiges Überprüfen, ob die aktuelle Arbeitsweise gesund ist und gegebenenfalls Anpassungen vornehmen.
Kommunikationsfähigkeiten und Austausch	
9.	**Aktives Suchen nach Unterstützung** ...proaktiv Unterstützung bei Kolleg:innen, Vorgesetzten oder anderen Anlaufstellen (Arbeitsmediziner:innen, Arbeitspsycholog:innen, Berater:innen, Coaches) suchen, wenn Herausforderungen auftreten.
10.	**Offene Gespräche über Belastungen** ...durch die Bereitschaft, offen über eigene Belastungen, Sorgen oder Herausforderungen zu sprechen, um Lösungen zu finden und Verständnis zu schaffen.
Selbstorganisation und Priorisierung	
11.	**Erkennen und Setzen von Prioritäten im Arbeitsalltag** ...Aufgaben nach ihrer Wichtigkeit und Dringlichkeit ordnen, um Zeit und Energie für die relevanten Themen aufzuwenden.
12.	**Erkennen und Setzen der eigenen Grenzen** ...die persönlichen Belastungsgrenzen kennen und „Nein“ sagen, wenn Anforderungen die eigene Kapazität übersteigen.

Anmerkung: eigene Darstellung aus Literatur zu Kapitel 2.5

Interessant ist dabei die Frage, ob die Bewertung der Maßnahmen je nach Ausmaß der Selbstbestimmung und Selbstgefährdung unterschiedlich ausfällt.

Im Rahmen der Untersuchung werden deshalb vier Gruppen gebildet:

- hohe Selbstbestimmung / niedrige Selbstbestimmung
- hohe Selbstgefährdung / niedrige Selbstgefährdung
- hohe Selbstbestimmung / niedrige Selbstgefährdung
- hohe Selbstbestimmung / hohe Selbstgefährdung

Mit Hypothese 4 wird somit angenommen, dass die Wahrnehmung und Bewertung der Wirksamkeit von Maßnahmen unterschiedlich ausfällt. **Hypothese 4: Es bestehen Unterschiede anhand der Bewertung der Maßnahmen zur Steigerung des beruflichen Wohlbefindens bei Personengruppen mit hoher oder niedriger Selbstbestimmung bzw. Selbstgefährdung sowie Personen mit hoher Selbstbestimmung in Kombination mit niedriger bzw. hoher Selbstgefährdung.**

Um darüber hinaus zusätzliche Erkenntnisse über mögliche demographische Einflussfaktoren zu gewinnen, wird mit Hypothese 5 untersucht, ob es auch in Bezug auf Geschlecht, Alter und Bildungsabschluss Unterschiede in der Bewertung der Maßnahmen aus Tabelle 2 gibt. **Hypothese 5: Es bestehen demographische Unterschiede in Bezug auf Geschlecht, Alter und Bildungsabschluss hinsichtlich der Bewertung präventiver Maßnahmen zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens.**

3.2 Material/Instrumente

In diesem Kapitel erfolgt ein Einblick in die gewählte Methode, das verwendete Erhebungsinstrument sowie die durchgeführten vorbereitenden Analysen vor der Hypothesentestung.

3.2.1 Methode

Die Literaturrecherche erfolgte anhand von Suchbegriffen wie selbstbestimmtes Arbeiten, Autonomie, Flexibilität, Remote Work, Selbstgefährdung, New Work, Arbeit 4.0, psychische Belastungen, Burnout und Entgrenzung der Arbeit. Auch bereits vorhandene relevante Literatur aus früheren Lehrveranstaltungen wurde miteinbezogen. Für die erweiterte Suche kamen Google Scholar und SciSpace zum Einsatz. Nach einer ersten oberflächlichen Sichtung der Inhalte wurde die Literatur in Zotero gesammelt und nach intensiverer Auseinandersetzung mit Tags versehen und kategorisiert.

Zur Überprüfung der Hypothesen wurde ein Mixed-Methods-Design gewählt. Hierbei wurde ein quantitatives Forschungsdesign, in diesem Fall ein standardisierter Fragebogen, um ein qualitatives Forschungsdesign ergänzt. Im Vergleich zu einer rein qualitativen Erhebung bietet eine quantitative Erhebung eine größere Stichprobe, zudem ist die Chance auf ehrliche Meinungen und offenes Feedback bei einem Online-Fragebogen höher. Die Zielgruppe für die Studie waren Personen, die sich aktuell in einem Angestelltenverhältnis befinden. Die Studie selbst wurde als nicht-experimentelle Querschnittstudie durchgeführt, da die Stichprobe nur zu einem Messzeitpunkt untersucht wurde und keine Manipulation der Variablen oder Randomisierung umfasste.

3.2.2 Erhebungsinstrument

Als Erhebungsinstrument diente ein Online-Fragebogen, der über die Plattform SoSci Survey erstellt wurde. Der Fragebogen bestand aus insgesamt 44 Items und 27 Maßnahmen. Die Skalen wurden ausschließlich aus bereits existierenden, standardisierten Fragebögen verwendet. Die Maßnahmen zur Prävention und zum beruflichen Wohlbefinden wurden aus der Literatur zu Kapitel 2.5 abgeleitet. Dies diente dazu, ein umfassenderes Verständnis zu erhalten und daraus praxisrelevante und fundierte Maßnahmen zur Steigerung des Wohlbefindens abzuleiten und damit die Forschungsfrage zu beantworten.

Zur Messung einer selbstbestimmten Arbeitsweise wurden aus der deutschen Version des Work Design Questionnaire (WDQ) von Stegmann et al. (2010) drei Skalen mit insgesamt zehn Items zur Autonomie/Planung, Autonomie/Methode und Informationsverarbeitung verwendet. Die 5-stufige Antwortskala von 1 = stimme überhaupt nicht zu bis 5 = stimme voll zu, wurde zur Gänze übernommen.

Zusätzlich wurde zur Ermittlung einer selbstbestimmten Arbeitsweise die Möglichkeit für eine flexible Gestaltung der Arbeitszeit und des -ortes mit einer Skala, bestehend aus vier Items erhoben. Diese stammen aus den Items 5, 7, 8, 10 und 11 der Skala „Control Scale“ aus der Arbeit „Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: a control perspective“ von Thomas und Ganster (1995). Die Items wurden ins Deutsche übersetzt und leicht angepasst. Die ursprüngliche 5-stufige Skala wurde übernommen und formuliert in 1 = kein Einfluss bis 5 = sehr viel Einfluss. Diese Skalen dienten zur Überprüfung der Hypothesen 1, 2 und 4.

Um einen möglichen Moderatoreffekt zwischen einer selbstbestimmten Arbeitsweise und einer arbeitsbedingten Selbstgefährdung zu überprüfen und somit Hypothese 2 beantworten zu können, wurde der Workload mit zwei Skalen zur qualitativen und quantitativen Arbeitsbelastung mit je zwei Items aus dem Kurzfragebogen zur

Arbeitsgestaltung (KFZA) von Prümper, Hartmannsgruber und Frese (1995) abgefragt. Die ursprüngliche Antwortskala von 1 = trifft gar nicht zu bis 5 = trifft völlig zu wurde an die bestehende Antwortskala angepasst.

Die sechs Skalen mit insgesamt 23 Items zur Messung der Selbstgefährdung stammen von Krause et al. (2014) und dienten zur Beantwortung der Hypothesen 1, 2, 3 und 4. Bis auf eine kleine Änderung der Beschriftung des Extremwerts 1 von selten/nie auf nie wurde die 5-stufige Antwortskala aus dem Fragebogen übernommen. Bei den Skalen zur Einnahme von Substanzen sowie zum Vortäuschen wurde die zusätzliche Möglichkeit eingeräumt, die Frage mittels Auswahlfeld „keine Angabe“ unbeantwortet zu lassen. Bei der Skala zum Präsentismus wurde der Zeitraum von drei auf zwölf Monate ausgedehnt, da sich die Frage schwer beantworten lässt, wenn man in den letzten drei Monaten nicht krank war und die Wahrscheinlichkeit höher ist, dass dies auf die letzten zwölf Monate eher zutrifft.

Wie bei Krause et al. (2014) wurden auch hier nur sechs Facetten der Selbstgefährdung überprüft, da zum Zeitpunkt dieser Arbeit keine Skalen für das Umgehen von Sicherheits- und Schutzstandards und zum Senken der Qualität vorlagen.

Zur Beantwortung der Hypothesen 4 und 5 sowie zur Ermittlung der wirksamsten Maßnahmen zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens wurden die Teilnehmenden gebeten, die in Tabelle 2 dargestellten Maßnahmen auf einer 5-stufigen Likert-Skala von „sehr hilfreich“ bis „überhaupt nicht hilfreich“ zu bewerten. Die Maßnahmen waren in zwei Gruppen gegliedert – einerseits aus Unternehmenssicht (15 Maßnahmen), andererseits aus Sicht der Beschäftigten (12 Maßnahmen). Zur besseren Übersicht wurden sie thematisch in folgende Kategorien unterteilt: Gesundheitsförderung und Prävention, organisatorische und strukturelle Maßnahmen, Führungsverhalten und soziale Unterstützung, Selbstmanagement und Erholungskompetenzen, Autonomie und Arbeitsgestaltung, Stressbewältigungskompetenzen, Kommunikationsfähigkeiten und Austausch sowie Selbstorganisation und Priorisierung. Ergänzend wurde ein offenes Textfeld integriert, um individuelle Anmerkungen und weiterführende qualitative Einblicke zu ermöglichen.

Am Ende des Fragebogens wurden demographische Daten zum Geschlecht, Alter und zum höchsten Bildungsabschluss abgefragt, um die Hypothesen 3 und 5 zu beantworten. Das Alter wurde anhand von Generationenkategorien (Babyboomer, Generation X, Generation Y, Generation Z) abgefragt, um die Anonymität zu gewährleisten und Abbrüche zu minimieren (Statista, 03.03.2025). Der vollständige Fragebogen befindet sich im Anhang.

3.2.3 Vorbereitende Analysen

Zur Datenanalyse und Auswertung wurde das Statistikprogramm SPSS (Version 29.0.1.0) verwendet. Zunächst wurde der Datensatz bereinigt, damit nur vollständig ausgefüllte Datensätze bzw. Fragebögen (N=167) in die weitere Analyse einbezogen werden. Variablen mit der Option „keine Antwort“ wurden entsprechend gekennzeichnet, damit SPSS diese bei der Auswertung korrekt berücksichtigt.

Im Anschluss wurden alle Items auf Normalverteilung geprüft. Für die Bildung der Mittelwertskalen erfolgte eine Faktoranalyse sowie eine Reliabilitätsanalyse, um zu überprüfen, ob die jeweiligen Items innerhalb einer Skala zusammenpassen. Die verbleibenden Items wurden daraufhin zu den jeweiligen Skalen zusammengefasst, die als Grundlage für die Überprüfung der Hypothesen dienten.

3.2.3.1 Skala für selbstbestimmtes Arbeiten

Die Skala für selbstbestimmtes Arbeiten bestand ursprünglich aus 14 Items, die auf Normalverteilung überprüft wurden. Dabei wurden insbesondere Mittelwerte, Mediane, Standardabweichungen und Schiefe betrachtet. Zur Veranschaulichung wurden zusätzlich Histogramme und Boxplots erstellt (siehe Tabelle 3).

Folgende Items wiesen eine Schiefe zwischen -1 und +1 und einen sehr ähnlichen Mittelwert und Median auf, weshalb eine Normalverteilung angenommen werden konnte: SB01_01, SB01_03, SB02_01, SB02_02, SB04_01, SB04_02, SB04_03, SB04_04.

Die folgenden Items wurden aufgrund deutlicher Schiefverteilung von der weiteren Analyse ausgeschlossen: SB01_02, SB02_03, SB03_01, SB03_02, SB03_03, SB03_04.

Im Rahmen der Faktorenanalyse konnte ein einzelner Faktor extrahiert werden, nach dem ein starker Abfall zu beobachten war. Dieser Faktor erklärt 47 % der Varianz. Alle inkludierten Items laden mit einem Wert über .40 auf den extrahierten Faktor und wurden daher für die Reliabilitätsanalyse beibehalten.

Bei der Reliabilitätsanalyse wurde die interne Konsistenz der Items überprüft, also wie hoch einzelne Items mit den restlichen Items korrelieren. Der Wert für Cronbachs Alpha soll hierbei mindestens .70 annehmen. Die Reliabilitätsanalyse bestätigte mit einem Cronbachs Alpha von .84 eine sehr gute interne Konsistenz. Alle verbleibenden Items wurden zur Bildung der Mittelwertskala „Selbstbestimmtes Arbeiten“ herangezogen.

Tabelle 3

Deskriptivstatistiken und Faktorladungen der Fragen zur selbstbestimmten Arbeitsweise sowie Deskriptivstatistiken und Reliabilität der Skala „Selbstbestimmtes Arbeiten“.

Code	Frage	M	Md	Sd	Schiefe	Faktor
SB01_01	Ich bin frei in der zeitlichen Einteilung meiner Arbeit.	3.68	4.00	1.01	-0.69	.72
SB01_02 s	Ich kann selbst entscheiden, in welcher Reihenfolge ich meine Arbeit mache.	4.10	4.00	0.91	-1.08	-
SB01_03	Ich kann meine Arbeit so planen, wie ich es möchte.	3.88	4.00	0.92	-0.60	.76
SB02_01	Bei meiner Arbeit kann ich oft zwischen verschiedenen Herangehensweisen wählen.	4.01	4.00	0.95	-0.88	.66
SB02_02	Ich kann selbst entscheiden, mit welchen Mitteln ich zum Ziel komme.	3.91	4.00	1.04	-0.79	.62
SB02_03 s	Ich habe viele Freiheiten in der Art und Weise, wie ich meine Arbeit verrichte.	4.17	4.00	0.98	-1.08	-
SB03_01 s	Ich muss bei meiner Arbeit eine Vielzahl an Details und Prozessen gleichzeitig im Blick behalten.	4.37	5.00	0.87	-1.25	-
SB03_02 s	Meine Tätigkeit erfordert viel Denkarbeit.	4.41	5.00	0.79	-1.24	-
SB03_03 s	Ich muss mich bei meiner Arbeit um viele Dinge gleichzeitig kümmern.	4.41	5.00	0.75	-1.02	-
SB03_04 s	Ich verarbeite bei meiner Arbeit sehr viele Informationen.	4.44	5.00	0.77	-1.59	-
SB04_01	Wie viel Einfluss haben Sie auf den Beginn und das Ende eines jeden Arbeitstages?	3.53	4.00	1.07	-0.28	.72

Code	Frage	M	Md	Sd	Schiefe	Faktor
SB04_02	Inwieweit können Sie sich dafür entscheiden, einen Teil Ihrer Arbeit zu Hause, statt an Ihrem üblichen Arbeitsplatz zu erledigen?	3.27	3.00	1.25	-0.13	.67
SB04_03	Inwieweit können Sie selbst bestimmen, wie viel und wann Sie arbeiten müssen, um Ihre Arbeitsanforderungen zu erfüllen?	3.23	3.00	1.13	-0.01	.76
SB04_04	Wie viel Entscheidungsfreiheit haben Sie, wann Sie Urlaub oder Zeitausgleich nehmen?	4.09	4.00	0.90	-0.84	.61
	Skala	M	Md	SD	Schiefe	Alpha
	Selbstbestimmtes Arbeiten	3.70	3.75	0.72	-0.51	.84

Anmerkung: s bedeutet, dass das Item schiefverteilt ist und deshalb ausgeschlossen wurde.

3.2.3.2 Skala für Workload

Die Skala zur Erfassung des Workloads bestand aus vier Items, die auf Normalverteilung geprüft wurden. Dabei wurden wiederum Mittelwerte, Mediane, Standardabweichungen und Schiefe analysiert sowie Histogramme und Boxplots zur grafischen Darstellung erstellt (siehe Tabelle 4).

Alle vier Items lagen mit ihrer Schiefe im Bereich zwischen -1 und +1 und wiesen zudem sehr ähnliche Mittelwerte und Mediane auf, sodass von einer Normalverteilung ausgegangen wurde.

In der durchgeführten Faktorenanalyse wurde ein einzelner Faktor extrahiert, nach dem ein deutlicher Abfall zu beobachten war. Dieser eine Faktor erklärt 55 % der Varianz. Die Faktorladungen aller vier Items lagen über .40, weshalb sie in die nachfolgende Reliabilitätsanalyse aufgenommen wurden.

Die Reliabilitätsanalyse ergab ein Cronbachs Alpha von .73, was eine gute interne Konsistenz bedeutet. Alle vier Items wurden daher zur Bildung der Mittelwertskala „Workload“ herangezogen.

Tabelle 4

Deskriptivstatistiken und Faktorladungen der Fragen zum Workload sowie Deskriptivstatistiken und Reliabilität der Skala „Workload“.

Code	Frage	M	Md	Sd	Schiefe	Faktor
WL01_01	Bei meiner Arbeit gibt es Sachen, die zu kompliziert für mich sind.	2.24	2.00	1.08	0.87	.58
WL01_02	Es werden zu hohe Anforderungen an meine Konzentrationsfähigkeit gestellt.	2.41	2.00	1.19	0.72	.77
WL02_01	Ich stehe häufig unter Zeitdruck.	3.30	3.00	1.08	0.05	.81
WL02_02	Ich habe zu viel Arbeit.	3.14	3.00	1.12	0.19	.81
	Skala	M	Md	SD	Schiefe	Alpha
	Workload	2.77	2.75	0.83	0.39	.73

3.2.3.3 Skala für Selbstgefährdung

Die Skala zur Erfassung von arbeitsbezogener Selbstgefährdung umfasste ursprünglich 23 Items. Diese wurden ebenfalls auf Normalverteilung geprüft. Hierfür wurden Mittelwerte, Mediane, Standardabweichungen und Schiefe betrachtet sowie Histogramme und Boxplots erstellt (siehe Tabelle 5).

Folgende Items erfüllten die Kriterien einer angenommenen Normalverteilung (Schiefe zwischen -1 und +1 und ähnliche Mittelwerte und Mediane) und wurden in die weitere Analyse aufgenommen: SG01_01, SG01_02, SG01_03, SG01_04, SG01_05, SG01_06, SG02_01, SG02_02, SG02_03, SG05_01, SG 05_02 (Schiefe von 1.02 noch akzeptabel), SG05_03, SG05_04. Die übrigen Items SG03_01 SG 03_02, SG03_03, SG04_01, SG04_02, SG04_03, SG04_04, SG06_01, SG06_02 und SG06_03 wurden aufgrund starker Schiefverteilung ausgeschlossen.

In der Faktorenanalyse wurde erneut ein einzelner Faktor extrahiert, der 48 % der Varianz erklärt. Alle Items wiesen Faktorladungen über .40 auf und wurden daher in die Reliabilitätsanalyse aufgenommen.

Die interne Konsistenz der Skala wurde mittels Cronbachs Alpha überprüft. Mit einem Wert von .91 wurde eine sehr hohe Reliabilität festgestellt, somit konnten alle verbliebenen Items zur Bildung der Mittelwertskala „Selbstgefährdung“ herangezogen werden.

Tabelle 5

Deskriptivstatistiken und Faktorladungen der Fragen zur Selbstgefährdung sowie Deskriptivstatistiken und Reliabilität der Skala „Selbstgefährdung“.

Code	Frage	M	Md	Sd	Schiefe	Faktor
SG01_01	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen, dass Sie für Ihre Vorgesetzten, Arbeitskolleg:innen und/oder Kund:innen in der Freizeit erreichbar waren?	2.80	3.00	1.35	0.23	.45
SG01_02	...zugunsten der Arbeit auf ausgleichende Freizeitaktivitäten verzichtet haben?	2.51	2.00	1.23	0.56	.79
SG01_03	...zugunsten der Arbeit auf genügend Schlaf verzichtet haben?	2.14	2.00	1.21	0.89	.69
SG01_04	...zusätzlich in Ihrer Freizeit (Feierabend, Urlaub, Wochenende, Feiertage) gearbeitet haben?	2.20	2.00	1.14	0.69	.61
SG01_05	...während Ihrer Arbeitszeit auf Pausen (kurze Pausen oder Mittagspause) verzichtet haben?	2.80	3.00	1.27	0.12	.69
SG01_06	...länger als vertraglich vereinbart gearbeitet haben?	3.12	3.00	1.25	-0.03	.62
SG02_01	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen, dass Sie in einem Arbeitstempo gearbeitet haben, das Sie als belastend empfinden?	2.93	3.00	1.08	0.23	.73
SG02_02	...in einem Arbeitstempo gearbeitet haben, das Sie langfristig nicht durchhalten können?	2.79	3.00	1.17	0.24	.72
SG02_03	...in einem Arbeitstempo gearbeitet haben, von dem Sie wissen, dass es Ihnen nicht gut tut?	2.78	3.00	1.15	0.23	.78

Code	Frage	M	Md	Sd	Schiefe	Faktor
SG03_01 s	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen, dass Sie Genussmittel/Substanzen (zB Alkohol, Nikotin oder Medikamente) konsumiert haben, ...um nach der Arbeit besser abschalten zu können?	1.74	1.00	1.04	1.40	-
SG03_02 s	...um nach einem anstrengenden Arbeitstag besser entspannen zu können?	1.72	1.00	1.02	1.52	-
SG03_03 s	...um nach einem anstrengenden Arbeitstag besser einschlafen zu können?	1.43	1.00	0.91	2.35	-
SG04_01 s	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen dass Sie Genussmittel/Substanzen (zB Alkohol, Nikotin oder Medikamente) konsumiert haben, um Ihr e hohe Arbeitsmenge bewältigen zu können?	1.21	1.00	0.63	3.41	-
SG04_02 s	...damit Sie sich bei der Arbeit besser fühlen?	1.15	1.00	0.57	4.44	-
SG04_03 s	...um bei der Arbeit besser durchhalten zu können?	1.23	1.00	0.69	3.21	-
SG04_04 s	...um bei der Arbeit leistungsfähiger zu sein?	1.15	1.00	0.57	4.24	-
SG05_01	Wie häufig ist es in den vergangenen 12 Monaten vorgekommen, dass Sie trotz Krankheit am Arbeitsplatz erschienen sind?	2.34	2.00	1.19	0.72	.71
SG05_02	...trotz schwerer Krankheitssymptome (zB Schmerzen, Schüttelfrost, Fieber) gearbeitet haben?	2.04	2.00	1.18	1.02	.73
SG05_03	...trotz Krankheit den vollen Arbeitstag gearbeitet haben?	2.32	2.00	1.24	0.65	.72

Code	Frage	M	Md	Sd	Schiefe	Faktor
SG05_04	...auf eine angemessene Regenerationszeit nach einer Krankheit verzichtet haben, um zu arbeiten?	2.58	3.00	1.27	0.35	.71
SG06_01 s	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen, dass Sie gegenüber Vorgesetzten, Arbeitskolleg:innen und/oder Kund:innen vorgegeben haben, die Arbeit zu schaffen, auch wenn Fristen nicht eingehalten werden konnten?	1.59	1.00	0.91	1.65	-
SG06_02 s	...Angaben beschönigt haben (zB bezüglich Reporting), um kurzfristig Druck zu reduzieren?	1.49	1.00	0.84	1.66	-
SG06_03 s	...Einschränkungen der eigenen Leistungsfähigkeit gegenüber Vorgesetzten und/oder Arbeitskolleg:innen verschwiegen haben?	1.78	1.00	0.99	1.20	-
	Skala	M	Md	SD	Schiefe	Alpha
	Selbstgefährdung	2.56	2.38	0.83	0.65	.91

Anmerkung: s bedeutet, dass das Item schiefverteilt ist und deshalb ausgeschlossen wurde.

3.2.3.4 Maßnahmen aus Unternehmenssicht

Zur Beurteilung der Maßnahmen aus Unternehmenssicht wurden 15 Items herangezogen, die auf Grundlage der Literatur aus Kapitel 2.5 abgeleitet wurden. Diese sollen zeigen, welche organisatorischen, strukturellen und führungsbezogenen Maßnahmen Beschäftigte als besonders hilfreich zur Förderung ihres beruflichen Wohlbefindens einschätzen.

Zunächst wurden Mittelwerte, Mediane, Standardabweichungen und Schiefe berechnet und auf Normalverteilung geprüft (siehe Tabelle 6). Ergänzend wurde den Teilnehmenden ein offenes Textfeld zur Verfügung gestellt, um eigene Ideen, Kritik oder Vorschläge zu ergänzen.

Tabelle 6

Deskriptivstatistiken der Maßnahmen aus Unternehmenssicht:

Code	Frage	M	Md	Sd	Schiefe
PU01_01	Abbau von Vorurteilen gegenüber psychischen Erkrankungen durch Aufklärungskampagnen, Sensibilisierung oder Behandlungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz (zB durch Arbeitsmediziner:innen oder Arbeitspsycholog:innen).	3.70	4.00	1.06	-0.63
PU01_02	Schulungen und Verhaltenstrainings für Beschäftigte wie Angebote, die Mitarbeitenden helfen, Arbeitsgestaltung und Erholung aktiv zu verbessern.	3.75	4.00	1.02	-0.52
PU01_03	Sensibilisierung der Führungskräfte durch Schulungsprogramme, um Führungskräfte für die Bedeutung von psychischer Gesundheit zu sensibilisieren und ihnen Werkzeuge an die Hand zu geben, um Mitarbeitende besser zu unterstützen.	4.26	5.00	0.93	-0.99
PU01_04	Richtlinien und Prozesse für eine gesunde Arbeitsumgebung durch die Festlegung klarer Regeln und Standards, die Mitarbeitende vor Überlastung schützen, wie regelmäßige Pausen oder flexible Arbeitszeiten.	4.03	4.00	0.91	-0.60
PU01_05	Finanzielle Unterstützung für physische und psychische Gesundheit durch Zuschüsse für Erholungs- und sportliche Maßnahmen, Fitness im Betrieb, etc.	3.95	4.00	1.08	-0.82
PU02_01	Vereinfachung von Prozessketten durch den Abbau unnötig komplizierter Abläufe, um die Arbeit effizienter zu gestalten.	4.27	5.00	0.89	-1.08
PU02_02	Reduzierung der Kommunikationsdichte und -geschwindigkeit durch weniger parallele Kommunikationskanäle und klare Priorisierung der wichtigsten Aufgaben.	4.04	4.00	0.88	-0.78

Code	Frage	M	Md	Sd	Schiefe
PU02_04	Regeln zu Überstunden und E-Mailverkehr durch transparente Obergrenzen für Überstunden und zeitliche Beschränkungen für E-Mail Sendungen (zB keine E-Mails nach 20:00 Uhr).	3.67	4.00	1.16	-0.46
PU02_05	Einführung klarer Regeln für angemessene Reaktionszeiten auf E-Mails, damit Beschäftigte nicht das Gefühl haben, auf jede Nachricht unverzüglich reagieren zu müssen.	3.56	4.00	1.08	-0.31
PU02_06	Begrenzung von Verteilerkreisen durch Minimierung unnötiger E-Mail-Empfänger:innen, um die Informationsflut einzudämmen.	3.70	4.00	1.12	-0.58
PU02_07	Akzeptierte „offline" Zeiten zu denen Beschäftigte während der Arbeitszeit nicht erreichbar sein müssen zB für konzentriertes Arbeiten an komplexen Aufgaben, bewusstes Abschalten oder der Teilnahme an Online-Schulungen.	4.12	4.00	0.96	-1.17
PU03_01	Wahrgenommene soziale Unterstützung durch Förderung einer Arbeitsatmosphäre, in der Beschäftigte sich bei Problemen unterstützt fühlen.	4.17	4.00	0.79	-0.61
PU03_02	Autonomieunterstützung durch Vorgesetzte durch die Freiheit und den Raum, eigene Entscheidungen zu treffen und die Arbeitsweise selbst zu bestimmen.	4.19	4.00	0.84	-0.68
PU03_03	Autonomieunterstützung durch die Organisation durch die Freiheit, die persönliche Arbeitszeit und den Arbeitsort selbst zu bestimmen.	4.16	4.00	0.87	-0.75
PU03_04	Regelmäßiger Austausch zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden durch strukturierte Gespräche, in denen Belastungen, Ziele und Fortschritte besprochen werden.	4.17	4.00	0.90	-0.90
PU04	//bitte ergänze alle pflichtfragen mit "keine antwort", damit man bei unbenatwortbaren nicht falsch antworten muss Ich arbeite als autistin in behinderten Werkstätten und finde lohn ist auch wichtig				

	Regelmäßige Wertschätzung durch den Vorgesetzten bzw. auch durch den Kunden
	Zentrale Vorgaben wie bei Krankenständen Rückkehr oder Einschränkungen umzugehen ist keine "kann" sondern "muss" Bestimmungen Seiten Unternehmen kann für DN
	Gemeinsame Aktivitäten (Betriebsausflug, Firmenfest o.ä.) um den Teamgeist zu stärken.
	Positive Fehler-und Förderkultur
	Mehr Homeoffice
	Vor allem der regelmäßige Austausch kann als zusätzliche Belastung empfunden werden, wenn der Vorgesetzte nicht angemessen reagiert. Beispielsweise kenne ich solche "Austausch-Termine" in die man mit einem Problem reinkommt und mit vier Problemen wieder hinauskommt (das unglöste ursprüngliche und drei weitere).

Zur anschließenden Skalenbildung wurden die 15 Maßnahmen mittels Faktorenanalyse gruppiert. Die extrahierten vier Faktoren erklären insgesamt 61 % der Varianz (Tabelle 7). Die folgenden Items laden besonders hoch auf Faktor 1: PU01_04, PU01_05, PU03_01, PU03_02, PU03_03 und erklären 30 % der Varianz mit einem akzeptablen Cronbachs Alpha von .74. Auf Faktor 2 mit 13% der Varianz laden die Items PU01_01, PU01_02, PU1_03 und PU03_04 und einem guten Cronbachs Alpha von .78. Die Items auf Faktor 3 mit 10 % der Varianz sind PU02_04, PU02_05, PU02_06, PU02_07 mit einem guten Wert von Cronbachs Alpha von .76. Auf Faktor 4 mit 7 % der Varianz laden die Items PU02_01 und PU02_02 mit einem akzeptablen Cronbachs Alpha Wert von .71, wobei die Skala lediglich zwei Items enthält und daher kritisch zu betrachten ist.

Im Anschluss wurden die einzelnen Items auf die Skalen Unterstützung_Autonomie, Sensibilisierung_Schulung, Kommunikationsregeln_Erreichbarkeit und Prozessvereinfachung (Tabelle 8) zusammengefügt.

Tabelle 7

Rotierte Komponentenmatrix zu Maßnahmen aus Unternehmenssicht

	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4
PU01_01		.87		
PU01_02		.83		

	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4
PU01_03	.31	.72		
PU01_04	.52	.36		
PU01_05	.48	.36		
PU02_01				.81
PU02_02				.76
PU02_04			.82	
PU02_05			.78	
PU02_06			.72	
PU02_07			.63	
PU03_01	.57			
PU03_02	.84			
PU03_03	.79			
PU03_04	.32	.42		.41

Tabelle 8

Skalenbildung aus Maßnahmen aus Unternehmenssicht

Skala	Items	Alpha	M	SD	Schiefe
Unterstützung_Autonomie	PU01_04, PU01_05, PU03_01, PU03_02, PU03_03	.74	4.10	0.63	-0.52
Sensibilisierung_Schulung	PU01_01, PU01_02, PU01_03, PU03_04	.78	4.34	0.55	-0.99
Kommunikationsregeln_Erreichbarkeit	PU02_04, PU02_05, PU02_06, PU02_07	.76	3.63	0.82	-0.46

Skala	Items	Alpha	M	SD	Schiefe
Prozessvereinfachung	PU02_01, PU02_02	.71	4.16	0.78	-0.99

3.2.3.5 Maßnahmen aus Beschäftigtensicht

In Anlehnung an die Maßnahmen aus Unternehmenssicht wurden auch aus der Perspektive der Beschäftigten 12 Items auf Basis der Literatur zu Kapitel 2.5 abgeleitet. Diese Maßnahmen sollen aufzeigen, inwiefern individuelles Verhalten, Selbstmanagement oder persönliche Kompetenzen zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens beitragen können.

Zunächst wurden Mittelwerte, Mediane, Standardabweichungen und Schiefe berechnet und auf Normalverteilung überprüft (siehe Tabelle 9). Zusätzlich konnten die Teilnehmenden im offenen Textfeld weitere Maßnahmen, Gedanken oder Anregungen ergänzen, die qualitativ ausgewertet werden sollten.

Tabelle 9

Deskriptivstatistiken der Maßnahmen aus Beschäftigtensicht:

Code	Frage	M	Md	Sd	Schiefe
PB01_01	Bewusste Pausen und gezielte Erholung nach der Arbeit durch die Einplanung von regelmäßigen Pausen, um körperlich und mental Energie zu tanken.	4.26	4.00	0.77	-1.13
PB01_02	Digitale Auszeiten und klare Trennung von Arbeit und Freizeit durch das Schützen von privater Zeit wie zB durch Abschalten von Arbeitsgeräten außerhalb der Arbeitszeit.	4.41	5.00	0.84	-1.34
PB01_03	Selbstfürsorge und Entspannung durch bewusste Erholung zB durch Freizeitaktivitäten wie Sport, Hobbys oder Entspannungstechniken.	4.53	5.00	0.68	-1.47
PB02_01	Die flexible Gestaltung der Arbeitszeit und des Arbeitsortes und dadurch die bewusste Nutzung der eigenen Freizeit.	4.34	4.00	0.76	-1.07

Code	Frage	M	Md	Sd	Schiefe
PB02_02	Job Crafting - durch die eigenständige Anpassung von Aufgaben, Arbeitsabläufen oder zwischenmenschlichen Beziehungen, um die Arbeit individueller und motivierender zu gestalten.	4.06	4.00	0.84	-0.67
PB02_03	Job Complexity - komplexe Aufgaben und Herausforderungen als Entwicklungschancen nutzen und nach Tätigkeiten suchen, die die eigenen Fähigkeiten fördern.	3.96	4.00	0.86	-0.61
PB03_01	Entspannungstechniken zur Stressbewältigung durch Methoden wie Meditation, Atemübungen oder progressive Muskelentspannung.	3.65	4.00	1.16	-0.48
PB03_02	Selbstreflexion der eigenen Belastung durch regelmäßiges Überprüfen, ob die aktuelle Arbeitsweise gesund ist und gegebenenfalls Anpassungen vornehmen.	4.02	4.00	0.96	-1.01
PB04_01	Aktives Suchen nach Unterstützung - proaktiv Unterstützung bei Kolleg:innen, Vorgesetzten oder anderen Anlaufstellen (Arbeitsmediziner:innen, Arbeitspsycholog:innen, Berater:innen, Coaches) zu suchen, wenn Herausforderungen auftreten.	3.92	4.00	0.98	-0.87
PB04_02	Offene Gespräche über Belastungen durch die Bereitschaft, offen über eigene Belastungen, Sorgen oder Herausforderungen zu sprechen, um Lösungen zu finden und Verständnis zu schaffen.	4.08	4.00	0.87	-0.84
PB05_01	Erkennen und Setzen von Prioritäten im Arbeitsalltag - Aufgaben nach ihrer Wichtigkeit und Dringlichkeit ordnen, um Zeit und Energie auf die relevanten Themen zu fokussieren.	4.34	4.00	0.73	-1.19

Code	Frage	M	Md	Sd	Schiefe
PB05_02	Erkennen und Setzen der eigenen Grenzen - die persönlichen Belastungsgrenzen kennen und „Nein“ sagen, wenn Anforderungen die eigene Kapazität übersteigen.	4.48	5.00	0.70	-1.62
PB06	Toxischer Leadership und mangelhafte Führungskompetenzen können die Rahmenbedingungen für Mitarbeiter:innen dauerhaft belasten, ohne dass diese selbst etwas aktives daran ändern können. Ich halte nicht nur Schulungen von Führungskräften, sondern auch regelmäßige erhobene Feedbacks als Monitoring entscheidend. Ich würde auch im öffentlichen, staatlichen Organisationen ein solches erwarten (z.B 360 grad anonymes Feedback von mehreren Personen des direkten Arbeitsumfeldes)				
	positive Haltung zum Thema Teamarbeit und gemeinsamen Arbeiten an Projekten				

Im Anschluss wurde eine Faktorenanalyse durchgeführt, um die Maßnahmen in thematische Cluster zu ordnen. Die Analyse ergab drei Faktoren, die 56 % der Varianz erklären (Tabelle 10). Folgende Items laden auf Faktor 1 und erklären 24 % der Varianz: PB03_01, PB03_02, PB04_01, PB04_02, PB05_02 mit einem sehr guten Wert von Cronbachs Alpha von .80. Faktor 2 erklärt 18 % der Varianz mit den Items PB02_01, PB02_02, PB02_03, PB05_01 und einem gerade noch akzeptablen Cronbachs Alpha von .68. Auf dem 3. Faktor mit 13 % laden die Items PB01_01, PB01_02 und PB01_03 mit einem grenzwertigen Wert bei Cronbachs Alpha von .59.

Im Anschluss wurden die einzelnen Items auf die Skalen Selbstmanagement_Stressbewältigung, Arbeitsgestaltung_Struktur und Selbstreflexion_pers.Kompetenz (Tabelle 11) zusammengefügt.

Tabelle 10

Rotierte Komponentenmatrix zu Maßnahmen aus Beschäftigtensicht

	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3
PB01_01			.78
PB01_02			.83
PB01_03	.45		.41
PB02_01		.63	
PB02_02		.81	
PB02_03		.74	
PB03_01	.76		
PB03_02	.82		
PB04_01	.78		
PB04_02	.63	.30	
PB05_01	.32	.56	
PB05_02	.57	.32	

Tabelle 11

Skalenbildung aus Maßnahmen aus Beschäftigtensicht

Skala	Items	Alpha	M	SD	Schiefe
Selbstmanagement_Stressbewältigung	PB03_01, PB03_02, PB04_01, PB04_02, PB05_02	.80	4.40	0.57	-1.03
Arbeitsgestaltung_Struktur	PB02_01, PB02_02, PB02_03, PB05_01	.68	4.17	0.57	-0.40
Selbstreflexion_pers.Kompetenzen	PB01_01, PB01_02, PB02_03	.59	4.03	0.71	-0.76

3.3 Untersuchungsteilnehmer:innen/Stichprobe

Es wurden 204 Fragebögen abgeschlossen, davon wurden 37 Ausschlüsse/Abbrüche verzeichnet. Auf der ersten Seite mit dem Hinweis auf die Datenschutzvereinbarung (Filterfrage 1) wurden 3 Personen ausgeschlossen, da sie keine Zustimmung erteilten. Auf der nächsten Seite mit der Frage nach einem aktuellen Angestelltendienstverhältnis (Filterfrage 2) mussten 24 Personen ausgeschlossen werden. Auf den Seiten 3 bis 8 wurden insgesamt 10 Abbrüche durchgeführt. Somit ergeben sich 167 vollständig abgeschlossene Datensätze, die in die Analyse aufgenommen wurden.

Es wurden demographische Daten wie etwa das Geschlecht, das Geburtsjahr in Gruppen und der höchste Bildungsabschluss erhoben (siehe auch Tabelle 12). Die Verteilung des Geschlechts war wie folgt: 56 Personen (33,53 %) waren männlich, 109 Personen (65,27 %) weiblich und 2 Personen (1,20 %) divers. Die Altersverteilung in Gruppen zeigte: Vor 1965 geboren waren 2 Personen (1,20 %), zwischen 1966 und 1980 geboren 41 Personen (24,55 %), zwischen 1981 und 1995 geboren 94 Personen (56,29 %) und zwischen 1996 bis 2009 geboren 30 Personen (17,96 %). Beim höchsten erreichten Bildungsabschluss wurden folgende Angaben gemacht: Kein Schulabschluss 1 Person (0,60 %), Lehrabschluss 19 Personen (11,38 %), Fachschule 6 Personen (3,59 %), Matura/Abitur 55 Personen (32,93 %) und Universität/(Fach-)Hochschule 86 Personen (51,50 %).

Tabelle 12

Überblick über die demographischen Daten der Teilnehmer:innen

Demographisches Merkmal	Teilnehmer:innen	
	absolut	relativ
Geschlecht		
Männer	56	33,53 %
Frauen	109	65,27 %
Divers	2	1,20 %
Gesamt	167	100 %

Demographisches Merkmal	Teilnehmer:innen	
	absolut	relativ
Geburtsjahr in Gruppen		
vor 1965	2	1,20 %
1966-1980	41	24,55 %
1981-1995	94	56,29 %
1996-2009	30	17,96 %
Gesamt	167	100 %
Höchster Bildungsabschluss		
Kein Schulabschluss	1	0,60 %
Pflichtschule	-	0 %
Lehrabschluss	19	11,38 %
Fachschule	6	3,59 %
Matura/Abitur	55	32,93 %
Universität/(Fach-)Hochschule	86	51,50 %
Gesamt	167	100 %

3.4 Durchführung der empirischen Untersuchung

Die Datenerhebung mittels Online-Fragebogen wurde im Zeitraum vom 29.01.2025 bis 16.02.2025 über SoSci Survey durchgeführt. Der Fragebogen wurde über Kolleg:innen, Bekannte, über Social-Media-Plattformen (LinkedIn, Facebook), über das Umfrageforum für Seminar-, Bachelor- und Masterarbeiten der Ferdinand Porsche FERNFH sowie über Umfrageplattformen wie SurveyCircle verteilt.

In der Einleitung des Fragebogens stellte ich mich als Autorin der Arbeit vor und beschrieb sachlich und knapp den Zweck der Befragung. Zudem wurde darauf hingewiesen, dass die Datenerhebung anonym erfolgt und keine Rückschlüsse auf einzelne Personen möglich sind. Auf der ersten Seite war zusätzlich eine Einverständniserklärung zur Datenverarbeitung sowie ein Link zur Datenschutzerklärung der FERNFH integriert. Die Zustimmung zur Datenschutzerklärung war Voraussetzung, um zur nächsten Seite zu gelangen.

Bereits auf der zweiten Seite wurde mittels Filterfrage überprüft, ob sich die teilnehmende Person in einem aktuellen Angestelltenverhältnis befindet. Der Fragebogen wurde so konfiguriert, dass alle Fragen als Pflichtfelder definiert waren, wodurch unbeabsichtigtes Überspringen verhindert wurde. Eine Ausnahme bildeten lediglich drei Skalen zur Einnahme von Substanzen sowie zum Vortäuschen, bei denen zusätzlich die Auswahlmöglichkeit „keine Angabe“ zur Verfügung stand.

Vor der eigentlichen Erhebung wurde ein Pretest mit acht Personen durchgeführt, um die Verständlichkeit der Fragen zu prüfen und potenzielle Unklarheiten zu identifizieren. Die durchschnittliche Bearbeitungsdauer des Fragebogens betrug 8 Minuten und 36 Sekunden.

4 Ergebnisse

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse der statistischen Auswertungen dargestellt und die aufgestellten Hypothesen empirisch überprüft.

4.1 Hypothese 1:

Je höher die Selbstbestimmung der Beschäftigten, desto stärker ist das Ausmaß der arbeitsbedingten Selbstgefährdung.

Hypothese 1 wurde als gerichtete Hypothese formuliert und mittels Pearson-Korrelationsanalyse überprüft. Diese Analyse soll Aufschluss über den Zusammenhang zwischen den beiden Variablen geben.

Von einer perfekten Korrelation spricht man bei einem Korrelationskoeffizienten (r) von 1. Zur Interpretation dienen folgende Richtwerte (Kuckartz, Rädiker, Ebert & Schehl, 2013, S. 213):

- r = .70 bis 1 sehr hoher Zusammenhang
- r = .50 bis .70 hoher Zusammenhang
- r = .30 bis .50 mittlerer Zusammenhang
- r = .10 bis .30 geringer Zusammenhang
- r = bis .10 kein Zusammenhang

Die Analyse ergab, keinen signifikanten positiven Zusammenhang zwischen Selbstbestimmung am Arbeitsplatz und arbeitsbedingter Selbstgefährdung ($r = -.07$, $p = .20$). Das bedeutet, dass das Ausmaß an Selbstbestimmung am Arbeitsplatz keinen erkennbaren Einfluss auf die arbeitsbedingte Selbstgefährdung hat. Somit wurde Hypothese 1 verworfen.

4.2 Hypothese 2:

Je höher der Workload, desto stärker ist der Zusammenhang zwischen Selbstbestimmung und arbeitsbedingter Selbstgefährdung.

Zur Überprüfung der Hypothese 2 wurde im ersten Schritt eine multiple lineare Regression durchgeführt. Dabei wurde Selbstgefährdung als abhängige Variable sowie Selbstbestimmung und Workload als Prädikatoren definiert.

Durch die beiden Prädikatoren ließ sich 36% der Varianz erklären. Es zeigte sich erneut kein signifikanter Einfluss der Variable Selbstbestimmung ($\beta = -.02$; $t(164) = -0.26$; $p = .80$). Die Variable Workload hingegen erwies sich als signifikant

(β = .60; t(164) = 9.54; p < .01). Eine ergänzende Pearson-Korrelationsanalyse bestätigte dieses Ergebnis (r = .60, p < .01) und zeigte einen hohen Zusammenhang zwischen dem Workload und der arbeitsbedingten Selbstgefährdung. Das bedeutet, dass ein erhöhter Workload einen signifikanten Einfluss auf die arbeitsbedingte Selbstgefährdung der Beschäftigten hat (Tabelle 13).

Im zweiten Schritt wurde untersucht, ob der Workload eine moderierende Wirkung auf die Beziehung zwischen Selbstbestimmung und Selbstgefährdung ausübt. Dazu wurden die Variablen Selbstbestimmung und Workload um ihren Mittelwert zentriert (mean centering), um die Haupteffekte sinnvoll interpretieren zu können. Außerdem wurden die Mittelwerte der beiden Variablen berechnet und von den Mittelwerten der ursprünglichen Variable abgezogen und die neuen Variablen „sb_meanc“ und „wl_meanc“ erstellt. Im Anschluss wurden die beiden Werte miteinander multipliziert und die Variable „moderator_sb_wl“ gebildet.

Mit diesen drei Variablen als Prädikatoren und Selbstgefährdung als abhängige Variable, wurde eine multiple lineare Regression durchgeführt. Das korrigierte R^2 betrug .36 und erklärt somit 35% der Varianz. Das Gesamtmodell war mit einem Signifikanzwert von p = < .01 signifikant. Der Interaktionseffekt der Variable „moderator_sb_wl“ (β = -.10; t(163) = -1.60; p = .11) war jedoch nicht signifikant.

Das bedeutet, dass der Workload keine moderierende Wirkung auf den Zusammenhang zwischen einer selbstbestimmten Arbeitsweise und arbeitsbedingter Selbstgefährdung hat (Tabelle 14). Die Hypothese 2 wurde somit verworfen.

Tabelle 13

Multiple lineare Regression zu Hypothese 2

Prädikatoren	Beta	T	p
Selbstbestimmtes Arbeiten	-.02	-0.26	.80
Workload	.60	9.54	< .01
R^2	.36		

Tabelle 14

Moderation/-Interaktionsanalyse zu Hypothese 2

Prädikatoren	Beta	T	p
sb_meanc	-.02	-0.31	.76
wl_meanc	.58	9.05	< .01
moderator_sb_wl	-.10	-1.60	.11
R^2	.36		

4.3 Hypothese 3

Es gibt demographische Unterschiede in Bezug auf Geschlecht, Alter und Bildungsabschluss hinsichtlich des Ausmaßes der arbeitsbedingten Selbstgefährdung.

Geschlecht:

Das Geschlecht wurde in drei Gruppen erhoben. Da die Gruppe „divers“ nur zwei Personen umfasste, wurde sie aufgrund der geringen Fallzahl aus der weiteren Analyse ausgeschlossen. Somit verblieben zwei Gruppen, für die ein t-test für unabhängige Stichproben durchgeführt wurde. Der Levene-Test auf Varianzhomogenität ergab einen Wert > .05 was auf gleiche Varianzen hinweist. Der t-test konnte daher unter der Annahme homogener Varianzen durchgeführt werden. Das Ergebnis zeigte keinen signifikanten Unterschied zwischen den beiden Gruppen t(163) = 0.57; p = .82 (Tabelle 15). Das bedeutet, dass kein demographischer Unterschied im Ausmaß der Selbstgefährdung in Bezug auf das Geschlecht festgestellt wurde.

Tabelle 15

T-test bei unabhängigen Stichproben für die Skala Selbstgefährdung zu Hypothese 3

Skala	T	df	p
Selbstgefährdung / Geschlecht	0.23	163	.82

Alter:

Zur Analyse des Alters wurden die Teilnehmenden bereits im Fragebogen in Geburtsjahrgänge gruppiert. Die Gruppe „vor 1965 geboren“ umfasste lediglich zwei Personen und wurde daher aus der Analyse ausgeschlossen. Zur Überprüfung der Hypothese

wurde eine einfaktorielle Varianzanalyse (ANOVA) durchgeführt. Das Ergebnis F(2, 162) = 1.77; p = .17 (Tabelle 16) zeigte, dass die Nullhypothese beibehalten werden musste und sich die Mittelwerte der Gruppen nicht signifikant unterscheiden. Das Alter hat somit keinen signifikanten Einfluss auf die arbeitsbedingte Selbstgefährdung.

Tabelle 16

Einfaktorielle Varianzanalyse (ANOVA) für die Skala Selbstgefährdung zu Hypothese 3

Skala	F	df	p
Selbstgefährdung / Alter	1.77	2, 162	.17

Bildungsabschluss:

Auch zur Analyse des höchsten Bildungsabschlusses wurde eine einfaktorielle Varianzanalyse (ANOVA) durchgeführt. Vorab wurde erneut geprüft, ob Gruppen mit zu geringer Fallzahl ausgeschlossen werden mussten. Dies betraf die Gruppe „Kein Schulabschluss“ (n = 1), die daher nicht berücksichtigt wurde. Das Ergebnis F(3, 162) = 0.32; p = .81 (Tabelle 17) zeigte, dass die Mittelwerte der verbleibenden Gruppen keine signifikanten Unterschiede aufweisen. Es ergab sich kein signifikanter Zusammenhang zwischen dem Bildungsabschluss und dem Ausmaß der Selbstgefährdung.

Tabelle 17

Einfaktorielle Varianzanalyse (ANOVA) für die Skala Selbstgefährdung zu Hypothese 3

Skala	F	df	p
Selbstgefährdung / Bildungsabschluss	0.32	3, 162	.81

Somit musste Hypothese 3 ebenfalls verworfen werden – es bestehen keine demographischen Unterschiede hinsichtlich des Ausmaßes der arbeitsbedingten Selbstgefährdung.

4.4 Hypothese 4:

Es bestehen Unterschiede anhand der Bewertung der Maßnahmen zur Steigerung des beruflichen Wohlbefindens bei Personengruppen mit hoher oder niedriger Selbstbestimmung bzw. Selbstgefährdung sowie Personen mit hoher Selbstbestimmung in Kombination mit niedriger bzw. hoher Selbstgefährdung.

Zunächst wurde bei den Skalen zur Selbstbestimmung und Selbstgefährdung ein Median-Split durchgeführt, da dies eine robuste und häufig verwendete Methode zur Gruppenaufteilung darstellt (Hemmerich, 2025). Der Median der Skala Selbstbestimmung lag bei 3.75 also fielen die Personen mit einem Wert bis 3.74 in die Gruppe 1 „niedrige Selbstbestimmung“ (n = 81), während Personen mit einem Wert ab 3.75 in die Gruppe 2 „hohe Selbstbestimmung“ (n = 86 Personen) fielen. Der Median der Skala Selbstgefährdung lag bei 2.38. Entsprechend wurden die Personen in die Gruppe 1 „niedrige Selbstgefährdung“ (unter 2.38; n = 73) sowie in Gruppe 2 „hohe Selbstgefährdung“ (ab 2.38; n = 94) aufgeteilt. Für jede Skala wurde anschließend ein t-test für unabhängige Stichproben durchgeführt (Tabellen 18, 19), um zu prüfen, ob sich die Bewertung der Maßnahmen signifikant zwischen den Gruppen unterscheidet.

Tabelle 18

T-test bei unabhängigen Stichproben für die Skala Selbstbestimmung zu Hypothese 4

Skala/Maßnahme	T	df	p
Selbstmanagement_Stressbewältigung	-0.32	165	.75
Arbeitsgestaltung_Struktur	-0.87	165	.39
Selbstreflexion_pers.Kompetenzen	0.37	165	.71
Unterstützung_Autonomie	0.50	165	.62
Sensibilisierung_Schulung	-0.71	165	.48
Kommunikationsregeln_Erreichbarkeit	1.73	165	.09
Prozessvereinfachung	-0.22	165	.83

Die Ergebnisse zeigten keine signifikanten Unterschiede in der Bewertung der Maßnahmen zwischen den Gruppen mit hoher bzw. niedriger Selbstbestimmung. Das bedeutet, dass beide Gruppen die Maßnahmen insgesamt ähnlich bewerteten.

Tabelle 19

T-test bei unabhängigen Stichproben für die Skala Selbstgefährdung zu Hypothese 4

Skala/Maßnahme	T	df	p
Selbstmanagement_Stressbewältigung	1.39	165	.17
Arbeitsgestaltung_Struktur	0.25	165	.80
Selbstreflexion_pers.Kompetenzen	0.87	165	.39

Unterstützung_Autonomie	3.10	164	.00*
Sensibilisierung_Schulung	1.93	165	.06
Kommunikationsregeln_Erreichbarkeit	0.52	165	.60
Prozessvereinfachung	1.85	163	.06

Anmerkung: *signifikant bei < .01

Auch hier konnten keine signifikanten Unterschiede festgestellt werden – mit Ausnahme der Skala Unterstützung_Autonomie, bei der die Bewertung signifikant unterschiedlich ausfiel ($p < .01$). Hier bewertete die Gruppe mit niedriger Selbstgefährdung die Maßnahmen mit einem höheren Mittelwert ($M = 4.26$), als die Gruppe mit hoher Selbstgefährdung ($M = 3.97$). Das weist darauf hin, dass Personen mit niedriger Selbstgefährdung diese Form der Unterstützung als hilfreicher empfinden. Da sich diese signifikante Differenz jedoch nur auf eine von sieben Skalen bezieht, ließen sich insgesamt keine nennenswerten Unterschiede zwischen den Gruppen feststellen.

Anschließend wurde mittels t-test für unabhängige Stichproben geprüft (Tabelle 20), ob sich die Bewertungen innerhalb zweier Subgruppen mit hoher Selbstbestimmung unterscheiden – abhängig davon, ob gleichzeitig eine niedrige oder hohe Selbstgefährdung vorliegt. Wie bei der vorherigen Auswertung fielen 86 Personen in die Gruppe 2 „hohe Selbstbestimmung“. Diese Gruppe wurde aufgeteilt in Gruppe 1 „niedrige Selbstgefährdung“ ($n = 38$) und Gruppe 2 „hohe Selbstgefährdung“ ($n = 48$).

Tabelle 20

T-test bei unabhängigen Stichproben für die Skala SB_high_SG_Group zu Hypothese 4

Skala/Maßnahme	T	df	p
Selbstmanagement_Stressbewältigung	1.61	84	.11
Arbeitsgestaltung_Struktur	0.72	84	.48
Selbstreflexion_pers.Kompetenzen	0.77	84	.44
Unterstützung_Autonomie	2.69	84	.00*
Sensibilisierung_Schulung	2.01	84	.05**
Kommunikationsregeln_Erreichbarkeit	0.14	84	.89
Prozessvereinfachung	0.96	82	.34

Anmerkung: *signifikant bei < .01, **signifikant bei < .05

Tabelle 21

Deskriptive Statistik – Bewertung der Maßnahmen pro Gruppe zu Hypothese 4

Skala/Maßnahme	Gruppe 1 hohe SB, niedrige SG n = 38	Gruppe 2 hohe SB, hohe SG n = 48
Selbstmanagement_Stressbewältigung	4.51	4.34
Arbeitsgestaltung_Struktur	4.26	4.17
Selbstreflexion_pers.Kompetenzen	4.08	3.96
Unterstützung_Autonomie*	4.26	3.93
Sensibilisierung_Schulung**	4.49	4.28
Kommunikationsregeln_Erreichbarkeit	3.67	3.65
Prozessvereinfachung	4.25	4.10

Anmerkung: *signifikant bei < .01, **signifikant bei < .05

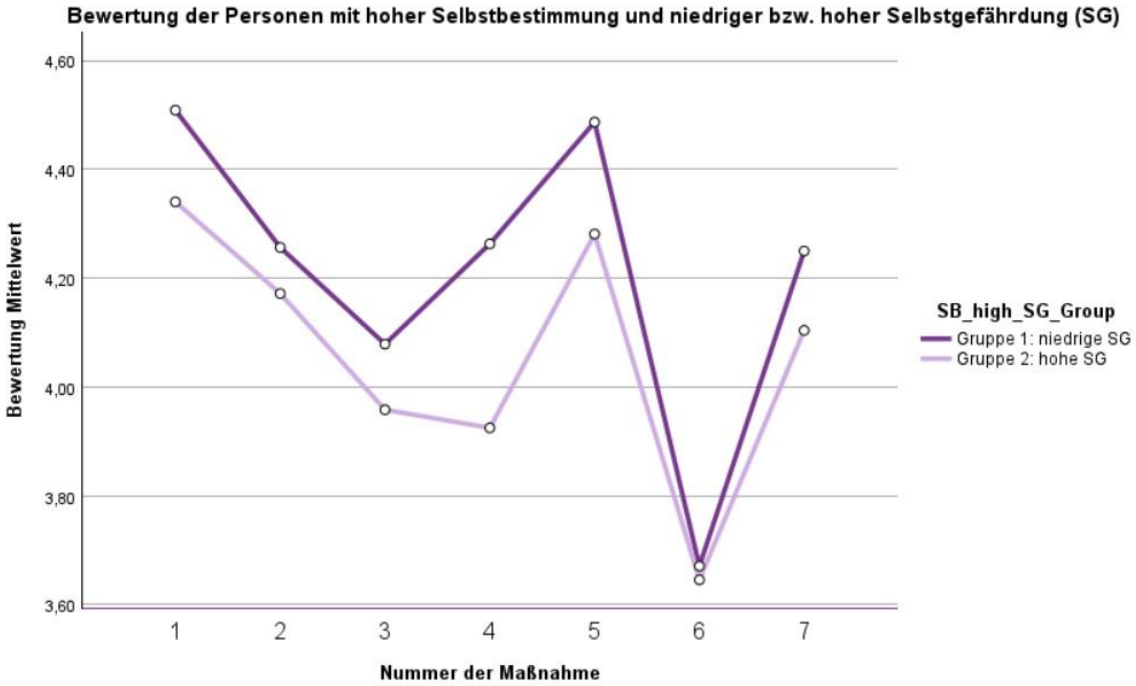

Abbildung 3: Bewertung der Maßnahmen pro Gruppe. Anmerkung: SPSS Output

Zusammenfassend zeigte die Analyse, dass nur die Maßnahmen Unterstützung_Autonomie und Sensibilisierung_Schulung unterschiedlich bewertet wurden. Dieser Unterschied ist statistisch signifikant und weist auf eine differenzierte Wahrnehmung der Maßnahmen hin. Bei den restlichen fünf Maßnahmen konnten keine signifikanten Unterschiede festgestellt werden.

Insgesamt ließ sich jedoch feststellen, dass Personen mit hoher Selbstbestimmung und gleichzeitig niedriger Selbstgefährdung die angebotenen Maßnahmen zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens im Mittelwertvergleich insgesamt positiver bewerteten als Personen mit hoher Selbstbestimmung und gleichzeitig hoher Selbstgefährdung (siehe Abbildung 3).

Die Hypothese 4 kann daher verworfen werden. Es bestehen im Großen und Ganzen keine Unterschiede anhand der Bewertung der Maßnahmen zur Steigerung des beruflichen Wohlbefindens bei Personengruppen mit hoher oder niedriger Selbstbestimmung bzw. Selbstgefährdung sowie Personen mit hoher Selbstbestimmung in Kombination mit niedriger bzw. hoher Selbstgefährdung.

4.5 Hypothese 5:

Es bestehen demographische Unterschiede in Bezug auf Geschlecht, Alter und Bildungsabschluss hinsichtlich der Bewertung präventiver Maßnahmen zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens.

Zuerst wurden die Skalen der Maßnahmen aus Beschäftigtensicht auf Normalverteilung geprüft, um das korrekte Testverfahren zu bestimmen. Die Skalen wichen zwar leicht von einer Normalverteilung ab, jedoch wurden aufgrund der Stichprobengröße (N = 167), der grafischen Darstellung sowie einer moderaten Schiefe dennoch parametrische Tests gewählt. Die Skalen der Maßnahmen aus Unternehmenssicht zeigten nach grafischer und deskriptiver Überprüfung eine Normalverteilung, weshalb hier ebenfalls parametrische Tests angewandt wurden.

Geschlecht

Das Geschlecht wurde mittels t-test für unabhängige Stichproben überprüft (Tabelle 22). Auch hier wurden die zwei Datensätze mit der Auswahl „divers“ aus der Analyse ausgeschlossen. Der Großteil der Ergebnisse war signifikant, was bedeutet, dass Unterschiede in der Bewertung der Maßnahmen aus Beschäftigtensicht zwischen den Geschlechtern bestehen.

Bei der Skala Selbstmanagement_Stressbewältigung war der Levene-Test signifikant und der t-test ergab ein signifikantes Ergebnis von $t(86) = -3.09$; $p < .01$. Das bedeutet,

dass ein signifikanter Unterschied zwischen Männern und Frauen anhand der Bewertung der Maßnahmen aus dieser Skala besteht. Die Gruppe der Frauen hatte einen höheren Mittelwert (M = 4.28) als die Gruppe der Männer (M = 3.98) woraus sich ableiten lässt, dass Frauen die Maßnahmen besser bewerten als Männer (siehe Tabelle 23).

Bei der Skala Arbeitsgestaltung_Struktur war der Levene-Test nicht signifikant und der t-test wies ein signifikantes Ergebnis von t(163) = -3.03; p < .01 auf. Auch hier bestand ein signifikanter Unterschied zwischen den Geschlechtern. Der Mittelwert in der Gruppe der Frauen (M = 4.28) liegt über jenem der Männer (M = 4.00).

Der Levene-Test bei der Skala Selbstreflexion_pers. Kompetenzen war signifikant und der t-test wies ebenfalls ein signifikantes Ergebnis auf t(89) = -3.27; p < .01. Auch hier hatten die Frauen einen höheren Mittelwert (M = 4.17) als die Männer (M = 3.77), weshalb daraus geschlossen werden kann, dass sie die Maßnahmen besser bewerten.

Bei den Maßnahmen aus Unternehmenssicht war der Levene-Test bei der Skala Unterstützung_Autonomie nicht signifikant, der t-test ergab jedoch ein signifikantes Ergebnis von t(163) = -2.80; p = < .01. Auch hier haben die Frauen die Maßnahmen mit einem höheren Mittelwert (M = 4.20) bewertet als die Männer (M = 3.92).

Die Skala Sensibilisierung_Schulung wies beim Levene-Test ein signifikantes Ergebnis auf und der t-test ergab t(81) = -2.60; p = < .05, was auf einen signifikantes Unterschied in der Bewertung zwischen den Geschlechtern hinweist. Die Frauen bewerteten diese Maßnahme mit einem Mittelwert von 4.44 besser als die Männer mit 4.18.

Der Levene-Test bei der Skala Kommunikationsregeln_Erreichbarkeit war nicht signifikant, ebenso wenig der t-test von t(163) = -1.67; p = .10. Daraus lässt sich schließen, dass es hier keine Unterschiede zwischen den Geschlechtern gibt.

Auch bei der Skala Prozessverwaltung konnten keine signifikanten Unterschiede festgestellt werden – weder beim Levene-Test noch beim t-test t(163) = -1.45; p = .15.

Tabelle 22

T-test bei unabhängigen Stichproben für Geschlecht zu Hypothese 5

Skala/Maßnahme	T	df	p
Selbstmanagement_Stressbewältigung	-3.09	86	< .01*
Arbeitsgestaltung_Struktur	-3.03	163	< .01*
Selbstreflexion_pers.Kompetenzen	-3.27	89	< .01*
Unterstützung_Autonomie	-2.80	163	< .01*

Sensibilisierung_Schulung	-2.60	81	< .05**
Kommunikationsregeln_Erreichbarkeit	-1.67	163	.10
Prozessvereinfachung	-1.45	163	.15

Anmerkung: **signifikant bei < .01, **signifikant bei < .05

Tabelle 23

Deskriptive Statistik – Bewertung der Maßnahmen pro Gruppe zu Hypothese 5

Skala/Maßnahme	Gruppe 1 Männer	Gruppe 2 Frauen
Selbstmanagement_Stressbewältigung*	4.21	4.51
Arbeitsgestaltung_Struktur*	4.00	4.28
Selbstreflexion_pers.Kompetenzen*	3.77	4.17
Unterstützung_Autonomie**	3.92	4.20
Sensibilisierung_Schulung*	4.18	4.44
Kommunikationsregeln_Erreichbarkeit	3.61	3.84
Prozessvereinfachung	4.04	4.23

Anmerkung: *signifikant bei < .01, **signifikant bei < .05

Zusammenfassend lässt sich behaupten, dass es zwischen den Geschlechtern signifikante Unterschiede in der Bewertung der Maßnahmen gibt – insbesondere bei den Skalen Selbstmanagement_Stressbewältigung, Arbeitsgestaltung_Struktur, Selbstreflexion_pers.Kompetenzen, Unterstützung_Autonomie, Sensibilisierung_Schulung. Nur bei zwei von sieben Skalen (Kommunikationsregeln_Erreichbarkeit und Prozessvereinfachung) konnten keine signifikanten Unterschiede festgestellt werden.

Das bedeutet, dass präventive Maßnahmen zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens insgesamt von Männern und Frauen unterschiedlich bewertet werden.

Alter

Zur Prüfung der unterschiedlichen Bewertung der Maßnahmen aus Beschäftigtensicht zwischen den Altersgruppen wurde eine einfaktorielle ANOVA durchgeführt (Tabelle 24). Der Levene-Test zeigte bei allen drei Skalen p-Werte über .05, was auf homogene Varianzen hinweist.

Die Analyse ergab signifikante Unterschiede zwischen den Altersgruppen in Bezug auf die Maßnahmen der Skala Selbstmanagement_Stressbewältigung F(2, 162) = 5.01; p < .01 gibt. Um zu identifizieren, zwischen welchen Gruppen die Unterschiede bestehen, wurde ein Post-Hoc-Test nach Bonferroni durchgeführt. Dieser zeigte signifikante Unterschiede (p < .01) zwischen den Gruppen 2 und 3, also zwischen den Geburtsjahrgängen 1966-1980 und 1981-1995. Zwischen den anderen Gruppen konnten keine Unterschiede festgestellt werden (p > .05). Der Mittelwertvergleich zeigte, dass Personen der Gruppe 1981-1995 (M = 4.23) die Maßnahmen besser bewerteten als jene der Gruppe 1966-1980 (M = 3.89).

Bei den Skalen Arbeitsgestaltung_Struktur F(2, 162) = 1.70; p = .19 und Selbstreflexion_pers.Kompetenzen F(2, 162) = 0.21; p = .81 konnten keine signifikanten Unterschiede nachgewiesen werden.

Die Bewertung der Maßnahmen aus Unternehmenssicht wurde ebenfalls mittels einfaktorieller ANOVA überprüft. Das Ergebnis: Die Skalen Unterstützung_Autonomie F(2, 162) = 1.10; p = .34, Kommunikationsregeln_Erreichbarkeit F (2, 162) = 1.41; p = .25 und Prozessvereinfachung F (2, 162); p = .32 zeigten keine signifikanten Unterschiede zwischen den Altersgruppen.

Bei der Skala Sensibilisierung_Schulung konnte ein signifikanter Unterschied anhand der Gruppen nachgewiesen werden F (2, 162) = 3.51; p = .03. Der anschließende Bonferroni-Post-Hoc Test ergab jedoch keine signifikanten paarweisen Unterschiede (p > .05), weshalb die Unterschiede als nicht aussagekräftig einzustufen sind.

Tabelle 24

Einfaktorielle ANOVA für Alter zu Hypothese 5

Skala/Maßnahme	F	df	p
Selbstmanagement_Stressbewältigung	5.01	2, 162	< .01*
Arbeitsgestaltung_Struktur	1.70	2, 162	.19
Selbstreflexion_pers.Kompetenzen	0.21	2,162	.81
Unterstützung_Autonomie	1.10	2, 162	.34
Sensibilisierung_Schulung	3.51	2, 162	< .05**
Kommunikationsregeln_Erreichbarkeit	1.41	2, 162	.25
Prozessvereinfachung	1.17	2, 162	.32

Anmerkung: *signifikant bei p < .01, **signifikant bei p < .05

Insgesamt konnten nur bei zwei von sieben Skalen signifikante Unterschiede zwischen den Altersgruppen festgestellt werden. Bei der Skala Selbstmanagement_Stressbewältigung betraf dies jedoch nur den Vergleich der Gruppen 1966-1980 und 1981-1995. Der Post-Hoc-Test zur Skala Sensibilisierung_Schulung lieferte keine aussagekräftigen Unterschiede.

Somit lässt sich schlussfolgern, dass im Großen und Ganzen keine bedeutsamen Unterschiede in der Bewertung der Maßnahmen zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens zwischen den Altersgruppen bestehen.

Bildung

Im nächsten Schritt wurden potenzielle Unterschiede bei der Bewertung der Maßnahmen aus Unternehmens- und Beschäftigtensicht anhand des höchsten Bildungsabschlusses mittels einfaktorieller ANOVA untersucht. Auch hier musste eine Gruppe aufgrund der zu niedrigen Stichprobenanzahl (kein Schulabschluss, n = 1) ausgeschlossen werden. Die Ergebnisse zeigten keine signifikanten Unterschiede zwischen den Gruppen (siehe Tabelle 25).

Tabelle 25

Einfaktorielle ANOVA für Bildung zu Hypothese 5

Skala/Maßnahme	F	df	p
Selbstmanagement_Stressbewältigung	0.80	3, 162	.49
Arbeitsgestaltung_Struktur	0.02	3, 162	.99
Selbstreflexion_pers.Kompetenzen	0.64	3, 162	.59
Unterstützung_Autonomie	0.07	3, 162	.96
Sensibilisierung_Schulung	0.60	3, 162	.61
Kommunikationsregeln_Erreichbarkeit	2.53	3, 162	.06
Prozessvereinfachung	0.39	3, 162	.76

Das bedeutet, dass der höchste Bildungsabschluss keinen Einfluss auf die Bewertung der Maßnahmen hat. Hypothese 5 kann teilweise bestätigt werden. Während sich zwischen den Geschlechtern klare Unterschiede in der Bewertung des Großteils der Maßnahmen zeigten, waren Unterschiede nach Alter nur in sehr begrenztem Umfang vorhanden. Der Bildungsabschluss hatte keinen signifikanten Einfluss auf die Bewertung der präventiven Maßnahmen.

5 Diskussion & Ausblick

Das letzte Kapitel der Arbeit beschäftigt sich mit den Ergebnissen der quantitativen Analyse sowie einer anschließenden Diskussion und Ableitung von Implikationen für die Praxis. Die Limitationen der empirischen Vorgehensweise und der Ausblick für zukünftige Forschungen werden im letzten Unterkapitel erläutert.

5.1 Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse

In diesem Kapitel erfolgt eine Zusammenfassung der Ergebnisse und die Beantwortung der Forschungsfragen und Hypothesen. Ziel dieser Arbeit und der ersten Forschungsfrage war, die Auswirkungen einer selbstbestimmten Arbeitsweise auf die arbeitsbedingte Selbstgefährdung der Beschäftigten zu untersuchen.

Um einer potenziellen Selbstgefährdung (Kapitel 2.3) entgegenzuwirken, befasste sich die zweite Forschungsfrage mit der Erhebung persönlicher und organisationaler Maßnahmen, die das berufliche Wohlbefinden der Beschäftigten trotz selbstbestimmter Arbeitsweise fördern. Hierzu wurden Maßnahmen aus der Literatur abgeleitet und mittels Online-Fragebogen von den Beschäftigten hinsichtlich ihrer Wirksamkeit bewertet.

Die bestehende Literatur zu den Auswirkungen selbstbestimmter Arbeitsweisen (Kapitel 2.2) kommt zu unterschiedlichen, sowohl positiven als auch negativen Ergebnissen. Die erste Hypothese lautete daher: Je höher die Selbstbestimmung der Beschäftigten, desto stärker ist das Ausmaß der arbeitsbedingten Selbstgefährdung. Die Analyse konnte jedoch keinen signifikanten Zusammenhang zwischen den beiden Variablen feststellen, weshalb die Hypothese 1 verworfen werden musste. Die Selbstbestimmung am Arbeitsplatz hat demnach keinen signifikanten Einfluss auf die arbeitsbedingte Selbstgefährdung der Beschäftigten.

Frühere Studien zu Selbstgefährdung zeigen, dass der Workload (Kapitel 2.4) einen Einfluss auf die arbeitsbedingte Selbstgefährdung hat. Dies könnte erklären, warum selbstbestimmte Arbeitsweisen unterschiedliche Auswirkungen mit sich bringen – moderierende Variablen wie der Workload spielen hierbei möglicherweise eine zentrale Rolle. Daher wurde in Hypothese 2 angenommen, dass der Workload die Beziehung zwischen Selbstbestimmung und Selbstgefährdung moderiert. Die Hypothese lautete: Je höher der Workload, desto stärker ist der Zusammenhang zwischen Selbstbestimmung und arbeitsbedingter Selbstgefährdung. Die Analyse des Interaktionseffekts lieferte jedoch kein signifikantes Ergebnis. Daraus ergibt sich, dass der Workload die Beziehung zwischen selbstbestimmtem Arbeiten und Selbstgefährdung nicht beeinflusst. Zwischen dem Workload und der Selbstgefährdung konnte jedoch ein hoher signifikanter

Zusammenhang festgestellt werden – was wiederum mit den bisherigen Studien zu den negativen Auswirkungen eines zu hohen Workloads übereinstimmt.

Auch demografische Unterschiede wurden in der Literatur diskutiert. So wurde etwa bei Frauen häufiger von negativen Auswirkungen selbstbestimmter Arbeitsformen auf die Selbstgefährdung berichtet – insbesondere im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie (Lott, 2020, S. 40). Studien zu Altersgruppen zeigten, dass ältere Beschäftigte mit einem hohen Maß an Empowerment tendenziell weniger belastet sind (Schermuly & Koch, 2019, S. 134). Im Hinblick auf den Bildungsabschluss wurde beobachtet, dass Akademiker:innen vermehrt unter work-to-family-conflicts (WFC) leiden (Beigi et al., 2018, S. 314). Hypothese 3 lautete daher: Es gibt demographische Unterschiede in Bezug auf Geschlecht, Alter und Bildungsabschluss hinsichtlich des Ausmaßes der arbeitsbedingten Selbstgefährdung. Diese konnte jedoch nicht bestätigt werden. Es zeigten sich keine signifikanten Unterschiede zwischen den Gruppen – alle wiesen ähnliche Werte auf.

Die erste Forschungsfrage konnte somit beantwortet werden: Eine selbstbestimmte Arbeitsweise allein scheint noch keinen signifikanten Einfluss auf die arbeitsbedingte Selbstgefährdung zu haben. Vielmehr wirkt sich ein hoher Workload deutlich stärker auf die Selbstgefährdung aus.

Die zweite Forschungsfrage beschäftigte sich mit Maßnahmen zur Steigerung des beruflichen Wohlbefindens. Insgesamt wurden 27 Maßnahmen aus der Literatur (Kapitel 2.5) abgeleitet – sowohl solche, die vom Unternehmen angeboten werden können, als auch Maßnahmen, die Beschäftigte für sich selbst ergreifen können.

Von besonderem Interesse war die Bewertung dieser Maßnahmen durch die Gruppen mit hoher bzw. niedriger Selbstbestimmung/Selbstgefährdung und hoher Selbstbestimmung in Kombination mit niedriger bzw. hoher Selbstgefährdung, da davon ausgegangen werden kann, dass die Personen aus der Gruppe mit niedriger Selbstgefährdung bereits präventive Maßnahmen gegen arbeitsbedingte Selbstgefährdung für sich gefunden haben. Hypothese 4 lautete daher: Es bestehen Unterschiede in der Bewertung der Maßnahmen zur Steigerung des beruflichen Wohlbefindens bei Personengruppen mit hoher oder niedriger Selbstbestimmung bzw. Selbstgefährdung sowie bei Personen mit hoher Selbstbestimmung in Kombination mit niedriger bzw. hoher Selbstgefährdung.

Die empirische Untersuchung zeigte jedoch im Großen und Ganzen keine signifikanten Unterschiede in der Bewertung der Maßnahmen zwischen den Gruppen mit hoher/niedriger Selbstbestimmung und hoher/niedriger Selbstgefährdung. Lediglich die Skala Unterstützung_Autonomie wurde von Personen mit niedriger Selbstgefährdung signifikant

positiver bewertet. Bei der Gegenüberstellung der Gruppen mit hoher Selbstbestimmung und niedriger Selbstgefährdung versus hoher Selbstbestimmung und hoher Selbstgefährdung zeigte sich nur bei den Maßnahmen Unterstützung_Autonomie und Sensibilisierung_Schulung ein signifikanter Unterschied anhand der Bewertung der Maßnahmen. Anzumerken ist hierbei jedoch, dass die Maßnahmen im Mittelwertsvergleich von den Personen mit niedrigerer Selbstgefährdung insgesamt positiver bewertet wurden.

Die letzte Hypothese beschäftigte sich mit den demographischen Unterschieden anhand der Bewertung der einzelnen Maßnahmen. Um die Maßnahmen noch zielgerichteter ableiten zu können, sollten demographische Merkmale wie Geschlecht, Alter und Bildungsabschluss zusätzlichen Aufschluss über die Wirksamkeit der Maßnahmen zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens geben. Die Hypothese 5 lautete daher: Es bestehen demographische Unterschiede in Bezug auf Geschlecht, Alter und Bildungsabschluss hinsichtlich der Bewertung präventiver Maßnahmen zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens.

Bei der Überprüfung der Unterschiede anhand des Geschlechts wurden bei fünf Skalen signifikante Unterschiede in der Bewertung der Maßnahmen festgestellt. Dabei handelte es sich um die Skalen: Selbstmanagement_Stressbewältigung, Arbeitsgestaltung_Struktur, Selbstreflexion_pers.Kompetenzen, Unterstützung_Autonomie und Sensibilisierung_Schulung. Tendenziell haben Frauen alle Maßnahmen höher bewertet als Männer.

Die Altersgruppen unterschieden sich lediglich in der Bewertung der Skala Selbstmanagement_Stressbewältigung. Genauer betrachtet konnten signifikante Unterschiede ausschließlich zwischen den Gruppen der 1966-1980 und 1981-1995 geborenen festgestellt werden, wobei die jüngere Gruppe die Maßnahmen besser bewertete. Bei den übrigen sechs Skalen konnten keine signifikanten Unterschiede nachgewiesen werden.

Bei den unterschiedlichen Bildungsabschlüssen konnten bei keiner der sieben Skalen signifikante Unterschiede festgestellt werden.

Zusammengefasst bedeutet dies, dass die größten Unterschiede in der Bewertung der Maßnahmen ausschließlich beim Geschlecht nachgewiesen werden konnten. Das Alter und der höchste Bildungsabschluss hatten keinen bzw. überwiegend keinen Einfluss auf die Bewertung der Maßnahmen zur Steigerung des beruflichen Wohlbefindens.

Die zweite Forschungsfrage konnte insofern beantwortet werden, als dass zwar keine zielgruppenspezifischen Maßnahmen zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens

abgeleitet werde konnten, jedoch die als besonders hilfreich bewerteten Maßnahmen in ein Ranking überführt wurden – worauf im folgenden Kapitel näher eingegangen wird.

5.2 Diskussion der Ergebnisse und Implikationen für die Praxis

Das Ausmaß der Selbstgefährdung wird nicht durch eine selbstbestimmte Arbeitsweise beeinflusst. Zwar benötigen Beschäftigte Selbstmanagementkenntnisse wie Erholungskompetenzen, ein sinnvolles Zeitmanagement und bewusste Auszeiten von der Arbeit – jedoch muss man sich die Frage stellen, ob diese überhaupt zwingend notwendig sind, wenn die qualitative und quantitative Arbeitsmenge ein gewisses Ausmaß nicht überschreitet. Dies bestätigt die Einschätzung, dass selbstgefährdendes Verhalten als Frühwarnsignal zu verstehen ist, wenn die betrieblichen Rahmenbedingungen unzureichend sind (Krause et al., 2015, S. 56).

Erst ab dem Zeitpunkt, an dem der Workload zu hoch wird, steigt auch die arbeitsbedingte Selbstgefährdung an. Dies konnte mit dieser Arbeit empirisch nachgewiesen werden und stützt damit auch die Ergebnisse von Dettmers et al. (2016, S. 31), die selbstgefährdendes Verhalten als mögliche Bewältigungsreaktion auf übermäßige Anforderungen einordnen. Auch die Erkenntnisse von Schulthess (2017, S. 32) konnten bestätigt werden, wonach insbesondere quantitative Arbeitsanforderungen stark mit selbstgefährdendem Verhalten korrelieren.

An dieser Stelle sei nochmal betont, dass gemeinsam vereinbarte Ziele eine wirksame personenbezogene Stressintervention darstellen können (Deci et al., 2016, S. 60). Dagegen führen zu knappe Fristen, kurzfristige Anforderungen oder häufige Änderungen zu verstärktem Zeitdruck (Mander & Antoni, 2022, S. 128), der wiederum eng mit Erschöpfung und erhöhter Arbeitsbelastung verknüpft ist (Karasek, 1979, S. 2). Insbesondere bei hoher quantitativer Belastung kann Autonomie sogar zur Verstärkung von Erschöpfungszuständen beitragen (Mander & Antoni, 2022, S. 135).

Die Annahme eines moderierenden Effekts des Workloads zwischen einer selbstbestimmten Arbeitsweise und der arbeitsbedingten Selbstgefährdung konnte hingegen nicht bestätigt werden. Dies unterstützt erneut die Einordnung von Selbstgefährdung als problemorientierte Bewältigungsstrategie sowie den Erklärungsansatz für die widersprüchlichen Effekte selbstbestimmter Arbeitsformen (Krause et al., 2014, S. 51).

Ebenso konnten keine demographischen Unterschiede hinsichtlich des Geschlechts, des Alters und des höchsten Bildungsabschlusses in Bezug auf das Ausmaß der arbeitsbedingten Selbstgefährdung festgestellt werden. Das bedeutet, dass sich die

Beschäftigten – zumindest hinsichtlich der getesteten demografischen Merkmale – in Bezug auf die arbeitsbedingte Selbstgefährdung nicht wesentlich unterscheiden.

Interessant ist jedoch, dass in der Stichprobe dieser Arbeit die Gruppe mit einer höheren Ausprägung der Selbstgefährdung etwas größer war als die Gruppe unterhalb des Medians. Insgesamt zeigten 56 % der befragten Personen höhere Ausprägungen bei der arbeitsbedingten Selbstgefährdung.

Vor diesem Hintergrund wird folglich nochmal näher auf die Studie von Chevalier und Kaluza (2015, S. 6) eingegangen und ein Vergleich der Werte aus 2015 und 2025 anhand der Angaben „sehr oft und oft“ vorgenommen (Tabelle 26, Abbildung 4):

Tabelle 26

Gegenüberstellung Selbstgefährdung 2015 und 2025

Nr.	Wie häufig ist es in den vergangenen 3 Monaten* vorgekommen, dass Sie …	2015 Chevalier und Kaluza	2025 Aigner
1	…zusätzlich in Ihrer Freizeit (Feierabend, Urlaub, Wochenende, Feiertage) gearbeitet haben?	11 %	14 %
2	...Pausen durchgearbeitet haben?	22 %	29 %
3	...in einem Arbeitstempo gearbeitet haben, das Sie langfristig nicht durchhalten können?	22 %	26 %
4	...gegenüber Vorgesetzten, Arbeitskollegen und/oder Kunden vorgegeben haben, die Arbeit zu schaffen, auch wenn Fristen nicht eingehalten werden konnten?	3 %	6 %
5	...trotz Krankheit am Arbeitsplatz erschienen sind? *Aigner: 12 Monate	14 %	15 %
6	...bis an die Grenzen Ihrer Leistungsfähigkeit gearbeitet haben?* *Aigner: …in einem Arbeitstempo gearbeitet haben, das Sie als belastet empfinden?	18 %	29 %

Nr.	Wie häufig ist es in den vergangenen 3 Monaten* vorgekommen, dass Sie …	2015 Chevalier und Kaluza	2025 Aigner
7	...Genussmittel/Substanzen (zB Alkohol, Koffein, Nikotin oder Medikamente) konsumiert haben, um bei der Arbeit leistungsfähiger zu sein?	6 %	1 %
8	...Genussmittel/Substanzen (zB Alkohol, Koffein, Nikotin oder Medikamente) konsumiert haben, um nach der Arbeit besser abschalten zu können?	5 %	9 %

Anmerkung: Quelle eigene Darstellung in Anlehnung an Chevalier und Kaluza (2015, S. 6)

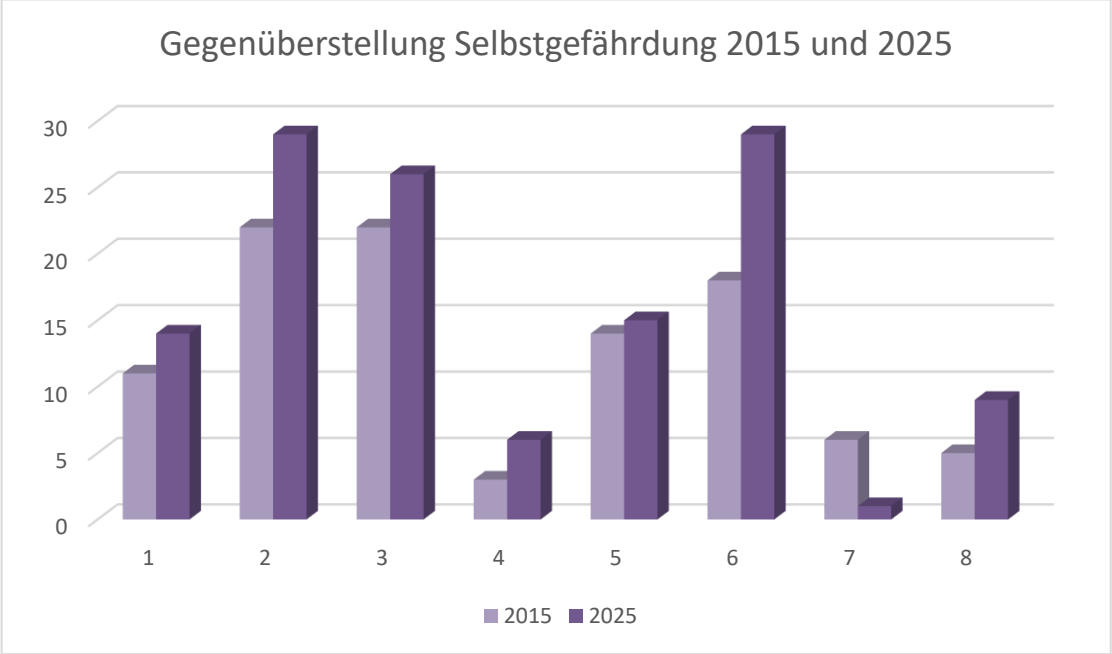

Abbildung 4: Gegenüberstellung Selbstgefährdung. Anmerkung: eigene Darstellung in Anlehnung an Chevalier und Kaluza (2015, S. 6)

Bis auf eine Aussage haben sich alle Werte im Vergleich zu 2015 erhöht, was auf eine Zunahme der Selbstgefährdung hindeutet. Dies deckt sich mit dem Anstieg psychischer Erkrankungen in den letzten Jahren (Arbeitsinspektion.gv.at, 01.09.2024; Clauß & Verworn, 2019, S. 57; Zielke, 2017, S. 212).

Anhand der empirischen Ergebnisse dieser Masterarbeit lässt sich ableiten, dass die arbeitsbedingte Selbstgefährdung nicht aufgrund einer selbstbestimmteren

Arbeitsweise, Remote Work etc. zugenommen hat, sondern vor allem durch andere Faktoren – wie in diesem Fall durch den Workload – wesentlich mehr beeinflusst wird.

Für die Praxis bedeutet dies, dass die arbeitsbedingte Selbstgefährdung im Zeitverlauf zunimmt, jedoch mit frühzeitigem Fokus auf den Workload und im Hinblick auf Maßnahmen zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens vermieden werden könnte. Unternehmen müssen ihre Zielvorgaben regelmäßig auf Leistbarkeit überprüfen. Sie könnten ihre Beschäftigten um Einschätzungen zu ihrer qualitativen Arbeitsbelastung – wie etwa anspruchsvollen Zielvorgaben oder zu engen Deadlines bitten – und die quantitative Arbeitsbelastung überprüfen – wie die Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit, Einhaltung von Erholungszeiten usw. Außerdem können Arbeitszeitaufzeichnungen hinsichtlich der Anzahl an Überstunden oder verkürzten Pausen überprüft werden, um Aufschluss über eine mögliche Überbelastung zu erhalten. So könnten bereits im Vorfeld einige Risiken eliminiert werden, damit es gar nicht erst zu einer arbeitsbedingten Selbstgefährdung kommt.

Somit bestätigt sich auch hier die Aussage von Krause et al. (2014, S. 51), dass Selbstgefährdung als Indikator für eine menschengerechte Arbeitsumgebung gesehen werden kann und selbstgefährdendes Verhalten für eine positive Bewältigung der Arbeitsanforderungen nicht notwendig ist. Umgekehrt bedeutet es, dass eine zu hohe Selbstgefährdung unter den Beschäftigten ein Hinweis darauf sein kann, dass der Workload möglicherweise zu herausfordernd ist.

Die erste Forschungsfrage kann somit beantwortet werden: Nicht die selbstbestimmte Arbeitsweise an sich führt zu arbeitsbedingter Selbstgefährdung, sondern ein erhöhter Workload, der die Grenzen individueller Belastbarkeit überschreitet. Zukünftige Forschungen sollten diesem Einflussfeld mehr Beachtung schenken.

Die zweite Forschungsfrage beschäftigte sich mit den persönlichen und organisationalen Maßnahmen, die ergriffen werden können, um das berufliche Wohlbefinden der Beschäftigten trotz selbstbestimmter Arbeitsweise zu fördern. Dazu wurden die aus der Literatur abgeleiteten Maßnahmen von den Befragten nach persönlicher Einschätzung und Wirksamkeit bewertet. Um herauszufinden, ob es zwischen den Personen Unterschiede in der Bewertung gibt und um mögliche Muster erkennen zu können, wurden speziell die Personen mit hoher und niedriger Selbstbestimmung sowie Personen mit hoher und niedriger Selbstgefährdung untersucht.

Bei der Bewertung der Maßnahmen bei den Gruppen mit niedriger oder hoher Selbstbestimmung konnten keine signifikanten Unterschiede festgestellt werden. Die Gruppen mit niedriger bzw. hoher Selbstgefährdung unterschieden sich nur anhand einer von

sieben Skalen signifikant, nämlich bei der Skala Unterstützung_Autonomie. Diese wurde von den Personen mit niedriger Selbstgefährdung insgesamt höher bewertet. Die Maßnahmen dieser Skala haben gemeinsam, dass sie selbstbestimmtes Arbeiten ermöglichen, gesundheitsförderliche Ressourcen durch finanzielle Zuschüsse und soziale Unterstützung stärken sowie Schutz und Orientierung durch klare Rahmenbedingungen und Prozesse bieten. Diese Maßnahmen zielen auf die Schaffung von gestaltbaren und entlastenden Arbeitsbedingungen ab und fördern eine selbstbestimmte und ressourcenschonende Arbeitsweise. Bei den anderen Skalen gab es keine signifikanten Unterschiede in den Bewertungen.

Interessant war in diesem Zusammenhang die Frage, wie die Maßnahmen von Personen mit hoher Selbstbestimmung und niedriger bzw. hoher Selbstgefährdung bewertet werden – mit dem Ziel, für die Forschungsfrage Best Practices zu ermitteln. Die empirische Überprüfung brachte hier jedoch auch nur bei zwei von sieben Skalen signifikante Ergebnisse: Die Gruppe mit niedrigerer Selbstgefährdung hatte die Maßnahmen der Skalen Unterstützung_Autonomie und Sensibilisierung_Schulung signifikant besser bewertet, als die Gruppe mit hoher Selbstgefährdung. Insgesamt hatte jedoch die Gruppe mit niedrigerer Selbstgefährdung im Mittelwertsvergleich alle Maßnahmen höher bewertet, als die Gruppe mit hoher Selbstgefährdung weshalb angenommen werden kann, dass diese Gruppe die Maßnahmen als hilfreicher erlebt. Es ist denkbar, dass sie bestimmte Maßnahmen häufiger wahrnimmt, aktiver nutzt oder sich stärker damit identifizieren kann, was wiederum zur Steigerung des beruflichen Wohlbefindens und zur Prävention gegen eine arbeitsbedingte Selbstgefährdung beitragen könnte.

Um mögliche demographische Unterschiede in der Bewertung der Wirksamkeit der Maßnahmen herausfinden zu können – und somit zielgerichtet die passenden Maßnahmen ableiten zu können – wurden die Befragten ebenfalls in Gruppen nach Geschlecht, Alter und Bildungsabschluss eingeteilt.

Beim Geschlecht konnten die größten Unterschiede festgestellt werden: Bei fünf von sieben Skalen wurden signifikante Unterschiede in der Bewertung nachgewiesen. Nur bei den Skalen Kommunikationsregeln_Erreichbarkeit und Prozessvereinfachung konnten keine signifikanten Unterschiede festgestellt werden. Die Skalen Selbstmanagement_Stressbewältigung, Arbeitsgestaltung_Struktur, Selbstreflexion_pers.Kompetenzen, Unterstützung_Autonomie und Sensibilisierung_Schulung wurden von den Frauen höher bewertet. Hier könnte man annehmen, dass Frauen diesen Maßnahmen mehr Beachtung schenken als Männer, um einer möglichen Selbstgefährdung entgegenzusteuern. Hypothese 3 zeigte jedoch, dass im Ausmaß der Selbstgefährdung keine signifikanten Geschlechterunterschiede festgestellt werden konnten.

Bei den Altersgruppen konnten bei zwei von sieben Skalen signifikant unterschiedliche Bewertungen der Maßnahmen festgestellt werden. Die Skala Selbstmanagement_Stressbewältigung wurde zwischen den Gruppen der 1966–1980 und der 1981–1995 Geborenen unterschiedlich bewertet. Die Maßnahmen dieser Skala wurden von der jüngeren Gruppe (1981–1995) besser bewertet. Bei der Skala Sensibilisierung_Schulung konnten im anschließenden Post-hoc-Test keine signifikanten Unterschiede zwischen den Gruppen festgestellt werden, weshalb im Folgenden nicht näher darauf eingegangen wird. Die Skala Selbstmanagement_Stressbewältigung umfasst Maßnahmen, die auf kommunikative, selbstregulative und reflexive Strategien abzielen. Dazu zählen das Erkennen und Setzen eigener Grenzen und das „Nein"-sagen, offene Gespräche über Belastungen, die Selbstreflexion der eigenen Belastung, das aktive Suchen nach Unterstützung sowie Entspannungstechniken zur Stressbewältigung. Das Ergebnis deutet darauf hin, dass in diesem Fall jüngere Personen tendenziell stärker auf zwischenmenschliche und personenzentrierte Bewältigungsstrategien zurückgreifen bzw. diese als hilfreicher bewerten. Eine mögliche Erklärung dafür könnte in einer stärkeren Offenheit gegenüber psychischer Gesundheit und einem höheren Bedürfnis nach Selbststeuerung liegen. Da dies jedoch der einzige signifikante Unterschied zwischen den Gruppen war, sollte dieses Ergebnis nicht überinterpretiert werden.

Den eindeutig geringsten Einfluss auf die Bewertung der Wirksamkeit der Maßnahmen hatte der Bildungsabschluss. Hier konnte bei keiner Skala ein signifikanter Unterschied festgestellt werden. Der Bildungsabschluss scheint demnach keinen Einfluss auf die Bewertung der Maßnahmen zu haben.

Um die Forschungsfrage umfassend beantworten zu können, wurde für die einzelnen Maßnahmen aus Unternehmenssicht (Tabelle 27) und aus Beschäftigtensicht (Tabelle 28) ein Ranking anhand der Mittelwerte durchgeführt. Auf dem ersten Blick ist erkennbar, dass keine der Maßnahmen auf der 5-stufigen Likert Skala von den Befragten (N = 167) im Durschnitt als schlecht bewertet wurde. Insgesamt sind alle aus der Literatur abgeleiteten Maßnahmen als hilfreich zu erachten, jedoch mit leicht unterschiedlichen Tendenzen.

Tabelle 27

Ranking der Maßnahmen aus Unternehmenssicht:

Rang	Code	Maßnahme	M
1	PU02_01	Vereinfachung von Prozessketten durch den Abbau unnötig komplizierter Abläufe, um die Arbeit effizienter zu gestalten.	4.27
2	PU01_03	Sensibilisierung der Führungskräfte durch Schulungsprogramme, um Führungskräfte für die Bedeutung von psychischer Gesundheit zu sensibilisieren und ihnen Werkzeuge an die Hand zu geben, um Mitarbeitende besser zu unterstützen.	4.26
3	PU03_02	Autonomieunterstützung durch Vorgesetzte durch die Freiheit und den Raum, eigene Entscheidungen zu treffen und die Arbeitsweise selbst zu bestimmen.	4.19
4	PU03_01	Wahrgenommene soziale Unterstützung durch Förderung einer Arbeitsatmosphäre, in der Beschäftigte sich bei Problemen unterstützt fühlen.	4.17
5	PU03_04	Regelmäßiger Austausch zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden durch strukturierte Gespräche, in denen Belastungen, Ziele und Fortschritte besprochen werden.	4.17
6	PU03_03	Autonomieunterstützung durch die Organisation durch die Freiheit, die persönliche Arbeitszeit und den Arbeitsort selbst zu bestimmen.	4.16
7	PU02_07	Akzeptierte „offline" Zeiten zu denen Beschäftigte während der Arbeitszeit nicht erreichbar sein müssen zB für konzentriertes Arbeiten an komplexen Aufgaben, bewusstes Abschalten oder der Teilnahme an Online-Schulungen.	4.12
8	PU02_02	Reduzierung der Kommunikationsdichte und -geschwindigkeit durch weniger parallele Kommunikationskanäle und klare Priorisierung der wichtigsten Aufgaben.	4.04

Rang	Code	Maßnahme	M
9	PU01_04	Richtlinien und Prozesse für eine gesunde Arbeitsumgebung durch die Festlegung klarer Regeln und Standards, die Mitarbeitende vor Überlastung schützen, wie regelmäßige Pausen oder flexible Arbeitszeiten.	4.03
10	PU01_05	Finanzielle Unterstützung für physische und psychische Gesundheit durch Zuschüsse für Erholungs- und sportliche Maßnahmen, Fitness im Betrieb, etc.	3.95
11	PU01_02	Schulungen und Verhaltenstrainings für Beschäftigte wie Angebote, die Mitarbeitenden helfen, Arbeitsgestaltung und Erholung aktiv zu verbessern.	3.75
12	PU01_01	Abbau von Vorurteilen gegenüber psychischen Erkrankungen durch Aufklärungskampagnen, Sensibilisierung oder Behandlungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz (zB durch Arbeitsmediziner:innen oder Arbeitspsycholog:innen).	3.70
13	PU02_06	Begrenzung von Verteilerkreisen durch Minimierung unnötiger E-Mail-Empfänger:innen, um die Informationsflut einzudämmen.	3.70
14	PU02_04	Regeln zu Überstunden und E-Mailverkehr durch transparente Obergrenzen für Überstunden und zeitliche Beschränkungen für E-Mail Sendungen (zB keine E-Mails nach 20:00 Uhr).	3.67
15	PU02_05	Einführung klarer Regeln für angemessene Reaktionszeiten auf E-Mails, damit Beschäftigte nicht das Gefühl haben, auf jede Nachricht unverzüglich reagieren zu müssen.	3.56

Bei den Maßnahmen aus Unternehmenssicht wurde die Vereinfachung von Prozessketten und der Abbau unnötig komplizierter Abläufe am hilfreichsten bewertet. An zweiter Stelle folgt die Sensibilisierung der Führungskräfte für die Bedeutung psychischer Gesundheit, um Mitarbeitende besser unterstützen zu können. Auch die Unterstützung der Führungskräfte zur Förderung einer selbstbestimmten Arbeitsweise wurde als sehr hilfreich wahrgenommen.

Die darauffolgenden Platzierungen lagen in ihrer Bewertung sehr nah beieinander, was sich auch in den ähnlichen Mittelwerten widerspiegelt. Diese Maßnahmen beziehen sich

überwiegend auf soziale Unterstützung, eine förderliche Arbeitsatmosphäre, den regelmäßigen Austausch zwischen Mitarbeitenden und Führungskräften sowie auf die Autonomieunterstützung durch die Organisation, etwa durch flexible Gestaltung von Arbeitszeit und -ort.

Tabelle 28

Ranking der Maßnahmen aus Beschäftigtensicht:

Rang	Code	Maßnahme	M
1	PB01_03	Selbstfürsorge und Entspannung durch bewusste Erholung zB durch Freizeitaktivitäten wie Sport, Hobbys oder Entspannungstechniken.	4.53
2	PB05_02	Erkennen und Setzen der eigenen Grenzen - die persönlichen Belastungsgrenzen kennen und „Nein“ sagen, wenn Anforderungen die eigene Kapazität übersteigen.	4.48
3	PB01_02	Digitale Auszeiten und klare Trennung von Arbeit und Freizeit durch das Schützen von privater Zeit wie zB durch Abschalten von Arbeitsgeräten außerhalb der Arbeitszeit.	4.41
4	PB02_01	Die flexible Gestaltung der Arbeitszeit und des Arbeitsortes und dadurch die bewusste Nutzung der eigenen Freizeit.	4.34
5	PB05_01	Erkennen und Setzen von Prioritäten im Arbeitsalltag - Aufgaben nach ihrer Wichtigkeit und Dringlichkeit ordnen, um Zeit und Energie auf die relevanten Themen zu fokussieren.	4.34
6	PB01_01	Bewusste Pausen und gezielte Erholung nach der Arbeit durch die Einplanung von regelmäßigen Pausen, um körperlich und mental Energie zu tanken.	4.26
7	PB04_02	Offene Gespräche über Belastungen durch die Bereitschaft, offen über eigene Belastungen, Sorgen oder Herausforderungen zu sprechen, um Lösungen zu finden und Verständnis zu schaffen.	4.08
8	PB02_02	Job Crafting - durch die eigenständige Anpassung von Aufgaben, Arbeitsabläufen oder zwischenmenschlichen Beziehungen, um die Arbeit individueller und motivierender zu gestalten.	4.06

9	PB03_02	Selbstreflexion der eigenen Belastung durch regelmäßiges Überprüfen, ob die aktuelle Arbeitsweise gesund ist und gegebenenfalls Anpassungen vornehmen.	4.02
10	PB02_03	Job Complexity - komplexe Aufgaben und Herausforderungen als Entwicklungschancen nutzen und nach Tätigkeiten suchen, die die eigenen Fähigkeiten fördern.	3.96
11	PB04_01	Aktives Suchen nach Unterstützung - proaktiv Unterstützung bei Kolleg:innen, Vorgesetzten oder anderen Anlaufstellen (Arbeitsmediziner:innen, Arbeitspsycholog:innen, Berater:innen, Coaches) zu suchen, wenn Herausforderungen auftreten.	3.92
12	PB03_01	Entspannungstechniken zur Stressbewältigung durch Methoden wie Meditation, Atemübungen oder progressive Muskelentspannung.	3.65

Bei den Maßnahmen aus Beschäftigtensicht wurde Selbstfürsorge durch Erholungs- und Freizeitaktivitäten am hilfreichsten bewertet. Ebenso wurden das Erkennen und Setzen eigener Belastungsgrenzen sowie das aktive „Nein“-Sagen, wenn Anforderungen die persönliche Kapazität übersteigen, als besonders hilfreich eingeschätzt. Auch digitale Auszeiten und eine klare Trennung zwischen Arbeit und Freizeit wurde von den Befragten als sehr wichtig erachtet. Darüber hinaus fanden auch die flexible und selbstbestimmte Gestaltung von Arbeitszeit und -ort sowie das Setzen von Prioritäten im Arbeitsalltag eine hohe Zustimmung und wurden als äußerst hilfreich bewertet.

Insofern lässt sich auch die zweite Forschungsfrage beantworten: Die folgenden Maßnahmen aus Tabelle 29 tragen nach Einschätzung der Befragten in besonderem Maße zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens bei:

Tabelle 29

Die sechs hilfreichsten Maßnahmen zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens

Rang	Maßnahme
1	Selbstfürsorge und Entspannung durch bewusste Erholung zB durch Freizeitaktivitäten wie Sport, Hobbys oder Entspannungstechniken.
2	Erkennen und Setzen der eigenen Grenzen - die persönlichen Belastungsgrenzen kennen und „Nein“ sagen, wenn Anforderungen die eigene Kapazität übersteigen.
3	Digitale Auszeiten und klare Trennung von Arbeit und Freizeit durch das Schützen von privater Zeit wie zB durch Abschalten von Arbeitsgeräten außerhalb der Arbeitszeit.
4	Vereinfachung von Prozessketten durch den Abbau unnötig komplizierter Abläufe, um die Arbeit effizienter zu gestalten.
5	Sensibilisierung der Führungskräfte durch Schulungsprogramme, um Führungskräfte für die Bedeutung von psychischer Gesundheit zu sensibilisieren und ihnen Werkzeuge an die Hand zu geben, um Mitarbeitende besser zu unterstützen.
6	Autonomieunterstützung durch Vorgesetzte durch die Freiheit und den Raum, eigene Entscheidungen zu treffen und die Arbeitsweise selbst zu bestimmen.

Im Ergebnis zeigt sich, dass das berufliche Wohlbefinden nicht nur von äußeren Rahmenbedingungen abhängt, sondern auch davon, wie viel Selbstbestimmung und Unterstützung Beschäftigte in ihrer Arbeit erfahren. Besonders wirksam erwiesen sich Maßnahmen, die auf die persönliche Selbstfürsorge, das Setzen klarer Grenzen sowie eine konsequente Trennung von Arbeit und Freizeit abzielen.

Für die Praxis bedeutet dies, dass berufliches Wohlbefinden nicht ausschließlich durch äußere Einflüsse entsteht, sondern bei der einzelnen Person selbst beginnt. Unternehmen können diesen Prozess jedoch aktiv unterstützen – etwa durch größere Handlungsspielräume, die Sensibilisierung von Führungskräften für psychische Gesundheit und eine kontinuierliche Reflexion betrieblicher Strukturen und Prozesse.

Da sowohl äußere als auch innere Bedingungen eine Rolle spielen, bietet es sich an, Maßnahmen aus beiden Perspektiven zu verbinden und diese in einem Ebenenmodell (Abbildung 5) darzustellen:

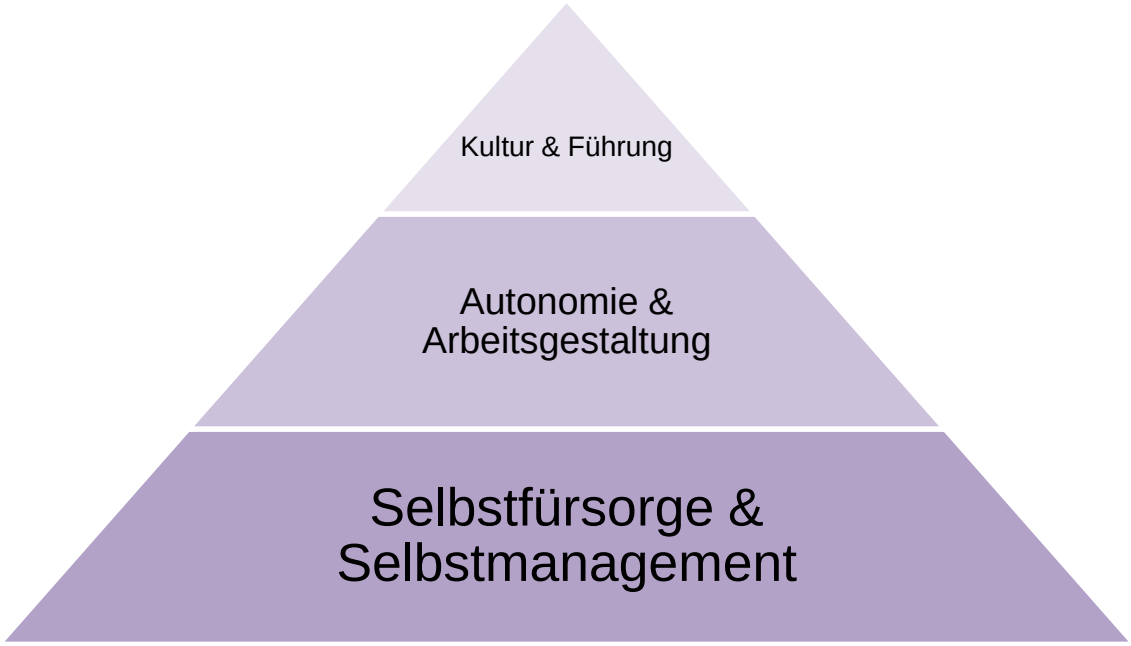

Abbildung 5: Ebenenmodell zentraler Maßnahmen zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens. Anmerkung: eigene Darstellung

Die dargestellte Pyramide verbindet individuelle und organisationale Maßnahmen und versteht sie als sich ergänzende Elemente:

Die erste Ebene umfasst Maßnahmen, die im persönlichen Einflussbereich der Beschäftigten liegen und somit das Fundament bilden. Dazu zählen die bewusste Erholung und Selbstfürsorge, das Setzen von (digitalen) Grenzen und Prioritäten, die Trennung von Arbeit und Freizeit sowie die Selbstreflexion der eigenen Belastung. Diese Maßnahmen dienen dem langfristigen Erhalt der psychischen Gesundheit und stellen eine erste Schutzlinie gegen berufliche Belastungen dar.

Die mittlere Ebene beinhaltet Maßnahmen, die auf die konkrete Gestaltung von Arbeit und Prozessen abzielen. Hierzu zählen der Abbau unnötiger Prozessketten, die Ermöglichung von Selbstbestimmung, Autonomieunterstützung durch Führungskräfte sowie die Etablierung akzeptierter Offline-Zeiten. Diese Maßnahmen stärken die Handlungsspielräume der Beschäftigten und beeinflussen, wie Anforderungen wahrgenommen und bewältigt werden können.

Auf der obersten Ebene stehen Maßnahmen, die als zentraler Hebel für eine nachhaltige, gesundheitsorientierte Unternehmenskultur fungieren. Hierzu gehören die Sensibilisierung von Führungskräften für psychische Gesundheit, die Förderung einer unterstützenden Unternehmenskultur, regelmäßiger Austausch, gezielte Schulungsmaßnahmen sowie die Entwicklung von Richtlinien für eine gesunde Arbeitsumgebung.

Zusammenfassend zeigt sich, dass berufliches Wohlbefinden auf mehreren Ebenen gefördert werden sollte. Eine wirksame Prävention entsteht durch das Zusammenspiel von individueller Selbstfürsorge, strukturierter Arbeitsgestaltung und organisationaler Verantwortung und Kultur.

5.3 Limitationen und Ausblick auf zukünftige Forschungen

Die Skala Prozessvereinfachung besteht lediglich aus zwei Items, die nur 7 % der Varianz erklären. Der Wert von Cronbachs Alpha liegt zwar im akzeptablen Bereich, dennoch ist eine Skala mit nur zwei Items grundsätzlich kritisch zu betrachten. Zudem konnten hinsichtlich des Geschlechts, des Alters sowie des höchsten Bildungsabschlusses keine signifikanten Unterschiede in der Bewertung dieser Skala festgestellt werden. Die Aussagekraft der Ergebnisse in Bezug auf diese Skala ist daher mit Vorsicht zu interpretieren.

Zur Überprüfung der Hypothesen wurde ein Mixed-Methods-Design gewählt, um die Stärken qualitativer und quantitativer Methoden zu kombinieren. Die Maßnahmen aus individueller und organisationaler Sicht wurden durch ein offenes Textfeld ergänzt, um tiefere Einblicke zu ermöglichen. Auf organisationaler Ebene gingen acht Rückmeldungen ein, auf individueller Ebene lediglich zwei. Einige der Beiträge thematisierten Inhalte, die durch die bestehenden Antwortoptionen bereits abgedeckt waren – etwa „mehr Homeoffice“ durch die Maßnahme zur flexiblen Gestaltung der Arbeitszeit und des Arbeitsortes oder „Toxischer Leadership und mangelnde Führungskompetenzen […]“ durch Maßnahmen wie die Sensibilisierung der Führungskräfte, wahrgenommene soziale Unterstützung, Autonomieunterstützung durch Vorgesetzte und den regelmäßigen Austausch zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden. Andere Wortmeldungen gingen am Thema vorbei. Aufgrund der geringen Anzahl an Rückmeldungen wurde auf eine systematische qualitative Auswertung verzichtet, da kein zusätzlicher Erkenntnisgewinn zu erwarten war.

Die Zunahme selbstgefährdenden Verhaltens im Zeitverlauf konnte durch die Gegenüberstellung der Erhebungen aus 2015 und 2025 bestätigt werden (siehe Tabelle 26). Es ist jedoch zu berücksichtigen, dass die Stichprobengrößen unterschiedlich waren (Chevalier & Kaluza: n = 487; Aigner: n = 163–167). Auch die Zusammensetzung der Stichprobe in der aktuellen Erhebung ist als limitierend zu betrachten: Zwei Drittel der Teilnehmenden sind weiblich, und über 51,5 % verfügen über einen Universitäts- bzw. (Fach-)Hochschulabschluss. Letzteres ist vermutlich auf die Verbreitung des Fragebogens über das Hochschulnetzwerk sowie über studentische Plattformen zurückzuführen.

Während die Auswertungen zeigen, dass Autonomie und größere Handlungsspielräume keinen direkten Einfluss auf die arbeitsbedingte Selbstgefährdung haben, konnte für andere Faktoren – insbesondere für den Workload als qualitative und quantitative Arbeitsbelastung – ein starker Zusammenhang festgestellt werden. Dies unterstreicht die Notwendigkeit, in zukünftigen Studien dem Thema Workload noch mehr Aufmerksamkeit zu widmen. Dabei sollte insbesondere untersucht werden, inwieweit Aspekte wie die Menge übertragener Aufgaben, das Anspruchsniveau der Arbeit sowie der individuelle Einfluss auf Zielvorgaben und Fristen zur Selbstgefährdung beitragen.

Von Überraschung war, dass keine signifikanten demographischen Unterschiede in Bezug auf das Ausmaß der arbeitsbedingten Selbstgefährdung festgestellt werden konnten. Möglicherweise liegt dies an der eingeschränkten Repräsentativität der Stichprobe – insbesondere hinsichtlich der Verteilung nach Geschlecht, Alter und Bildungsabschluss (siehe Tabelle 12).

So lagen für bestimmte Gruppen keine Antworten vor (zB Pflichtschule), andere Gruppen mussten aufgrund zu geringer Gruppengröße aus den weiteren Analysen ausgeschlossen werden (Divers, vor 1965 Geborene, kein Schulabschluss). Eine Wiederholung der Studie mit einer repräsentativeren Stichprobe könnte hier möglicherweise zu signifikanten Ergebnissen führen. Zudem ist anzumerken, dass lediglich drei demographische Merkmale überprüft wurden.

Besorgniserregend ist, dass in der vorliegenden Stichprobe die größere Gruppe (56 %) bereits Ausprägungen arbeitsbedingter Selbstgefährdung aufweist. Die Methode des Mediansplits zur Gruppeneinteilung könnte hierbei ein Kritikpunkt sein, da der Median bei 2.38 lag und somit bereits relativ geringe Ausprägungen zur Zuordnung in die Gruppe mit hoher Selbstgefährdung führten. Dies könnte den hohen Anteil an Betroffenen erklären und die Interpretation der Ergebnisse verzerren. Künftige Studien sollten daher alternative Methoden der Gruppierung in Betracht ziehen.

Die Gruppe mit hoher Selbstbestimmung und gleichzeitig niedriger Selbstgefährdung bewertete die Maßnahmen im Mittelwertsvergleich allesamt positiver als die Gruppe mit hoher Selbstgefährdung. Eine mögliche Erklärung könnte sein, dass diese Gruppe die Maßnahmen bereits verstärkt nutzt bzw. in der Vergangenheit genutzt hat – und es daher gar nicht erst zu einer Selbstgefährdung kam. Dies bleibt jedoch Spekulation, da die Maßnahmen lediglich nach persönlicher Einschätzung und empfundener Wirksamkeit bewertet wurden, nicht aber danach, ob sie tatsächlich angewandt wurden. Es ist denkbar, dass Personen mit geringerer Selbstgefährdung den Maßnahmen grundsätzlich offener gegenüberstehen und ihren Nutzen eher erkennen. Dennoch muss dies vorsichtig

interpretiert werden, da eine positive Bewertung nicht zwangsläufig ihre tatsächliche Wirksamkeit belegt.

Das Ranking der Maßnahmen verdeutlicht, dass eine ganzheitliche Betrachtung notwendig ist. Maßnahmen müssen sowohl auf individueller als auch auf organisationaler Ebene vorhanden sein, um ihre volle Wirkung zu entfalten und zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens beitragen zu können. Auch bei diesen Ergebnissen sind die Zusammensetzung und Größe der Stichprobe als kritisch zu bewerten.

Zusammenfassend sollte die arbeitsbedingte Selbstgefährdung auch in Zukunft weiter erforscht und aufmerksam beobachtet werden. Der Fokus soll dabei verstärkt auf tatsächliche Einflussfaktoren gelegt werden. Diese Arbeit konnte keinen Zusammenhang zwischen einer selbstbestimmten Arbeitsweise und der arbeitsbedingten Selbstgefährdung feststellen. Sehr wohl aber wurde ein signifikanter Einfluss durch den qualitativen und quantitativen Workload nachgewiesen. Es ist naheliegend, dass darüber hinaus weitere Einflussfaktoren existieren, deren Erforschung künftig vertieft werden sollte.

Ein besonderes Augenmerk sollte auf Maßnahmen zur Steigerung des beruflichen Wohlbefindens und zur Prävention selbstgefährdenden Verhaltens gelegt werden, da diese nicht nur von äußeren Rahmenbedingungen abhängen, sondern auch auf individueller Ebene eine bedeutende Rolle spielen. Entscheidend ist dabei ein ausgewogener Mix aus persönlichen Strategien wie Selbstfürsorge und Selbstmanagement sowie organisationalen Gestaltungsmaßnahmen – insbesondere der Förderung von Autonomie und dem Aufbau einer erholungsförderlichen Organisations- und Führungskultur.

Mit dem Bewusstsein über die zentralen Einflussfaktoren und der konsequenten Umsetzung wirksamer Maßnahmen liegt es in der Hand von Unternehmen und Beschäftigten, den Wandel der Arbeitswelt aktiv mitzugestalten – hin zu mehr Gesundheit, Wohlbefinden und echter Selbstbestimmung im Arbeitsalltag.

Erklärung über den Einsatz generativer KI und KI-gestützter Technologien in der Masterarbeit

Zur Literaturrecherche für diese Arbeit benutzte ich [SciSpace, 1.4.9]. Für das Lektorat und die Lesbarkeit meiner Arbeit verwendete ich [ChatGPT 4o]. Für statistische Fragestellungen und als Hilfestellung für die Interpretation der Ergebnisse verwendete ich [ChatGPT o3-mini]. Für Übersetzungen habe ich DeepL, Google Translate sowie ChatGPT [ChatGPT 4o] verwendet. Nach der Verwendung dieser Tools habe ich den Inhalt sorgfältig überprüft. Ich übernehme die volle Verantwortung für den Inhalt.

Literaturverzeichnis

Adil, Muhammad Shahnawaz & Baig, Mayra. (2018). Impact of job demands-resources model on burnout and employee's well-being: Evidence from the pharmaceutical organisations of Karachi. *IIMB Management Review*, *30*(2), 119–133. https://doi.org/10.1016/j.iimb.2018.01.004

Arbeitsinspektion.gv.at. (n. d.). Arbeitsbedingte psychische Erkrankungen. *Arbeitsinspektion*. Zugriff am 1.9.2024. Verfügbar unter: https://www.arbeitsinspektion.gv.at/Gesundheit_im_Betrieb/arbeitsbedingte_Erkrankungen/arbeitsbedingte-psychische-Erkrankungen.html

Arnold, Daniel, Butschek, Sebastian, Steffes, Susanne & Müller, Dana. (2016). Monitor - Digitalisierung am Arbeitsplatz: Aktuelle Ergebnisse einer Betriebs- und Beschäftigtenbefragung. Berlin: Bundesministerium für Arbeit und Soziales.

Beigi, Mina, Shirmohammadi, Melika & Stewart, Jim. (2018). Flexible Work Arrangements and Work–Family Conflict: A Metasynthesis of Qualitative Studies Among Academics. *Human Resource Development Review*, *17*(3), 314–336. https://doi.org/10.1177/1534484318787628

Bergmann, Frithjof. (2023). *Neue Arbeit, neue Kultur*. (S. Schuhmacher, Übers.) (8. Auflage, 3. broschierte Ausgabe.). Freiburg im Breisgau: Arbor Verlag.

Chevalier, Anja & Kaluza, Gert. (2015). *Indirekte Unternehmenssteuerung, selbstgefährdendes Verhalten und die Folgen für die Gesundheit*. Newsletter Nr. 01/2015. (S. 1–11). Gesundheitsmonitor.

Clauß, Elisa, Hoppe, Annekatrin, Schachler, Vivian & Dettmers, Jan. (2016). Erholungskompetenz bei Berufstätigen mit hoher Autonomie und Flexibilität (Wirtschaftsjournal für die Personalpraxis). *PERSONAL quarterly*, (02), 22–27.

Clauß, Elisa & Verworn, Birgit. (2019). Möglichkeiten 4.0: Chancen der Digitalisierung für Beschäftigte und Unternehmen. In Bernhard Badura, Antje Ducki, Helmut Schröder, Joachim Klose & Markus Meyer (Hrsg.), *Fehlzeiten-Report 2019* (S.

51–61). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-59044-7_5

Demerouti, Evangelia & Bakker, Arnold B. (2011). The Job Demands–Resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, *37*(2), 9 pages. https://doi.org/10.4102/sajip.v37i2.974

Demerouti, Evangelia, Bakker, Arnold B., Nachreiner, Friedhelm & Schaufeli, Wilmar B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, *86*(3), 499–512. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499

Demerouti, Evangelia, Derks, Daantje, Ten Brummelhuis, Lieke L. & Bakker, Arnold B. (2014). New Ways of Working: Impact on Working Conditions, Work–Family Balance, and Well-Being. In Christian Korunka & Peter Hoonakker (Hrsg.), *The Impact of ICT on Quality of Working Life* (S. 123–141). Dordrecht: Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-94-017-8854-0_8

Dettmers, Jan & Clauß, Elisa. (2018). Arbeitsgestaltungskompetenzen für flexible und selbstgestaltete Arbeitsbedingungen (Kompetenzmanagement in Organisationen). In Monique Janneck & Annekatrin Hoppe (Hrsg.), *Gestaltungskompetenzen für gesundes Arbeiten* (S. 13–25). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-54950-6_2

Dettmers, Jan, Deci, Nicole, Baeriswyl, Sophie, Berset, Martial & Krause, Andreas. (2016). Self-Endangering Work Behavior (S. 37–51). https://doi.org/10.1007/978-3-319-32331-2_4

Fischl, Markus. (2021). Mental Illness at Work – Forms of Managerial Intervention. https://doi.org/10.32474/OJNBD.2021.05.000216

Gabel-Shemueli, Rachel, Dolan, S. L. & Ceretti, Suárez. (2014). Being engaged: The multiple interactions between job demands and job resources and its impact on nurses engagement. *International Journal of Nursing*, *3*(2), 17–32.

Gagné, Marylène & Deci, Edward. (2005). Self-Determination Theory and Work Motivation. *Journal of Organizational Behavior*, *26*, 331–362. https://doi.org/10.1002/job.322

Georg, Arno & Guhlemann, Kerstin. (2020). Arbeitsschutz und individuelle Gesundheitskompetenz. Perspektiven der Prävention von Arbeitsintensivierung in der „Arbeit 4.0“. *WSI-Mitteilungen*, *73*(1), 63–70. https://doi.org/10.5771/0342-300X-2020-1-63

Gözükara, İzlem & Çolakoğlu, Nurdan. (2016). The Mediating Effect of Work Family Conflict on the Relationship between Job Autonomy and Job Satisfaction (5th International Conference on Leadership, Technology, Innovation and Business Management 2015, ICLTIBM 2015, 10-12 December 2015, Istanbul, Turkey). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *229*, 253–266. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.136

Greenhaus, Jeffrey H. & Beutell, Nicholas J. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, *10*(1), 76. https://doi.org/10.2307/258214

Greenhaus, Jeffrey H., Parasuraman, Saroj, Granrose, Cherlyn Skromme, Rabinowitz, Samuel & Beutell, Nicholas J. (1989). Sources of work-family conflict among two-career couples. *Journal of Vocational Behavior*, *34*(2), 133–153. https://doi.org/10.1016/0001-8791(89)90010-9

Hackman, J. Richard & Oldham, Greg R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, *16*(2), 250–279. https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7

Hemmerich, Wanja A. (2025). Median-Split Rechner | StatistikGuru.de. Zugriff am 11.4.2025. Verfügbar unter: https://statistikguru.de/rechner/median-split-berechnen.html

Herzberg, Frederick, Mausner, Bernard & Snyderman, Barbara B. (1959). *The motivation to work* (2. ed.). New York [u.a.] : Wiley.

Hobfoll, Stevan E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, *44*(3), 513–524. https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513

Huang, Qing, Wang, Yidan, Yuan, Ke & Liu, Huaxing. (2022). How Role Overload Affects Physical and Psychological Health of Low-ranking Government Employees at Different Ages: The Mediating Role of Burnout. *Safety and Health at Work*, *13*(2), 207–212. https://doi.org/10.1016/j.shaw.2022.02.002

Janneck, Monique, Dettmers, Jan & Hoppe, Annekatrin. (2019). Arbeitsgestaltungs- und Gesundheitskompetenz bei Beschäftigten mit flexiblen Arbeitsbedingungen fördern: Eine Online-Intervention. In Bernhard Badura, Antje Ducki, Helmut Schröder, Joachim Klose & Markus Meyer (Hrsg.), *Fehlzeiten-Report 2019* (S. 349–364). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-59044-7_23

Karasek, Robert A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, *24*(2), 285. https://doi.org/10.2307/2392498

Kirsh, Bonnie & Gewurtz, Rebecca E. (2012). Promoting Mental Health Within Workplaces (S. 243–265). https://doi.org/10.1007/978-1-4614-4839-6_12

Krause, Andreas. (2011). Interessierte Selbstgefährdung. *vigo management. Das Forum für Führungskräfte*, (3), 2–5.

Krause, Andreas, Baeriswyl, Sophie, Berset, Martial, Deci, Nicole, Dettmers, Jan, Dorsemagen, Cosima et al. (2014). Selbstgefährdung als Indikator für Mängel bei der Gestaltung mobil-flexibler Arbeit: Zur Entwicklung eines Erhebungsinstruments.

Kreiner, Glen E., Hollensbe, Elaine C. & Sheep, Mathew L. (2009). Balancing Borders and Bridges: Negotiating the Work-Home Interface via Boundary Work Tactics. *Academy of Management Journal*, *52*(4), 704–730. https://doi.org/10.5465/amj.2009.43669916

Kuckartz, Udo, Rädiker, Stefan, Ebert, Thomas & Schehl, Julia. (2013). *Statistik: Eine verständliche Einführung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. https://doi.org/10.1007/978-3-531-19890-3

Larson, Linda Lee. (2004). Internal auditors and job stress. *Managerial Auditing Journal*, *19*(9), 1119–1130. https://doi.org/10.1108/02686900410562768

Lo, May-Chiun, Thurasamy, Ramayah & Liew, Wei Tak. (2014). Relationship between bases of power and job stresses: role of mentoring. *SpringerPlus*, *3*(1), 432. https://doi.org/10.1186/2193-1801-3-432

Lott, Yvonne. (2020). (Fehlende) Selbstbestimmung über die Arbeitszeit und Abschalten von der Arbeit. Welche Rolle spielen Intensität und Extensivierung der Arbeit? *WSI-Mitteilungen*, *73*(1), 38–46. https://doi.org/10.5771/0342-300X-2020-1-38

Lott, Yvonne & Chung, Heejung. (2016). Gender Discrepancies in the Outcomes of Schedule Control on Overtime Hours and Income in Germany. *European Sociological Review*, *32*(6), 752–765. https://doi.org/10.1093/esr/jcw032

Malik, Aiysha, Ayuso-Mateos, José Luis, Baranyi, Gergő, Barbui, Corrado, Thornicroft, Graham, Ommeren, Mark van et al. (2023). Mental health at work: WHO guidelines. *World Psychiatry*, *22*(2), 331–332. https://doi.org/10.1002/wps.21094

Mander, Rebekka & Antoni, Conny H. (2022). Work Overload and Self-Endangering Work Behavior. *Zeitschrift Fur Arbeits-und Organisationspsychologie*, *67*(3), 135–148. https://doi.org/10.1026/0932-4089/a000405

Maslow, Abraham H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harpers.

Meijman, Theo F. & Mulder, Gijsbertus. (1998). Psychological aspects of workload (Handbook of work and organizational psychology (2nd ed.)). *Handbook of work and organizational: Work psychology, Vol. 2, 2nd ed* (S. 5–33). Hove, England: Psychology Press/Erlbaum (UK) Taylor & Francis.

Menz, Wolfgang, Dunkel, Wolfgang & Kratzer, Nick. (2011). Leistung und Leiden. Neue Steuerungsformen von Leistung und ihre Belastungswirkungen. In Nick Kratzer, Wolfgang Dunkel, Karina Becker & Stephan Hinrichs (Hrsg.), *Arbeit und*

Gesundheit im Konflikt (S. 143–198). Nomos. https://doi.org/10.5771/9783845271231-143

Menz, Wolfgang, Pauls, Nina & Pangert, Barbara. (2016). Arbeitsbezogene erweiterte Erreichbarkeit: Ursachen, Umgangsstrategien und Bewertung am Beispiel von IT-Beschäftigten. *Wirtschaftspsychologie*, 55–66.

Meyer, Edo, Schöllbauer, Julia & Korunka, Christian. (2021). Research Perspectives from Job Control to Flexibility: Historical Outline, Depiction of Risks, and Implications for Future Research. In Christian Korunka (Hrsg.), *Flexible Working Practices and Approaches* (S. 1–17). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-74128-0_1

Moen, Phyllis & Yu, Yan. (2000). Effective Work/Life Strategies: Working Couples, Work Conditions, Gender, and Life Quality. *Social Problems*, *47*(3), 291–326. https://doi.org/10.1525/sp.2000.47.3.03x0294h

Mustafi, Maida & Knecht, Michaela. (2023). Fragebogen zur Messung arbeitsbezogener Selbstsorge (SESO) – Gesundheitsförderliche Routinen für die beschleunigte, ergebnis-orientierte Arbeitswelt.

Nijp, Hylco H., Beckers, Debby GJ, Geurts, Sabine AE, Tucker, Philip & Kompier, Michiel AJ. (2012). Systematic review on the association between employee worktime control and work–non-work balance, health and well-being, and job-related outcomes. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, *38*(4), 299–313. https://doi.org/10.5271/sjweh.3307

Nunes, Paula Martins, Proença, Teresa & Carozzo-Todaro, Mauro Enrique. (2024). A systematic review on well-being and ill-being in working contexts: contributions of self-determination theory. *Personnel Review*, *53*(2), 375–419. https://doi.org/10.1108/PR-11-2021-0812

Nutbeam, D. (2000). Health literacy as a public health goal: a challenge for contemporary health education and communication strategies into the 21st century. *Health Promotion International*, *15*(3), 259–267. https://doi.org/10.1093/heapro/15.3.259

Parker, Stacey L., Jimmieson, Nerina L. & Amiot, Catherine E. (2010). Self-Determination as a Moderator of Demands and Control: Implications for Employee Strain and Engagement. *Journal of Vocational Behavior*, *76*(1), 52–67. https://doi.org/10.1016/J.JVB.2009.06.010

Poddar, Anirudh & Chhajer, Raina. (2024). Detection and disclosure of workplace mental health challenges: an exploratory study from India. *BMC Public Health*, *24*(1). https://doi.org/10.1186/s12889-024-19422-9

Prem, Roman, Kubicek, Bettina, Uhlig, Lars, Baumgartner, Vera & Korunka, Christian. (2021). Development and Initial Validation of a Scale to Measure Cognitive Demands of Flexible Work. *Frontiers in Psychology*, *12*, 679471. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.679471

Prümper, Jochen, Hartmannsgruber, K. & Frese, Michael. (1995). KFZA. Kurz-Fragebogen zur Arbeitsanalyse. *European Economic Review - EUR ECON REV*, *39*, 125–131.

Rau, Renate & Göllner, Melanie. (2019). Erreichbarkeit gestalten, oder doch besser die Arbeit? *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie A&O*, *63*(1), 1–14. https://doi.org/10.1026/0932-4089/a000284

Ryan, Richard M. & Deci, Edward L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*.

Schaubroeck, John, Cotton, John L. & Jennings, Kenneth R. (1989). Antecedents and consequences of role stress: A covariance structure analysis. *Journal of Organizational Behavior*, *10*(1), 35–58. https://doi.org/10.1002/job.4030100104

Schermuly, Carsten C. & Koch, Jan. (2019). New Work und psychische Gesundheit. In Bernhard Badura, Antje Ducki, Helmut Schröder, Joachim Klose & Markus Meyer (Hrsg.), *Fehlzeiten-Report 2019* (S. 127–139). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-59044-7_9

Schmitt, Antje, Ohly, Sandra & Kleespies, Nina. (2015). Time Pressure Promotes Work Engagement. *Journal of Personnel Psychology*, *14*, 28–36. https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000119

Schöllbauer, Julia, Hartner-Tiefenthaler, Martina & Kelliher, Clare. (2021). ICT-Enabled Work Extension and Its Consequences: A Paradoxical Situation Between High Performance and Low Wellbeing. In Christian Korunka (Hrsg.), *Flexible Working Practices and Approaches* (S. 149–165). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-74128-0_8

Schulthess, Sandra. (2017). Indirekte Unternehmenssteuerung, interessierte Selbstgefährdung und die Folgen für die Gesundheit – eine Analyse von Kadermitarbeitenden. *Journal Psychologie des Alltagshandelns*, *Vol. 10*(No. 2).

Spreitzer, Gretchen M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation. *-, Spreitzer, Gretchen M.: Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation, -: - -.* Zugriff am 26.8.2024. Verfügbar unter: https://viewer.wu.ac.at/viewer/metadata/ENP-7f072554-815f-4cdf-9fb3-b9b6154a34bc/

Statista. (2025). *Gen Z, Millennials und Generation X – Ein Überblick*. Zugriff am 3.3.2025. Verfügbar unter: https://de.statista.com/statistik/studie/id/78414/dokument/gen-z-millennials-und-generation-x-ein-ueberblick/

Statistik Austria. (2022). Arbeitsunfälle und Arbeitsbezogene Gesundheitsprobleme. *Modul der Arbeitskräfteerhebung 2020*, 94.

Stegmann, Sebastian, Dick, Rolf Van, Ullrich, Johannes, Charalambous, Julie, Menzel, Birgit, Egold, Nikolai et al. (2010). Der Work Design Questionnaire: Vorstellung und erste Validierung einer deutschen Version. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie A&O*, *54*(1), 1–28. https://doi.org/10.1026/0932-4089/a000002

Teece, David, Peteraf, Margaret & Leih, Sohvi. (2016). Dynamic Capabilities and Organizational Agility: Risk, Uncertainty, and Strategy in the Innovation Economy.

California Management Review, *58*(4), 13–35. https://doi.org/10.1525/cmr.2016.58.4.13

Thomas, Linda Thiede & Ganster, Daniel C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology*, *80*(1), 6–15. https://doi.org/10.1037/0021-9010.80.1.6

Wang, Feng, Zhang, Zihui & Shi, Wendian. (2022). The Relationship Between Job Autonomy and Work-Leisure Conflict: Based on the Person-Job Fit Perspective. *Psychology Research and Behavior Management*, *Volume 15*, 3081–3095. https://doi.org/10.2147/PRBM.S384632

Williams, Joan C., Blair-Loy, Mary & Berdahl, Jennifer L. (2013). Cultural Schemas, Social Class, and the Flexibility Stigma. *Journal of Social Issues*, *69*(2), 209–234. https://doi.org/10.1111/josi.12012

Zielke, Manfred. (2017). Die Fake-News-Connection der Versorgungsforschung bei psychischen Erkrankungen. *Praxis Klinische Verhaltensmedizin und Rehabilitation*, *100*, 205–225.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Programm zur Förderung des Wohlbefindens am Arbeitsplatz 24

Abbildung 2: Erholungsstrategien.....26

Abbildung 3: Bewertung der Maßnahmen pro Gruppe.....61

Abbildung 4: Gegenüberstellung Selbstgefährdung.....72

Abbildung 5: Ebenenmodell zentraler Maßnahmen zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens 81

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Acht Facetten der Selbstgefährdung 15

Tabelle 2: Maßnahmen zur Prävention und zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens 31

Tabelle 3: Deskriptivstatistiken und Faktorladungen der Fragen zur selbstbestimmten Arbeitsweise sowie Deskriptivstatistiken und Reliabilität der Skala „Selbstbestimmtes Arbeiten“ 38

Tabelle 4: Deskriptivstatistiken und Faktorladungen der Fragen zum Workload sowie Deskriptivstatistiken und Reliabilität der Skala „Workload“ 40

Tabelle 5: Deskriptivstatistiken und Faktorladungen der Fragen zur Selbstgefährdung sowie Deskriptivstatistiken und Reliabilität der Skala „Selbstgefährdung“.....41

Tabelle 6: Deskriptivstatistiken der Maßnahmen aus Unternehmenssicht 44

Tabelle 7: Rotierte Komponentenmatrix zu Maßnahmen aus Unternehmenssicht.....46

Tabelle 8: Skalenbildung aus Maßnahmen aus Unternehmenssicht.....47

Tabelle 9: Deskriptivstatistiken der Maßnahmen aus Beschäftigtensicht 48

Tabelle 10: Rotierte Komponentenmatrix zu Maßnahmen aus Beschäftigtensicht.....51

Tabelle 11: Skalenbildung aus Maßnahmen aus Beschäftigtensicht 51

Tabelle 12: Überblick über die demographischen Daten der Teilnehmer:innen 52

Tabelle 13: Multiple lineare Regression zu Hypothese 2 56

Tabelle 14: Moderation/-Interaktionsanalyse zu Hypothese 2.....57

Tabelle 15: T-test bei unabhängigen Stichproben für die Skala Selbstgefährdung zu Hypothese 3 57

Tabelle 16: Einfaktorielle Varianzanalyse (ANOVA) für die Skala Selbstgefährdung zu Hypothese 3 58

Tabelle 17: Einfaktorielle Varianzanalyse (ANOVA) für die Skala Selbstgefährdung zu Hypothese 3 58

Tabelle 18: T-test bei unabhängigen Stichproben für die Skala Selbstbestimmung zu Hypothese 4 59

Tabelle 19: T-test bei unabhängigen Stichproben für die Skala Selbstgefährdung zu Hypothese 4 59

Tabelle 20: ANOVA mit Messwiederholung für die Skala „SB_high_SG_Group“ zu Hypothese 4 60

Tabelle 21: Deskriptive Statistik – Bewertung der Maßnahmen pro Gruppe zu Hypothese 4 61

Tabelle 22: T-test bei unabhängigen Stichproben für Geschlecht zu Hypothese 5 63

Tabelle 23: Deskriptive Statistik – Bewertung der Maßnahmen pro Gruppe zu Hypothese 5 64

Tabelle 24: Einfaktorielle ANOVA für Alter zu Hypothese 5 65

Tabelle 25: Einfaktorielle ANOVA für Bildung zu Hypothese 5 66

Tabelle 26: Gegenüberstellung Selbstgefährdung 2015 und 2025 71

Tabelle 27: Ranking der Maßnahmen aus Unternehmenssicht 76

Tabelle 28: Ranking der Maßnahmen aus Beschäftigtensicht 78

Tabelle 29: Die sechs hilfreichsten Maßnahmen zur Förderung des beruflichen Wohlbefindens 80

Anhang A

Liebe Teilnehmer:innen,

im Rahmen meines Masterstudiums der Betriebswirtschaft und Wirtschaftspsychologie an der Ferdinand Porsche FernFH in Wiener Neustadt untersuche ich in meiner Masterarbeit die Auswirkungen einer selbstbestimmten Arbeitsweise auf gesundheitsrelevante Verhaltensweisen am Arbeitsplatz. Ziel meiner Forschung ist es außerdem, Faktoren zu identifizieren, die ein gesundes, ausgewogenes und leistungsförderndes Arbeitsumfeld ermöglichen.

Der folgende Fragebogen richtet sich an Angestellte und umfasst 44 Fragen sowie 27 Maßnahmen, die Sie anhand Ihrer persönlichen Einschätzung bewerten sollen.

Die Beantwortung dauert etwa 10 Minuten. Ich bitte Sie, alle Fragen möglichst spontan und wahrheitsgetreu zu beantworten. Ihre Daten werden anonym erhoben, streng vertraulich behandelt und sind keiner Person zuordenbar.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung und Ihren wertvollen Beitrag zu meiner Masterarbeit!

Liebe Grüße

Petra Aigner, BA

*Ich bin damit einverstanden, dass die Studierende, die Masterarbeitsbetreuerin sowie Mitarbeiter*innen der Ferdinand Porsche FERNFH die von mir im Zuge dieser Studie angeführten Daten zu Forschungszwecken speichern und in aggregierter Form verarbeiten dürfen, sodass keine Rückschlüsse auf Einzelpersonen möglich sind. Ich stimme der Datenschutzerklärung der FERNFH zu, welche auf der DSGVO basiert. Die Daten werden zu jeder Zeit vertraulich behandelt.*

Diese Einwilligungserklärung erfolgt auf freiwilliger Basis.

- ◯ Ja, ich bin einverstanden (Weiter zum Fragebogen)
- ◯ Nein, ich bin nicht einverstanden (Befragung endet an dieser Stelle)

Weiter

Befinden Sie sich aktuell in einem Angestelltendienstverhältnis?

- ◯ ja
- ◯ nein

Weiter

22% ausgefüllt

Denken Sie bei den folgenden Aussagen an Ihre aktuelle Arbeitsstelle und wählen Sie die für Sie zutreffendste Aussage.

	stimme überhaupt nicht zu	stimme eher nicht zu	teils/teils	stimme eher zu	stimme voll zu
Ich bin frei in der zeitlichen Einteilung meiner Arbeit.	◯	◯	◯	◯	◯
Ich kann selbst entscheiden, in welcher Reihenfolge ich meine Arbeit mache.	◯	◯	◯	◯	◯
Ich kann meine Arbeit so planen, wie ich es möchte.	◯	◯	◯	◯	◯

	stimme überhaupt nicht zu	stimme eher nicht zu	teils/teils	stimme eher zu	stimme voll zu
Bei meiner Arbeit kann ich oft zwischen verschiedenen Herangehensweisen wählen.	◯	◯	◯	◯	◯
Ich kann selbst entscheiden, mit welchen Mitteln ich zum Ziel komme.	◯	◯	◯	◯	◯
Ich habe viele Freiheiten in der Art und Weise, wie ich meine Arbeit verrichte.	◯	◯	◯	◯	◯

	stimme überhaupt nicht zu	stimme eher nicht zu	teils/teils	stimme eher zu	stimme voll zu
Ich muss bei meiner Arbeit eine Vielzahl an Details und Prozessen gleichzeitig im Blick behalten.	○	○	○	○	○
Meine Tätigkeit erfordert viel Denkarbeit.	○	○	○	○	○
Ich muss mich bei meiner Arbeit um viele Dinge gleichzeitig kümmern.	○	○	○	○	○
Ich verarbeite bei meiner Arbeit sehr viele Informationen.	○	○	○	○	○

	kein Einfluss	wenig Einfluss	teils/teils	viel Einfluss	sehr viel Einfluss
Wie viel Einfluss haben Sie auf den Beginn und das Ende eines jeden Arbeitstages?	○	○	○	○	○
Inwieweit können Sie sich dafür entscheiden, einen Teil Ihrer Arbeit zu Hause, statt an Ihrem üblichen Arbeitsplatz zu erledigen?	○	○	○	○	○
Inwieweit können Sie selbst bestimmen, wie viel und wann Sie arbeiten müssen, um Ihre Arbeitsanforderungen zu erfüllen?	○	○	○	○	○
Wie viel Entscheidungsfreiheit haben Sie, wann Sie Urlaub oder Zeitausgleich nehmen?	○	○	○	○	○

Weiter

33% ausgefüllt

Denken Sie bei den folgenden Aussagen an Ihre aktuelle Arbeitsstelle und wählen Sie die für Sie zutreffendste Aussage.

	stimme überhaupt nicht zu	stimme eher nicht zu	teils/teils	stimme eher zu	stimme voll zu
Bei meiner Arbeit gibt es Sachen, die zu kompliziert für mich sind.	○	○	○	○	○
Es werden zu hohe Anforderungen an meine Konzentrationsfähigkeit gestellt.	○	○	○	○	○

	stimme überhaupt nicht zu	stimme eher nicht zu	teils/teils	stimme eher zu	stimme voll zu
Ich stehe häufig unter Zeitdruck.	○	○	○	○	○
Ich habe zu viel Arbeit.	○	○	○	○	○

Weiter

Denken Sie bei den folgenden Aussagen an Ihre aktuelle Arbeitsstelle und beschreiben Sie, inwieweit die folgenden Aspekte auf Sie persönlich zutreffen.

Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen, dass Sie...

	nie	selten	manchmal	oft	sehr oft
...für Ihre Vorgesetzten, Arbeitskolleg:innen und/oder Kund:innen in der Freizeit erreichbar waren?	○	○	○	○	○
...zugunsten der Arbeit auf ausgleichende Freizeitaktivitäten verzichtet haben?	○	○	○	○	○
...zugunsten der Arbeit auf genügend Schlaf verzichtet haben?	○	○	○	○	○
...zusätzlich in Ihrer Freizeit (Feierabend, Urlaub, Wochenende, Feiertage) gearbeitet haben?	○	○	○	○	○
...während Ihrer Arbeitszeit auf Pausen (kurze Pausen oder Mittagspause) verzichtet haben?	○	○	○	○	○
...länger als vertraglich vereinbart gearbeitet haben?	○	○	○	○	○

Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen, dass Sie...

	nie	selten	manchmal	oft	sehr oft
...in einem Arbeitstempo gearbeitet haben, das Sie als belastend empfinden?	○	○	○	○	○
...in einem Arbeitstempo gearbeitet haben, das Sie langfristig nicht durchhalten können?	○	○	○	○	○
...in einem Arbeitstempo gearbeitet haben, von dem Sie wissen, dass es Ihnen nicht gut tut?	○	○	○	○	○

Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen dass Sie Genussmittel/Substanzen (zB Alkohol, Nikotin oder Medikamente) konsumiert haben,...

	nie	selten	manchmal	oft	sehr oft	keine Angabe
...um nach der Arbeit besser abschalten zu können?	○	○	○	○	○	○
...um nach einem anstrengenden Arbeitstag besser entspannen zu können?	○	○	○	○	○	○
...um nach einem anstrengenden Arbeitstag besser einschlafen zu können?	○	○	○	○	○	○

Weiter

Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen dass Sie Genussmittel/Substanzen (zB Alkohol, Nikotin oder Medikamente) konsumiert haben,...

	nie	selten	manchmal	oft	sehr oft	keine Angabe
...um Ihre hohe Arbeitsmenge bewältigen zu können?	○	○	○	○	○	○
...damit Sie sich bei der Arbeit besser fühlen?	○	○	○	○	○	○
...um bei der Arbeit besser durchhalten zu können?	○	○	○	○	○	○
...um bei der Arbeit leistungsfähiger zu sein?	○	○	○	○	○	○

Wie häufig ist es in den vergangenen 12 Monaten vorgekommen, dass Sie...

	nie	selten	manchmal	oft	sehr oft
...trotz Krankheit am Arbeitsplatz erschienen sind?	○	○	○	○	○
...trotz schwerer Krankheitssymptome (zB Schmerzen, Schüttelfrost, Fieber) gearbeitet haben?	○	○	○	○	○
...trotz Krankheit den vollen Arbeitstag gearbeitet haben?	○	○	○	○	○
...auf eine angemessene Regenerationszeit nach einer Krankheit verzichtet haben, um zu arbeiten?	○	○	○	○	○

Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen, dass Sie...

	nie	selten	manchmal	oft	sehr oft	keine Angabe
...gegenüber Vorgesetzten, Arbeitskolleg:innen und/oder Kund:innen vorgegeben haben, die Arbeit zu schaffen, auch wenn Fristen nicht eingehalten werden konnten?	○	○	○	○	○	○
...Angaben beschönigt haben (zB bezüglich Reporting), um kurzfristig Druck zu reduzieren?	○	○	○	○	○	○
...Einschränkungen der eigenen Leistungsfähigkeit gegenüber Vorgesetzten und/oder Arbeitskolleg:innen verschwiegen haben?	○	○	○	○	○	○

Weiter

Es folgen nun einige Maßnahmen, die Unternehmen anbieten könnten, um das berufliche Wohlbefinden ihrer Beschäftigten zu steigern, was sowohl die Motivation als auch die langfristige Gesundheit und Produktivität fördert. Bitte bewerten Sie diese.

Wenn Ihnen noch weitere Maßnahmen einfallen, können Sie diese gerne am Ende dieser Seite in einem freien Textfeld ergänzen.

	nicht hilfreich	wenig hilfreich	teils/teils	hilfreich	sehr hilfreich
Abbau von Vorurteilen gegenüber psychischen Erkrankungen					
...durch Aufklärungskampagnen, Sensibilisierung oder Behandlungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz (zB durch Arbeitsmediziner:innen oder Arbeitspsycholog:innen).	○	○	○	○	○
Schulungen und Verhaltenstrainings für Beschäftigte					
...wie Angebote, die Mitarbeitenden helfen, Arbeitsgestaltung und Erholung aktiv zu verbessern.	○	○	○	○	○
Sensibilisierung der Führungskräfte					
...durch Schulungsprogramme, um Führungskräfte für die Bedeutung von psychischer Gesundheit zu sensibilisieren und ihnen Werkzeuge an die Hand zu geben, um Mitarbeitende besser zu unterstützen.	○	○	○	○	○
Richtlinien und Prozesse für eine gesunde Arbeitsumgebung					
...durch die Festlegung klarer Regeln und Standards, die Mitarbeitende vor Überlastung schützen, wie regelmäßige Pausen oder flexible Arbeitszeiten.	○	○	○	○	○
Finanzielle Unterstützung für physische und psychische Gesundheit					
...durch Zuschüsse für Erholungs- und sportliche Maßnahmen, Fitness im Betrieb, etc.	○	○	○	○	○

Finanzielle Unterstützung für physische und psychische Gesundheit					
...durch Zuschüsse für Erholungs- und sportliche Maßnahmen, Fitness im Betrieb, etc.	○	○	○	○	○

	nicht hilfreich	wenig hilfreich	teils/teils	hilfreich	sehr hilfreich
Vereinfachung von Prozessketten					
...durch den Abbau unnötig komplizierter Abläufe, um die Arbeit effizienter zu gestalten.	○	○	○	○	○
Reduzierung der Kommunikationsdichte und -geschwindigkeit					
...durch weniger parallele Kommunikationskanäle und klare Priorisierung der wichtigsten Aufgaben.	○	○	○	○	○
Regeln zu Überstunden und E-Mailverkehr					
...durch transparente Obergrenzen für Überstunden und zeitliche Beschränkungen für E-Mail Sendungen (zB keine E-Mails nach 20:00 Uhr).	○	○	○	○	○
Einführung klarer Regeln für angemessene Reaktionszeiten auf E-Mails,					
...damit Beschäftigte nicht das Gefühl haben, auf jede Nachricht unverzüglich reagieren zu müssen.	○	○	○	○	○
Begrenzung von Verteilerkreisen					
...durch Minimierung unnötiger E-Mail-Empfänger:innen, um die Informationsflut einzudämmen.	○	○	○	○	○

Akzeptierte „offline“ Zeiten

...zu denen Beschäftigte während der Arbeitszeit nicht erreichbar sein müssen zB für konzentriertes Arbeiten an komplexen Aufgaben, bewusstes Abschalten oder der Teilnahme an Online-Schulungen.	○	○	○	○	○

	nicht hilfreich	wenig hilfreich	teils/teils	hilfreich	sehr hilfreich
Wahrgenommene soziale Unterstützung					
...durch Förderung einer Arbeitsatmosphäre, in der Beschäftigte sich bei Problemen unterstützt fühlen.	○	○	○	○	○
Autonomieunterstützung durch Vorgesetzte					
...durch die Freiheit und den Raum, eigene Entscheidungen zu treffen und die Arbeitsweise selbst zu bestimmen.	○	○	○	○	○
Autonomieunterstützung durch die Organisation					
...durch die Freiheit, die persönliche Arbeitszeit und den Arbeitsort selbst zu bestimmen.	○	○	○	○	○
Regelmäßiger Austausch zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden					
...durch strukturierte Gespräche, in denen Belastungen, Ziele und Fortschritte besprochen werden.	○	○	○	○	○

Falls Ihnen noch weitere Maßnahmen einfallen, dann können Sie diese hier gerne anführen:

Weiter

78% ausgefüllt

Bewerten Sie die folgenden Maßnahmen danach, inwiefern diese Ihr persönliches Wohlbefinden steigern und Ihre physische sowie psychische Gesundheit fördern können.

Bitte geben Sie Ihre Einschätzung basierend auf Ihrem eigenen Empfinden ab, unabhängig davon, ob Sie diese Maßnahmen aktuell in Ihrem Arbeitsumfeld umsetzen können.

	nicht hilfreich	wenig hilfreich	weder noch	hilfreich	sehr hilfreich
Bewusste Pausen und gezielte Erholung nach der Arbeit					
...durch die Einplanung von regelmäßigen Pausen, um körperlich und mental Energie zu tanken.	○	○	○	○	○
Digitale Auszeiten und klare Trennung von Arbeit und Freizeit					
...durch das Schützen von privater Zeit wie zB durch Abschalten von Arbeitsgeräten außerhalb der Arbeitszeit.	○	○	○	○	○
Selbstfürsorge und Entspannung					
...durch bewusste Erholung zB durch Freizeitaktivitäten wie Sport, Hobbys oder Entspannungstechniken.	○	○	○	○	○

	nicht hilfreich	wenig hilfreich	weder noch	hilfreich	sehr hilfreich
Die flexible Gestaltung der Arbeitszeit und des Arbeitsortes					
...und dadurch die bewusste Nutzung der eigenen Freizeit.	○	○	○	○	○
Job Crafting					
...durch die eigenständige Anpassung von Aufgaben, Arbeitsabläufen oder zwischenmenschlichen Beziehungen, um die Arbeit individueller und motivierender zu gestalten.	○	○	○	○	○
Job Complexity					
...komplexe Aufgaben und Herausforderungen als Entwicklungschancen nutzen und nach Tätigkeiten suchen, die die eigenen Fähigkeiten fördern.	○	○	○	○	○

	nicht hilfreich	wenig hilfreich	weder noch	hilfreich	sehr hilfreich
Entspannungstechniken zur Stressbewältigung					
...durch Methoden wie Meditation, Atemübungen oder progressive Muskelentspannung.	○	○	○	○	○
Selbstreflexion der eigenen Belastung					
...durch regelmäßiges Überprüfen, ob die aktuelle Arbeitsweise gesund ist und gegebenenfalls Anpassungen vornehmen.	○	○	○	○	○

Aktives Suchen nach Unterstützung					
...proaktiv Unterstützung bei Kolleg:innen, Vorgesetzten oder anderen Anlaufstellen (Arbeitsmediziner:innen, Arbeitspsycholog:innen, Berater:innen, Coaches) zu suchen, wenn Herausforderungen auftreten.	○	○	○	○	○
Offene Gespräche über Belastungen					
...durch die Bereitschaft, offen über eigene Belastungen, Sorgen oder Herausforderungen zu sprechen, um Lösungen zu finden und Verständnis zu schaffen.	○	○	○	○	○

	nicht hilfreich	wenig hilfreich	weder noch	hilfreich	sehr hilfreich
Erkennen und Setzen von Prioritäten im Arbeitsalltag					
...Aufgaben nach ihrer Wichtigkeit und Dringlichkeit ordnen, um Zeit und Energie auf die relevanten Themen zu fokussieren.	○	○	○	○	○
Erkennen und Setzen der eigenen Grenzen					
...die persönlichen Belastungsgrenzen kennen und "Nein" sagen, wenn Anforderungen die eigene Kapazität übersteigen.	○	○	○	○	○

Wenn Ihnen noch weitere Maßnahmen einfallen, können Sie diese hier gerne ergänzen:

Weiter

89% ausgefüllt

Welchem Geschlecht fühlen Sie sich zugehörig?

- ◯ männlich
- ◯ weiblich
- ◯ divers

In welchem Zeitraum sind Sie geboren?

- ◯ vor 1965
- ◯ 1966-1980
- ◯ 1981-1995
- ◯ 1996-2009

Was ist Ihr höchster Bildungsabschluss?

- ◯ kein Schulabschluss
- ◯ Pflichtschule
- ◯ Lehrabschluss
- ◯ Fachschule
- ◯ Matura / Abitur
- ◯ Universität / (Fach-)Hochschule

Weiter

Danke, dass Sie sich die Zeit genommen haben, meinen Fragebogen auszufüllen.

Mit Ihrer Teilnahme leisten Sie einen wertvollen Beitrag zu meiner wissenschaftlichen Arbeit.

Sollten Sie noch Fragen haben, können Sie sich jederzeit gerne per E-Mail an mich wenden: petra.aigner@mail.fernfh.ac.at

Herzliche Grüße

Petra Aigner

Abbruchtext (Filterfrage):

Vielen Dank, dass Sie sich die Zeit genommen haben. Leider entsprechen Sie nicht der Zielgruppe für diese Befragung.

Wir schließen die Umfrage hier ab.

Herzliche Grüße
Petra Aigner

Anhang B: Codebuch

Code	Item	Antwortformat
DA01	Hinweis auf DSGVO	1 = ja, ich bin ein verstanden 2 = nein, ich bin nicht einverstanden
AU03	Ausschlussfrage	1 = ja 2 = nein
PB01_01	Bewusste Pausen und gezielte Erholung nach der Arbeit ...durch die Einplanung von regelmäßigen Pausen, um körperlich und mental Energie zu tanken.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PB01_02	Digitale Auszeiten und klare Trennung von Arbeit und Freizeit ...durch das Schützen von privater Zeit wie zB durch Abschalten von Arbeitsgeräten außerhalb der Arbeitszeit.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PB01_03	Selbstfürsorge und Entspannung ...durch bewusste Erholung zB durch Freizeitaktivitäten wie Sport, Hobbys oder Entspannungstechniken.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PB02_01	Die flexible Gestaltung der Arbeitszeit und des Arbeitsortes ...und dadurch die bewusste Nutzung der eigenen Freizeit.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PB02_02	Job Crafting ...durch die eigenständige Anpassung von Aufgaben, Arbeitsabläufen oder zwischenmenschlichen Beziehungen, um die Arbeit individueller und motivierender zu gestalten.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PB02_03	Job Complexity ...komplexe Aufgaben und Herausforderungen als Entwicklungschancen nutzen und nach Tätigkeiten suchen, die die eigenen Fähigkeiten fördern.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich

PB03_01	Entspannungstechniken zur Stressbewältigung ...durch Methoden wie Meditation, Atemübungen oder progressive Muskelentspannung.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PB03_02	Selbstreflexion der eigenen Belastung ...durch regelmäßiges Überprüfen, ob die aktuelle Arbeitsweise gesund ist und gegebenenfalls Anpassungen vornehmen.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PB04_01	Aktives Suchen nach Unterstützung ...proaktiv Unterstützung bei Kolleg:innen, Vorgesetzten oder anderen Anlaufstellen (Arbeitsmediziner:innen, Arbeitspsycholog:innen, Berater:innen, Coaches) zu suchen, wenn Herausforderungen auftreten.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PB04_02	Offene Gespräche über Belastungen ...durch die Bereitschaft, offen über eigene Belastungen, Sorgen oder Herausforderungen zu sprechen, um Lösungen zu finden und Verständnis zu schaffen.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PB05_01	Erkennen und Setzen von Prioritäten im Arbeitsalltag ...Aufgaben nach ihrer Wichtigkeit und Dringlichkeit ordnen, um Zeit und Energie auf die relevanten Themen zu fokussieren.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PB05_02	Erkennen und Setzen der eigenen Grenzen ...die persönlichen Belastungsgrenzen kennen und “Nein“ sagen, wenn Anforderungen die eigene Kapazität übersteigen.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PB06	Wenn Ihnen noch weitere Maßnahmen einfallen, können Sie diese hier gerne ergänzen:	Offenes Textfeld
PU01_01	Abbau von Vorurteilen gegenüber psychischen Erkrankungen ...durch Aufklärungskampagnen, Sensibilisierung oder Behandlungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz (zB durch Arbeitsmediziner:innen oder Arbeitspsycholog:innen).	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PU01_02	Schulungen und Verhaltenstrainings für Beschäftigte	1 = nicht hilfreich

	...wie Angebote, die Mitarbeitenden helfen, Arbeitsgestaltung und Erholung aktiv zu verbessern.	2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PU01_03	Sensibilisierung der Führungskräfte ...durch Schulungsprogramme, um Führungskräfte für die Bedeutung von psychischer Gesundheit zu sensibilisieren und ihnen Werkzeuge an die Hand zu geben, um Mitarbeitende besser zu unterstützen.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PU01_04	Richtlinien und Prozesse für eine gesunde Arbeitsumgebung ...durch die Festlegung klarer Regeln und Standards, die Mitarbeitende vor Überlastung schützen, wie regelmäßige Pausen oder flexible Arbeitszeiten.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PU01_05	Finanzielle Unterstützung für physische und psychische Gesundheit ...durch Zuschüsse für Erholungs- und sportliche Maßnahmen, Fitness im Betrieb, etc.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PU02_01	Vereinfachung von Prozessketten ...durch den Abbau unnötig komplizierter Abläufe, um die Arbeit effizienter zu gestalten.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PU02_02	Reduzierung der Kommunikationsdichte und -geschwindigkeit ...durch weniger parallele Kommunikationskanäle und klare Priorisierung der wichtigsten Aufgaben.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PU02_04	Regeln zu Überstunden und E-Mailverkehr ...durch transparente Obergrenzen für Überstunden und zeitliche Beschränkungen für E-Mail Sendungen (zB keine E-Mails nach 20:00 Uhr).	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PU02_05	Regeln zu Überstunden und E-Mailverkehr Einführung klarer Regeln für angemessene Reaktionszeiten auf E-Mails,	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich

	...damit Beschäftigte nicht das Gefühl haben, auf jede Nachricht unverzüglich reagieren zu müssen.	5 = sehr hilfreich
PU02_06	Begrenzung von Verteilerkreisen ...durch Minimierung unnötiger E-Mail-Empfänger:innen, um die Informationsflut einzudämmen.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PU02_07	Akzeptierte „offline“ Zeiten ...zu denen Beschäftigte während der Arbeitszeit nicht erreichbar sein müssen zB für konzentriertes Arbeiten an komplexen Aufgaben, bewusstes Abschalten oder der Teilnahme an Online-Schulungen.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PU03_01	Wahrgenommene soziale Unterstützung …durch Förderung einer Arbeitsatmosphäre, in der Beschäftigte sich bei Problemen unterstützt fühlen.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PU03_02	Autonomieunterstützung durch Vorgesetzte ...durch die Freiheit und den Raum, eigene Entscheidungen zu treffen und die Arbeitsweise selbst zu bestimmen.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PU03_03	Autonomieunterstützung durch die Organisation ...durch die Freiheit, die persönliche Arbeitszeit und den Arbeitsort selbst zu bestimmen.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PU03_04	Regelmäßiger Austausch zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden ...durch strukturierte Gespräche, in denen Belastungen, Ziele und Fortschritte besprochen werden.	1 = nicht hilfreich 2 = wenig hilfreich 3 = weder noch 4 = hilfreich 5 = sehr hilfreich
PU04	Falls Ihnen noch weitere Maßnahmen einfallen, dann können Sie diese hier gerne anführen:	Offenes Textfeld
SB01_01	Ich bin frei in der zeitlichen Einteilung meiner Arbeit.	1 = stimme überhaupt nicht zu 2 = stimme eher nicht zu 3 = teils/teils

		4 = stimme eher zu 5 = stimme voll zu
SB01_02	Ich kann selbst entscheiden, in welcher Reihenfolge ich meine Arbeit mache.	1 = stimme überhaupt nicht zu 2 = stimme eher nicht zu 3 = teils/teils 4 = stimme eher zu 5 = stimme voll zu
SB01_03	Ich kann meine Arbeit so planen, wie ich es möchte.	1 = stimme überhaupt nicht zu 2 = stimme eher nicht zu 3 = teils/teils 4 = stimme eher zu 5 = stimme voll zu
SB02_01	Bei meiner Arbeit kann ich oft zwischen verschiedenen Herangehensweisen wählen.	1 = stimme überhaupt nicht zu 2 = stimme eher nicht zu 3 = teils/teils 4 = stimme eher zu 5 = stimme voll zu
SB02_02	Ich kann selbst entscheiden, mit welchen Mitteln ich zum Ziel komme.	1 = stimme überhaupt nicht zu 2 = stimme eher nicht zu 3 = teils/teils 4 = stimme eher zu 5 = stimme voll zu
SB02_03	Ich habe viele Freiheiten in der Art und Weise, wie ich meine Arbeit verrichte.	1 = stimme überhaupt nicht zu 2 = stimme eher nicht zu 3 = teils/teils 4 = stimme eher zu 5 = stimme voll zu
SB03_01	Ich muss bei meiner Arbeit eine Vielzahl an Details und Prozessen gleichzeitig im Blick behalten.	1 = stimme überhaupt nicht zu 2 = stimme eher nicht zu 3 = teils/teils 4 = stimme eher zu

		5 = stimme voll zu
SB03_02	Meine Tätigkeit erfordert viel Denkarbeit.	1 = stimme überhaupt nicht zu 2 = stimme eher nicht zu 3 = teils/teils 4 = stimme eher zu 5 = stimme voll zu
SB03_03	Ich muss mich bei meiner Arbeit um viele Dinge gleichzeitig kümmern.	1 = stimme überhaupt nicht zu 2 = stimme eher nicht zu 3 = teils/teils 4 = stimme eher zu 5 = stimme voll zu
SB03_04	Ich verarbeite bei meiner Arbeit sehr viele Informationen.	1 = stimme überhaupt nicht zu 2 = stimme eher nicht zu 3 = teils/teils 4 = stimme eher zu 5 = stimme voll zu
SB04_01	Wie viel Einfluss haben Sie auf den Beginn und das Ende eines jeden Arbeitstages?	1 = kein Einfluss 2 = wenig Einfluss 3 = teils/teils 4 = viel Einfluss 5 = sehr viel Einfluss
SB04_02	Inwieweit können Sie sich dafür entscheiden, einen Teil Ihrer Arbeit zu Hause, statt an Ihrem üblichen Arbeitsplatz zu erledigen?	1 = kein Einfluss 2 = wenig Einfluss 3 = teils/teils 4 = viel Einfluss 5 = sehr viel Einfluss
SB04_03	Inwieweit können Sie selbst bestimmen, wie viel und wann Sie arbeiten müssen, um Ihre Arbeitsanforderungen zu erfüllen?	1 = kein Einfluss 2 = wenig Einfluss 3 = teils/teils 4 = viel Einfluss 5 = sehr viel Einfluss
SB04_04	Wie viel Entscheidungsfreiheit haben Sie, wann Sie Urlaub oder Zeitausgleich nehmen?	1 = kein Einfluss 2 = wenig Einfluss 3 = teils/teils 4 = viel Einfluss

		5 = sehr viel Einfluss
SD01	Geschlecht	1 = männlich 2 = weiblich 3 = divers
SD02	Alter	1 = vor 1965 2 = 1966-1980 3 = 1981-1995 4 = 1996-2009
SD3	Bildung	1 = kein Schulabschluss 2 = Pflichtschule 3 = Lehrabschluss 4 = Fachschule 5 = Matura / Abitur 6 = Universität / (Fach-)Hochschule
SG01_01	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen, dass Sie... ...für Ihre Vorgesetzten, Arbeitskolleg:innen und/oder Kund:innen in der Freizeit erreichbar waren?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft
SG01_02	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen, dass Sie... …zugunsten der Arbeit auf ausgleichende Freizeitaktivitäten verzichtet haben?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft
SG01_03	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen, dass Sie... …zugunsten der Arbeit auf genügend Schlaf verzichtet haben?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft
SG01_04	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen, dass Sie… …zusätzlich in Ihrer Freizeit (Feierabend, Urlaub, Wochenende, Feiertage) gearbeitet haben?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft
SG01_05	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen, dass Sie... …während Ihrer Arbeitszeit auf Pausen (kurze Pausen oder Mittagspause) verzichtet haben?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal

		4 = oft 5 = sehr oft
SG01_06	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen, dass Sie... …länger als vertraglich vereinbart gearbeitet haben?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft
SG02_01	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen, dass Sie... …in einem Arbeitstempo gearbeitet haben, das Sie als belastend empfinden?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft
SG02_02	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen, dass Sie... …in einem Arbeitstempo gearbeitet haben, das Sie langfristig nicht durchhalten können?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft
SG02_03	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen, dass Sie... …in einem Arbeitstempo gearbeitet haben, von dem Sie wissen, dass es Ihnen nicht gut tut?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft
SG03_01	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen dass Sie Genussmittel/Substanzen (zB Alkohol, Nikotin oder Medikamente) konsumiert haben,... …um nach der Arbeit besser abschalten zu können?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft 9 = keine Angabe
SG03_02	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen dass Sie Genussmittel/Substanzen (zB Alkohol, Nikotin oder Medikamente) konsumiert haben,... …um nach einem anstrengenden Arbeitstag besser entspannen zu können?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft 9 = keine Angabe
SG03_03	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen dass Sie Genussmittel/Substanzen (zB Alkohol, Nikotin oder Medikamente) konsumiert haben,... …um nach einem anstrengenden Arbeitstag besser einschlafen zu können?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft

		9 = keine Angabe
SG04_01	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen dass Sie Genussmittel/Substanzen (zB Alkohol, Nikotin oder Medikamente) konsumiert haben,... ...um Ihre hohe Arbeitsmenge bewältigen zu können?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft 9 = keine Angabe
SG04_02	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen dass Sie Genussmittel/Substanzen (zB Alkohol, Nikotin oder Medikamente) konsumiert haben,... ...damit Sie sich bei der Arbeit besser fühlen?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft 9 = keine Angabe
SG04_03	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen dass Sie Genussmittel/Substanzen (zB Alkohol, Nikotin oder Medikamente) konsumiert haben,... ...um bei der Arbeit besser durchhalten zu können?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft 9 = keine Angabe
SG04_04	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen dass Sie Genussmittel/Substanzen (zB Alkohol, Nikotin oder Medikamente) konsumiert haben,... ...um bei der Arbeit leistungsfähiger zu sein?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft 9 = keine Angabe
SG05_02	Wie häufig ist es in den vergangenen 12 Monaten vorgekommen, dass Sie... ...trotz schwerer Krankheitssymptome (zB Schmerzen, Schüttelfrost, Fieber) gearbeitet haben?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft
SG05_01	Wie häufig ist es in den vergangenen 12 Monaten vorgekommen, dass Sie... ...trotz Krankheit am Arbeitsplatz erschienen sind?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft
SG05_03	Wie häufig ist es in den vergangenen 12 Monaten vorgekommen, dass Sie... ...trotz Krankheit den vollen Arbeitstag gearbeitet haben?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft

		5 = sehr oft
SG05_04	Wie häufig ist es in den vergangenen 12 Monaten vorgekommen, dass Sie... ...auf eine angemessene Regenerationszeit nach einer Krankheit verzichtet haben, um zu arbeiten?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft
SG06_01	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen, dass Sie... ...gegenüber Vorgesetzten, Arbeitskolleg:innen und/oder Kund:innen vorgegeben haben, die Arbeit zu schaffen, auch wenn Fristen nicht eingehalten werden konnten?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft 9 = keine Angabe
SG06_02	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen, dass Sie... ...Angaben beschönigt haben (zB bezüglich Reporting), um kurzfristig Druck zu reduzieren?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 6 = sehr oft 9 = keine Angabe
SG06_03	Wie häufig ist es in den vergangenen drei Monaten vorgekommen, dass Sie... ...Einschränkungen der eigenen Leistungsfähigkeit gegenüber Vorgesetzten und/oder Arbeitskolleg:innen verschwiegen haben?	1 = nie 2 = selten 3 = manchmal 4 = oft 5 = sehr oft 9 = keine Angabe
WL01_01	Bei meiner Arbeit gibt es Sachen, die zu kompliziert für mich sind.	1 = stimme überhaupt nicht zu 2 = stimme eher nicht zu 3 = teils/teils 4 = stimme eher zu 5 = stimme voll zu
WL01_02	Es werden zu hohe Anforderungen an meine Konzentrationsfähigkeit gestellt.	1 = stimme überhaupt nicht zu 2 = stimme eher nicht zu 3 = teils/teils 4 = stimme eher zu 5 = stimme voll zu
WL02_01	Ich stehe häufig unter Zeitdruck.	1 = stimme überhaupt nicht zu

		2 = stimme eher nicht zu 3 = teils/teils 4 = stimme eher zu 5 = stimme voll zu
WL02_02	Ich habe zu viel Arbeit.	1 = stimme überhaupt nicht zu 2 = stimme eher nicht zu 3 = teils/teils 4 = stimme eher zu 5 = stimme voll zu