

2

Vol. 10

Psychologie  
des Alltagshandelns

---

*Psychology  
of Everyday Activity*

**Editor**  
P. Sachse

JOURNAL

**JOURNAL**  
**Psychologie des Alltagshandelns**  
*Psychology of Everyday Activity*  
Vol. 10 / No. 2, October 2017  
ISSN 1998-9970  
*innsbruck university press*

## **Impressum**

### **Herausgeber / Editor**

Pierre Sachse, Innsbruck (A)

### **Redaktionsassistent / Editorial Assistant**

Thomas Höge, Innsbruck (A)

Christian Seubert, Innsbruck (A)

### **Mitherausgeber / Associate Editors**

Dietrich Dörner, Bamberg (D)

Winfried Hacker, Dresden (D)

Hartmann Hinterhuber, Innsbruck (A)

Oswald Huber, Fribourg (CH)

Wolfgang G. Weber, Innsbruck (A)

Eberhard Ulich, Zürich (CH)

### **Beirat / Advisory Board**

Petra Badke-Schaub, Delft (NL)

Claudia M. Eckert, Milton Keynes (GB)

Jürgen Glaser, Innsbruck (A)

Birgit E. Schmid, Dornbirn (A)

Philip Strasser, Zürich (CH)

Rüdiger von der Weth, Dresden (D)

Momme von Sydow, München (D)

Anton Wäfler, Olten (CH)

### **Verlag / Publisher**

*innsbruck* university press (A)

[www.uibk.ac.at/iup](http://www.uibk.ac.at/iup)

### **Grafisches Konzept / Art Direction**

*innsbruck* university press (A)

### **Gestaltung / Layout**

Carmen Drolshagen, Innsbruck (A)

### **Organisation / Organization**

Gertraud Kirchmair, Innsbruck (A)

### **Herstellung / Produced**

Sterndruck GmbH, Fügen

© 2017 Universität Innsbruck

Alle Rechte vorbehalten. / All rights reserved.

**ISSN 1998-9970**





# Inhalt

Team strategies for coping with time pressure .....	4
<i>Andreas Krause, Sandra Schwendener, Martial Berset, Michaela Knecht &amp; Kim Bogusch</i>	
Indirekte Unternehmenssteuerung, interessierte Selbstgefährdung und die Folgen für die Gesundheit – eine Analyse von Kadermitarbeitenden .....	22
<i>Sandra Schulthess</i>	
Echtzeiterhebung von Präsentismus mit der App now@work® – ein Praxisbericht .....	36
<i>Philip Strasser, Nora Varesco Kager &amp; Diego Häberli</i>	
Kurzbericht:	
Kurzdarstellung zweier österreichweit durchgeführten AOW-psychologischen Studien der österreichischen Kammern für Arbeiter und Angestellte (BAK / AK) .....	52
<i>Peter Hoffmann</i>	
Die Bedeutung von Motiven für die Studienfachwahl Psychologie für den Berufserfolg von Frauen und Männern .....	60
<i>Sonja Sobiraj, Sandra Schladitz, Romy Kuchler &amp; Kathleen Otto</i>	

# Team strategies for coping with time pressure

Andreas Krause, Sandra Schwendener, Martial Berset, Michaela Knecht & Kim Bogusch

Fachhochschule Nordwestschweiz, Angewandte Psychologie, Olten

## ABSTRACT

Most employees experience at least some phases of time pressure in their daily work. However, nearly all previous research has focused on the individual strategies for coping with such pressure, and little is known about the joint strategies applied by teams. The present study addresses this research gap with a newly developed instrument designed to measure team strategies for coping with time pressure.

A qualitative pilot study explored which strategies teams apply in order to jointly cope with time pressure. Findings were used to develop a questionnaire that was tested in a quantitative study ( $N = 281$ ). Results of explorative factor analyses and reliability analyses led to 12 scales for assessing joint team strategies for coping with time pressure. The two strategies *Clarifying demands* and *Setting priorities* had a buffering effect on the relation between time pressure and exhaustion. Pre-post measurements of a 2-hour pilot intervention in five teams ( $N = 45$ ) indicated that such short interventions can contribute to a focused improvement in individual team strategies.

## Keywords

Time pressure – stress – health – coping – joint strategies

## 1 Relevance of time pressure<sup>1</sup>

When reviewing research on chronic time pressure, Szollos (2009) concluded that a shortage of time is one of the most ubiquitous experiences in modern society with more and more people feeling rushed and harassed while claiming that they never have enough time to complete everything they need to do. Surveys reveal that the majority of employees in Europe report being subject to time pressure for at least one-quarter of their working hours (Lohmann-Haislah, 2012; van Veldhoven, 2014). Hence, time pressure is a widespread stressor indicating that not enough time is available to get through the existing workload and deliver a service of the quality expected. One cause of this is considered to be chronic understaffing in companies (Hudson & Shen, 2015).

Meta-analyses on the relations between time pressure and psychosomatic complaints confirm the relevance of time pressure to health with longitudinal studies suggesting a causal effect of time pressure

on illness (Bowling, Alarcon, Bragg & Hartman, 2015; Nixon, Mazzola, Bauer, Krueger & Spector, 2011; Rau & Buyken, 2015; Rau & Henkel, 2013).

Such negative effects on health may emerge particularly when it is impossible to apply appropriate coping strategies for the given situation (Zapf & Semmer, 2004). If a stressor such as time pressure can be influenced, then problem-oriented or active strategies are the ones to be preferred (Carver, 2014; Dewe, O'Driscoll & Cooper, 2010). Employees should have the broadest possible range of strategies at their disposal that should not only enable optimal work performance in the short term but also consider the impact on the individual's health (Semmer, Grebner & Elfeling, 2010; Skinner, Edge, Altman & Sherwood, 2005). Applying rigid and inflexible coping patterns in contrast is considered to increase the risk of stress and health disorders becoming chronic (Schulz, 2005).

<sup>1</sup> This article is based on a German-language article by Schwendener, Berset, and Krause (2017). We thank Hogrefe publishers for permission to translate this revised version.

### 1.1 From individual to joint coping strategies

Recent decades have seen a great deal of intensive research on coping with stress individually, and much important knowledge has been acquired. However, Folkman and Moskowitz (2004) consider that up to now, studies have only scratched the surface of the phenomenon. They maintain that coping with stress cannot be viewed in isolation: „It is embedded in a complex, dynamic stress process that involves the person, the environment, and the relationship between them“ (p. 748). This environment also includes the person’s social world. Indeed, criticism of the focus on purely individual coping with stress has become increasingly widespread (Mickelson, Lyons, Sullivan & Coyne, 2001). It is becoming more and more evident that models of individualistic coping with stress allow only a limited view of the potentially very broad and multifaceted spectrum of coping strategies, and this is particularly revealing the need to focus on the *joint* strategies that people use to cope with stress (Hobfoll & Buchwald, 2004).

Peiró (2008) has criticized that analyses of stress in organizations pay insufficient attention to the complex interplay of stress phenomena across the various levels of an organization. Researchers frequently fail to consider stress-related phenomena on the department and team levels, such as how stress experiences are shared with other employees. Team members presumably experience similar emotions and also initiate joint strategies to cope with their stress—particularly in teams responsible for carrying out joint tasks (Busch, Deci & Laackmann, 2013; Pearsall, Ellis & Stein, 2009) whose members identify with their team and share a joint social identity (Schuh, van Dick, Wegge & Haslam, 2013). Hence, coping with stress should not just be viewed as an individual but also as a joint phenomenon (Peiró, 2008). In a study of how members of a team coped with stress at work together, Lämsäalmi, Peiró, and Kivimäki (2000) found that work overload is experienced as a joint stressor and that the feeling of being harassed and rushed is shared. They found that this led team members to engage in fewer tension-relieving practices, such as informal conversations even after work. Moreover, the collective commitment and the resulting social pressure led team members to take hardly any more breaks out of fear of letting down their colleagues. The authors also found an increase in work at the weekend and a resulting lack of time for recuperation.

The available instruments for measuring joint coping strategies assess how people deal with private life events (e.g., Gmelch et al., 2008) or stress at work in general terms (e.g., Muhonen & Torkelson, 2008). Until now, no instrument has been available that could be used to assess the joint strategies that teams use to cope with the specific stressor of time pressure.

Our studies aimed to identify a broad range of joint strategies for coping with time pressure that are actually applied in everyday work (qualitative pilot study) and to use this information as the basis for developing an instrument to measure these strategies reliably (quantitative main study). We also wanted to clarify which strategies for coping with time pressure can be classified as being beneficial to health. Finally, we wanted to know whether a 2-hour intervention would promote changes in the application of team strategies (pilot intervention).

### 1.2 Identifying joint coping strategies in a qualitative pilot study

We used a combination of different approaches to identify strategies applied by teams: First, we inspected the protocols of workshops (document analysis) that had been run during projects in software and industrial companies (Krause, 2014; Krause & Deufel, 2011). During these workshops, we had collected information on which explicit activities and strategies teams had applied to cope with time pressure. Second, we searched for team strategies to cope with time pressure in empirical studies (e.g., Lämsäalmi et al., 2000; Torkelson, Muhonen & Peiró, 2007). We then used Mayring’s (2015) summarizing content analysis approach to group the strategies identified in the document analysis and literature search in terms of similarity of content, and we assigned an appropriate label to each resulting category. Finally, to further extend the list of strategies, we carried out two 90-minute, five-person group discussions and three individual 45-minute interviews based on Flanagan’s (1954) critical incident technique (CIT). One of the groups contained employees in a telecommunication company; the other, individuals from different areas of the service industry sector. According to Dewe and Trenberth (2004), CIT can be used to identify which coping strategies people apply. After being introduced to the topic, participants were encouraged to describe a situation in which they and their colleagues were under time pressure at their workplace. They had to report why they had been under time pressure, in what ways they had noticed this, and what they had actually done together with other members of their team to enable them to reduce the time pressure (either in the current situation or for the future). By also asking participants about coping with the specific stressor of time pressure, we could also check the content validity of the activities and strategies found in the various approaches. We assigned the activities gathered in the document analysis, literature search, the CIT workshops, and the CIT interviews to 21 categories of team strategies for coping with time pressure. Examples are „*Refusing tasks*: refusing them

in order to avoid acute or future time pressure; clarifying whether this is allowed, and negotiating rules for refusal“; „*Work climate*: promoting a good work climate despite the stressful situation“; or „*Setting priorities*: determining together what is most important, for example, regarding deadlines for completing tasks or the sequence in which they are processed“. The next step was to formulate items for these categories that would be closely oriented toward the concrete terminology found in, for example, the group discussions.

We derived a total of 116 items. These were formulated in „we“ terms because we aimed to assess joint strategies (Klein, Buhl Conn, Smith & Speer Sorra, 2001; Pearsall et al., 2009; Requa-Brückner, 2010). We pretested their comprehensibility in cognitive interviews with four persons (Prüfer & Rexroth, 2005). This led to some items being deleted, others items being formulated more simply, and items on the frequency scales being supplemented with the response category „does not apply“. This reduced the number of items from 116 to 89.<sup>2</sup>

### 1.3 Active and active self-endangering strategies

Although individuals applied both active (e.g., *Setting priorities*) and emotion-oriented strategies (e.g., *Relaxation exercises*) to cope with time pressure, the qualitative pilot study revealed a dominance of active strategies with teams clearly reporting almost exclusively active strategies for coping with time pressure. When classifying coping strategies, Skinner et al. (2005) recommended paying more attention to how far these active strategies have primarily positive or negative effects on actors. From the perspective of work and organizational psychology, this concerns the differentiation of potentially health-promoting versus health-impairing active strategies. Health-promoting active team strategies (such as *Clarifying tasks or orders*) aim to avoid or reduce time pressure while taking the limited resources of the team members into account. In contrast, health-impairing strategies (e.g., *Going without and shortening breaks* or *Reducing quality*), as an active way of reducing the workload and time pressure, do not consider and take account of the limited personal performance capacity of team members. Making a mutual team decision to go without breaks or to lower the quality of their work has both physical and psychological costs (Semmer et al., 2010). Dropping breaks reduces the time available for necessary regeneration and can contribute to an intensification of work (Rau, 2012). According to Semmer et al. (2010), reducing quality because of time constraints and insufficient working hours has major psychologi-

cal costs, with lower quality being interpreted by both others (e.g., customers) and the employees themselves as a failure and a sign of incompetence. If health-impairing behaviors such as going without breaks are not ordered by management directly but are chosen by the employees themselves in order to cope with the pressure of a situation, this can be characterized as self-endangering behavior (Chevalier & Kaluza, 2015; Krause et al., 2015; Peters, 2011). Correspondingly, we distinguished between active (e.g., setting joint priorities and making long-term plans) and active-self-endangering (e.g., reducing quality and dropping breaks) team strategies.

## 2 Quantitative main study

### 2.1 Research question and hypotheses

As well as testing our newly developed questionnaire in the main study, we also wanted to know whether the strategies applied by teams influence the relation between time pressure and exhaustion. Therefore, we tested the following hypotheses:

**Hypothesis 1:** *Higher time pressure will be accompanied by higher exhaustion.*

**Hypothesis 2:** *Active strategies will buffer the relation between time pressure and exhaustion.*

**Hypothesis 3:** *Active-self-endangering strategies will reinforce the effect of time pressure on exhaustion.*

### 2.2 Method

#### Sample

Data were gathered with an online questionnaire sent to German-speaking associations and networks (e.g., BGMnetzwerk.ch) asking them to forward it to their members. It was also distributed across several groups (e.g., human resources professionals) in the German-language Xing network in order to access persons from different branches and companies. Cases with missing values (105 cases and less than 30 % of the sample) were dropped from the dataset (Wirtz, 2004). This left data from 281 persons for the statistical analyses. Members of the sample came from different branches with the strongest representation for health and social services (36 %) followed by banking and insurance

<sup>2</sup> The complete list of items is available from the authors on request.



(11 %) and public administration (11 %). Women were overrepresented at 58 %. The mean age of respondents was just below 43 years. The average team size was 8.4 persons but the range was very broad (2-40). According to their work contracts, respondents reported working an average of 37 hours per week. The workload ranged from very low (11 hours) to very high (65 hours).

#### Assessment instruments

**Demographics.** We asked respondents to report their age, gender, and workload (in hours per week).

**Team strategies.** We assessed team strategies for coping with time pressure with the 89 newly formulated items. Answers were given on 5-point scales assessing either agreement, ranging from *does not apply at all* (1) to *applies in full* (5); or frequency, ranging from *hardly ever / never* (1) to *very often / continuously* (5). The scale instructions or the items themselves emphasized that respondents should report what they had done to cope with time pressure during the last 6 months. A sample item for the strategy *Setting priorities* is „Please recall the phases during the last 6 months when you had to face a lot of time pressure. During these phases, did you and your team jointly reach a clear decision on prioritizing the concerns of the customers / clients / patients?“

**Time pressure.** This was assessed with five items taken from the long version of the quantitative demands scale in the German-language adaptation of the Copenhagen Burnout Inventory (CBI; Kristensen, Hannerz, Høgh & Borg, 2005; German adaptation: Nübling, Stössel, Hasselhorn, Michaelis & Hofmann, 2005). Cronbach's  $\alpha$  was .85. Here as well, responses were given on 5-point scales ranging from *hardly ever / never* (1) to *always* (5).

**Exhaustion.** This was assessed with four items taken from the personal burnout scale in the German-language adaptation of the Copenhagen Burnout Inventory (CBI; Kristensen et al., 2005; German adaptation: Nübling et al., 2005). Cronbach's  $\alpha$  was .89. Responses were given on 5-point scales ranging from *hardly ever / never* (1) to *always* (5).

**Team meetings.** Finally, we also asked whether the team holds regular meetings, and if so, how frequent these are. Responses were given on a 5-point scale with the points *daily*, *weekly*, *every two weeks*, *monthly*, and *less frequently*.

#### Analysis methods

All statistical analyses were performed with SPSS 21.

**Explorative factor analysis.** Because this was a newly developed scale, we assessed its construct validity by examining the factor structure with an explorative factor analysis. We performed a principal-axis factor analysis because we wanted to explain the correlations between items with as few factors as possible. We determined the optimal number of factors to extract with the minimum average partial (MAP) test (O'Connor, 2000), and performed the factor analysis accordingly. We applied a direct oblimin rotation method (Field, 2009). Preconditions for the analysis were a Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) coefficient  $> .50$  and a significant Bartlett test of sphericity (Bühner, 2011). When selecting items, we focused initially on the communalities. We excluded items with communalities  $< .40$  (Bühner, 2011) one by one, retaining only two items with values just below .40 because we rated their content as being highly significant for the team strategy being assessed. We also checked the factor loadings and eliminated items with loadings  $< .40$ .

In addition, we performed descriptive analyses (means and standard deviations) and reliability analyses. We took item-total correlations  $> .50$  (Weiber & Mühlhaus, 2010) and Cronbach's  $\alpha \geq .70$  (Nunnally & Bernstein, 1994) as sufficient.

**Moderated regressions.** We calculated interactions with hierarchically moderated regressions. In a first step, we introduced time pressure and one strategy at a time as predictors (main effects); and, in a second step, their product (interaction). Both predictors were centered on their means (Dawson, 2014).

## 2.3 Results

### Scale analysis

The final factor loadings from the explorative factor analysis are reported in Table 1. Table 2 presents descriptive statistics, reliabilities, and item-total correlations. Our instrument to assess team strategies for coping with time pressure contained 12 scales<sup>5</sup> (Table 2) with 41 items (see Appendix 1). Of these 12 scales, 9 were characterized as active team strategies and the 3 scales at the bottom of Table 2 as active-self-endangering team strategies.

<sup>5</sup> Seven scales ascertained in the factor analysis corresponded exactly with seven of the original categories in the qualitative pilot study. Five scales resulted from new classifications. For example, the original category of Emotional support was divided into Tolerating mistakes and Receiving back up from superior.

Table 1: Result of explorative factor analysis: Factor loadings &gt; .40 for the remaining items on the strategy scales.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
LTP1	.57											
LTP2	.61											
LTP3	.87											
LTP4	.80											
LTP5	.72											
RQ1		.56										
RQ2		.66										
RQ3		.87										
RQ4		.77										
GWB1			.93									
GWB2			.75									
GWB3			.59									
IW1				.77								
IW2				.82								
IW3				.67								
RBS1					.88							
RBS2					.86							
RBS3					.45							
IE1						.72						
IE2						.85						
IE3						.69						
IE4						.63						
HM1							.74					
HM2							.72					
HM3							.69					
HM4							.59					
HM5							.58					
RT1								.88				
RT2								.87				
TM1									.95			
TM2									.80			
SP1										.66		
SP2										.87		
SP3										.79		
HD1											.43	
HD2											.96	
HD3											.85	
CD1												.70
CD2												.63
CD3												.72
CD4												.66

Notes: LTP = Long-term planning; RQ = Reducing quality; GWB = Going without and shortening breaks; IW = Intensifying work; RBS = Receiving back up from superior; IE = Increasing efficiency; HM = Handling meetings; RT = Refusing tasks; TM = Tolerating mistakes; SP = Setting priorities; HD = Handling deadlines; CD = Clarifying demands.

Table 2: Descriptive statistics and reliabilities for the strategy scales after factor analysis and item selection.

Scale	Number of items	M (SD)	$\alpha$	$r_{it}$
<b>Active strategies</b>				
Clarifying demands (CD)	4	3.01 (0.98)	.84	.59-.74
Refusing tasks (RT)	2	2.18 (1.04)	.90	.81
Increasing efficiency (IE)	4	2.84 (1.02)	.87	.69-.74
Long-term planning (LTP)	5	3.15 (1.05)	.88	.65-.78
Setting priorities (SP)	3	3.34 (1.06)	.89	.72-.86
Receiving back up from superior (RBS)	3	2.95 (1.02)	.85	.53-.77
Tolerating mistakes (TM)	2	2.87 (0.95)	.87	.76
Handling deadlines (HD)	3	2.73 (0.86)	.81	.49-.78
Handling meetings (HM)	5	3.76 (0.82)	.82	.56-.65
<b>Active self-endangering strategies</b>				
Intensifying work (IW)	3	3.88 (0.84)	.80	.43-.61
Reducing quality (RQ)	4	2.28 (0.81)	.80	.52-.70
Going without and shortening breaks (GWB)	3	2.96 (1.04)	.78	.53-.73

Notes:  $N = 222-281$  (variations in scales with frequency responses because the response option does not apply was entered as missing value); 5-point Likert scale from does not apply at all (1) to applies in full (5) or hardly ever / never (1) to very often / continuously (5);  $r_{it}$  = item-total correlation.

Scale reliabilities (Cronbach's  $\alpha$ ) ranged from .78 to .90 (see Table 2). With the exception of Item HD3 (*Handling deadlines* scale) and Item RQ1 (*Reducing quality* scale), all items had communalities  $\geq .40$ , factor loadings  $\geq .40$  (see Table 1), and item-total correlations  $\geq .40$  (see Table 2).

#### *Relations between time pressure, team strategies, and exhaustion*

As expected, we could confirm Hypothesis 1: There was a clear relation between time pressure and exhaustion ( $r = .4$ ,  $p \leq .01$ ). This main effect was also statistically significant in the regression analyses (Table 3).

Table 4 reports the scale intercorrelations. Time pressure related positively with the three active-self-endangering strategies and negatively with *Clarifying*

*demands*. Exhaustion related negatively with six of the nine active strategies and positively with all three active-self-endangering strategies. These relations between team strategies and exhaustion were independent from the frequency of team meetings.

#### *Interactions*

The moderated hierarchic regression analyses only partially confirmed Hypothesis 2 and did not confirm Hypothesis 3. Only the two strategies *Clarifying demands* and *Setting priorities* had a moderating function (see Table 3 and Figures 1 and 2). Both strategies buffered the negative effect of time pressure on exhaustion (Figures 1 and 2).

Table 3: Intercorrelations between strategies and correlations with exhaustion and time pressure.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	15
1. Clarifying demands	1													
2. Refusing tasks	.04	1												
3. Increasing efficiency	.52**	.12*	1											
4. Long-term planning	.40**	.23**	.44**	1										
5. Setting priorities	.45**	.16**	.45**	.48**	1									
6. Receiving back up from superior	.56**	.21**	.27**	.52**	.53**	1								
7. Tolerating mistakes	.17**	.10	.16**	.15*	.18**	.28**	1							
8. Handling deadlines	.17**	.37**	.12*	.22**	.24**	.56**	.16*	1						
9. Handling meetings	.56**	.05	.29**	.59**	.28**	.18**	.05	.06	1					
10. Intensifying work	-.04	-.02	-.19**	-.11	-.20**	-.06	-.03	-.02	-.08	1				
11. Reducing quality	-.07	.17**	-.11	-.05	-.11	.00	.19**	.18**	.15*	.06	1			
12. Going without/shortening breaks	-.09	.04	-.15*	-.15*	-.09	-.11	-.15	.05	-.04	.15*	.11	1		
13. Exhaustion	-.18**	-.01	-.20**	-.19**	-.19**	-.22**	.01	-.01	-.25**	.20**	.24**	.21**	1	
14. Time pressure	-.18**	.05	-.08	-.06	-.09	-.05	.11	.05	-.05	.26**	.19**	.19**	.40**	1

Notes:  $N = 205-281$  (pairwise deletion); Pearson product-moment correlations; \* $p \leq .05$ , \*\* $p \leq .01$  (two-tailed).

Table 4: Results of the moderated regression analyses with the strategies Clarifying demands and Setting priorities as moderators and exhaustion as dependent variable.

	B	SE B	$\beta$	$R^2/\Delta R^2$
1 Time pressure	.46	.08	.56**	
Clarifying demands	-.10	.05	-.12*	.15**
2 Time pressure	.50	.07	.56**	
Clarifying demands	-.10	.05	-.12	
Time pressure x Clarifying demands	-.16	.06	-.14*	.02*
1 Time pressure	.48	.07	.58**	
Setting priorities	-.15	.04	-.16**	.18**
2 Time pressure	.49	.07	.59**	
Setting priorities	-.12	.04	-.16**	
Time pressure x Setting priorities	-.20	.06	-.18**	.05**

Notes: Time pressure and Clarifying demands were centered on their means;  $\beta$  = standardized regression coefficient;  $N = 258$  (Clarifying demands);  $N = 280$  (Setting priorities); \* $p \leq .05$ , \*\* $p \leq .01$  (two-tailed).

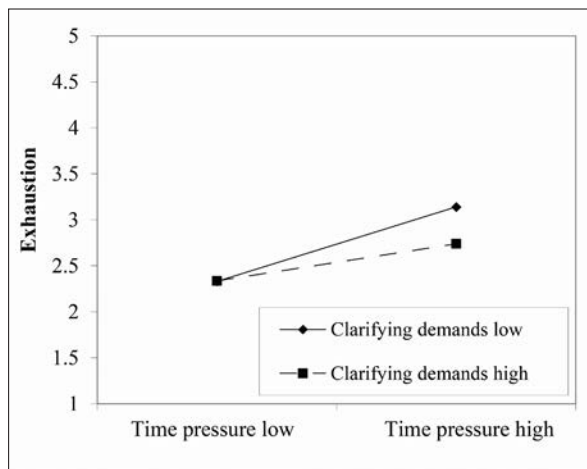


Figure 1: The significant interaction effect from Table 3 with the strategy Clarifying demands as moderator and exhaustion as dependent variable.

Notes:  $N = 280$ ; exhaustion scale ranging from hardly ever / never (1) to always (5); Clarifying demands scale ranging from hardly ever / never (1) to very often / continuously (5); time pressure high or low = - / + 1 SD.

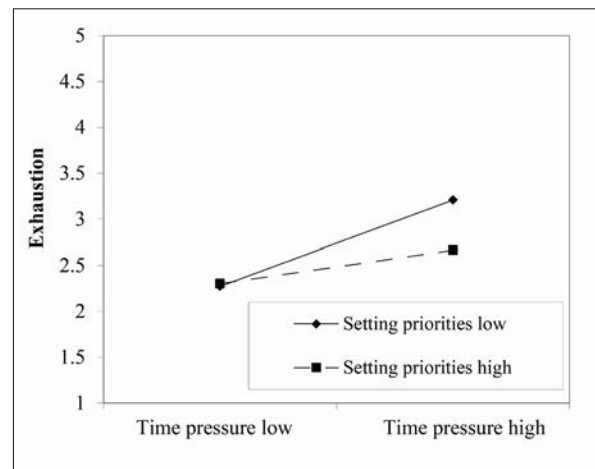


Figure 2: The significant interaction effect from Table 3 with the strategy Setting priorities as moderator and exhaustion as dependent variable.

Notes:  $N = 258$ ; exhaustion scale ranging from hardly ever / never (1) to always (5); Setting priorities scale ranging from hardly ever / never (1) to very often / continuously (5); time pressure high or low = - / + 1SD.

## 5 Pilot intervention

### 3.1 Hypothesis

The pilot intervention explored how far a 2-hour team workshop would suffice to initiate changes in team strategies.

**Hypothesis 4:** A team intervention will improve the application of those team strategies that have been selected and worked on during the intervention.

Five teams working at one branch of a company within the financial services sector participated in an intervention designed specifically to promote team strategies. The intervention was structured as follows: First, an online stocktaking was performed on which joint strategies the teams were applying already. Thanks to the online procedure, all team members could participate independently from each other. Second, we gave feedback on the results of this stocktaking so that teams could select single strategies to work on during a 2-hour workshop and decide which measures they wanted to go on to apply by themselves in the following weeks. We gave this feedback on a poster presenting an overview on all team strategies and showing how frequently each strategy was applied by the team (x-axis) and how far the team diverged from a benchmark sample (y-axis). Team members discussed this and named concrete behaviors from their everyday work that they then classified to the given strategies. In the next step, we used two key questions to develop ideas for measures: (1) Which of the strate-

gies that we are already applying have the potential to enable our team to cope with time pressure better in the future? (2) Which new methods would enable us to cope with time pressure better in the future? The ideas were ranked in order of priority and an action plan was drawn up for at least one selected idea.

### 3.2 Method

#### Research design

The five teams were surveyed in their branch office in the fall of 2016. They were posttested on the further development of team strategies 2 months after attending the 2-hour workshop. Because of the low number of groups, we did not use a control group design.

#### Sample

The five teams contained a total of 45 members (29 women and 16 men). The five male team leaders also participated in both the surveys and the workshops. Teams contained 6 to 15 members. At the first survey before the pilot intervention, the response rate was 100 % in all teams. In Teams 1-3, all members took part in the intervention; in Team 4, one member was missing; and in Team 5, 5 out of 15 members did not take part. In the second survey after the pilot intervention, the response rate was 86 % in Team 1, 85 % in Team 2, 100 % in Teams 3 and 4, but only

40 % in Team 5. Although all members of Teams 1 and 2 took part, the data from one person in each team were dropped for reporting consistently extreme values. Classification of the two measurement times was only possible on the team level, because we were not allowed to use a code for individual allocations.

### Instrument

We applied the 12 newly developed team strategy scales while also assessing time pressure and exhaustion in exactly the same way as in the main study. To test whether important team strategies had been lost through the methodologically rigorous approach taken in the main study, we added a further five scales or team strategies that had been named in the qualitative pilot study and attained good reliabilities (Cronbach's  $\alpha$ ) in the main study, but had been excluded in the factor analysis by the MAP test. These were: *Taking the pressure off each other*, *Handling e-mails*, *Handling information*, *Dropping tasks*, and *Compensating overtime* (see Appendix 2).

### Intervention

Table 5 reports which concrete measures were chosen by the teams. This resulted in one to three measures per team that were, in turn (together with the team), assigned to between two and four strategies. Hence, single measures could exert effects on several team strategies.

### 3.3 Results

For the inferential statistics, we carried out separate nonparametric Mann-Whitney  $U$  tests for each single team.<sup>4</sup> We examined whether the team strategies addressed in the workshop actually were applied more often in each team. Table 5 reports the means at the two measurement times.

There were significant improvements in team strategies in Teams 2, 3, and 5. All these teams showed a significant improvement in the strategy *Handling e-mails*. This strategy was also addressed in Team 4, but differences in this team just failed to attain significance ( $p = .065$ ). In Team 1, *Clarifying demands* was also marginally significant ( $p = .051$ ). An analysis of effect sizes showed that all the significant effects found were strong (Cohen, 1992). The other team strategies showed no significant improvements following the pilot intervention. Hence, Hypothesis 4 was confirmed only partially. However, it should be noted that due

to the small sample sizes, descriptively marked improvements in the team strategies *Tolerating mistakes* (Team 1), *Taking the pressure off each other* (Team 2), *Handling deadlines* (Team 3), and *Increasing efficiency* (Team 5) did not attain statistical significance. Because of the small sample sizes, only strong effects could be confirmed as significant differences.

## 4 Discussion

Time pressure is a significant stressor in the today's working world and many employees are organized in teams. Nonetheless, up to now, research has concentrated almost exclusively on individual strategies for coping with this stressor. Our goal was to identify which strategies teams use to cope with time pressure and to develop a questionnaire with which to assess them. We first carried out a qualitative pilot study to collect those behaviors that teams reported and used to cope with time pressure in their work environments. We then classified these behaviors to 21 strategies that the results of the quantitative main study reduced to 12. From these 12 strategies, 9 were characterized as active and 3 as active-self-endangering.

Active strategies aim to reduce and avoid time pressure. By recognizing that team members have limited resources, they can potentially protect health. Active strategies include, for example, jointly organizing work in optimal ways or reducing the number of tasks and consequently avoiding excessive strain on individuals. The present study indicates that time pressure does not lead to teams applying more active strategies per se. Nonetheless, applying active team strategies is accompanied by lower levels of individual exhaustion. The interaction analyses showed that the joint strategies of *Setting priorities* and *Clarifying demands* buffer the effect of time pressure on exhaustion. Further interactions did not attain significance. Hence, results on active strategies indicate that these are not necessarily applied when a team is facing time pressure. However, it seems that they tend to relate positively to health, and two of the strategies studied can even ameliorate the effects of time pressure on health.

Active-self-endangering strategies are applied to achieve team goals and fulfil team tasks in the face of time pressure. However, these can increase the strain on the personal ability of team members to perform. Correlations indicate that teams facing time pressure tend to apply more active-self-endangering strategies. The three strategies *Intensifying work*, *Reducing quality*, and *Going without or shortening breaks* are accompanied by higher exhaustion scores. This is compre-

<sup>4</sup> Due to the small sample sizes, we decided to report Mann-Whitney  $U$  tests instead of  $t$  tests. The analyses with  $t$  tests led to the same results with two exceptions: Two more mean comparisons attained statistical significance.

Table 5: Team-specific measures, classification to team strategies, pre and posttest means, and results of U test.

Team	Description of measure	Strategy classification	Mt1	Mt2	U, p	Effect size
1	„Quality of work“: Complex tasks are checked according to the principle of dual control. Information is exchanged briefly when the task is handed over from worker to controller. It is noted where exactly uncertainties emerged along with the degree of time pressure when doing the work.	Clarifying demands Increasing efficiency Tolerating mistakes	3.55 (n = 7) 3.00 (n = 7) 1.64 (n = 7)	3.83 (n = 6) 3.67 (n = 6) 2.50 (n = 6)	U = 7.5, p = .051 U = 8.5, p = .075 U = 12, p = .254	r = .542 r = .500 r = .362
2	„Workload of individual employee“: A brief team meeting is held at 8:30 every morning. Each member of the team rates her or his workload for the day on a scale from 1 to 10 ranging from no overload (1) to high overload (10). This information makes the workload visible so that tasks can be assigned in line with resources. Attention should be paid to ensuring that each employee delivers correct information and states this as briefly and comprehensibly as possible.	Taking the pressure off each other	2.75 (n = 6)	3.40 (n = 5)	U = 6.5, p = .126	r = .513
2	„E-mail rules“: (1) Every e-mail received is acknowledged or replied to within 24 hours. (2) Research enquiries can be forwarded to an assistant. (5) Stock market orders arriving from customers by mail are to be processed within 24 hours. During this period, the customer is to be kept informed about the constant stock market fluctuations.	Handling e-mails	1.42 (n = 6)	2.50 (n = 5)	U = 2, p = .017	r = .682
3	„Meeting protocol“: After every meeting, the team jointly determines which of the points discussed will be documented in writing so that they can be inspected at a later time.	Handling meetings	4.02 (n = 9)	4.29 (n = 9)	U = 25, p = .190	r = .529
3	„Creating time“: When a customer order arrives, the data and time are registered. Optimally, a timeframe for processing the order will be agreed with the customer and the urgency of the order will be ascertained. Standards and deadlines will be worked out jointly in the team and defined consistently.	Handling e-mails Handling deadlines	1.28 (n = 9) 2.57 (n = 9)	2.94 (n = 9) 3.00 (n = 9)	U = 6.5, p = .001 U = 23.5, p = .156	r = .725 r = .561

4	„Task clarification“: When an order arrives, the target will be determined and the necessary steps to attain it will be discussed in detail. The task will be distributed according to the resources available in the team. This measure ensures clear communication and the best possible customer service right from the start.	Clarifying demands	3.75 (n = 8)	3.44 (n = 8)	U = 26.5, p = .574	r = .146
4	„Structure of the mail inbox“: Individual distributions and classification systems are presented at the team meeting. The team agrees on a uniform system. As a result, customer mail is forwarded even in default situations and processed reliably and conscientiously.	Taking the pressure off each other Handling e-mails	4.19 (n = 8) 1.69 (n = 8)	3.56 (n = 8) 2.75 (n = 8)	U = 20, p = .254 U = 14.5, p = .065	r = .527 r = .468
4	„Breaks“: The team sets fixed mandatory break times (10:00 and 15:15). The advantage is that breaks are spent together.	Going without and shortening breaks	2.75 (n = 8)	2.67 (n = 8)	U = 24.5, p = .442	r = .200
5	„Mail orders“: All team members are assigned substitutes who will deal with their mail when they are not present.	Handling e-mails	1.7 (n = 15)	2.85 (n = 6)	U = 15.5, p = .018	r = .523
5	„Making appointments“: Special customers require appointments for personal meetings. These are determined in the team and times are fixed. To better coordinate passing customers, a suitable time window will be set up for smaller orders.	Clarifying demands	3.8 (n = 15)	4.29 (n = 6)	U = 26, p = .154	r = .527
5	„Telephone“: The telephones in the front office will be redirected to the back office during counter service.	Increasing efficiency	3.52 (n = 15)	4.00 (n = 6)	U = 27, p = .178	r = .308



hensible, because *Intensifying work* may well involve having to make extra effort, doing overtime, and consequently reducing the time for recuperation. *Going without or shortening breaks* also reduces the time available for necessary regeneration (Rau, 2012). In our introduction, we already pointed out that the framing conditions for reducing work quality also have major psychological costs, because lower quality is perceived as a sign of failure and incompetence by both clients and the employees themselves. However, we could not confirm our assumption that applying these strategies in combination with high time pressure could reinforce the negative effect of the latter. Nonetheless, we find clear differences between active and active-self-endangering strategies: Active strategies tend to be accompanied by less exhaustion, whereas active-self-endangering strategies correlate positively with exhaustion. Moreover, it is conspicuous that active-self-endangering strategies are applied more frequently under time pressure, whereas applying active strategies depends on other features of the team and of the framing conditions; and these strategies are not applied more frequently under time pressure per se.

All correlations between the strategies and exhaustion were rather low. This is not surprising in light of the numerous further influences on exhaustion such as the individual life situation and individual coping strategies. Future studies should test how far team coping strategies have an additional or an incremental explanatory power going beyond individual coping strategies alone, and how individual and joint strategies interact (Stewart, Courtright & Manz, 2011).

For 10 strategies, we found no moderating effect; and three scales also did not correlate with exhaustion. Nonetheless, we recommend waiting for the results of further studies before starting to exclude any single strategies. Instead, the results of the pilot intervention indicate that the 12 team strategies do not yet cover the full range of practically significant strategies for coping with time pressure. The pilot intervention has shown that one strategy that failed to attain significance in the factor analysis in the main study (*Handling e-mails*) would seem to be a promising source of concrete team measures. Many people view e-mails as a growing stressor in their work context (Barley, Meyerson & Grodal, 2011). Four teams learned to apply the strategy of *Handling e-mails* in markedly improved ways. Hence, even a short intervention leads to improvement here. The pilot intervention indicates that at least some single team strategies can already be improved within 2 hours. This is promising and requires further study. Nonetheless, 2 hours do not suffice to achieve long-term change in the team, indicating the need to discuss and further develop joint strategies in coping with pressure repeatedly at team meetings. A further problem in the company participating in the

pilot intervention was that it announced a reorganization after the end of the workshop that led to changed team compositions and tasks immediately after the posttest measurement.

#### 4.1 Limitations and outlook

To examine the relevance of team strategies for health, the main study tested moderators between time pressure and exhaustion. However, the team strategies should not just be understood as a product of teams reacting to acute time pressure. When, for example, teams draw up annual plans together in advance, one of their main concerns is to prevent time pressure emerging. Hence, team strategies also serve preventively to avoid future phases of time pressure. We suspect that the health-promoting effect of team strategies may develop particularly through this effort to avoid time pressure. However, testing such effects calls for longitudinal designs. Further scales for assessing health that go beyond exhaustion will be needed to gain a more precise understanding of the significance of joint coping strategies for health. This will lead to more differentiated analyses of which strategies can predict which health indicators.

Some scales in the current version contain only two items, and this number will need to be extended in the future. A follow-up study could also test the factors obtained with confirmatory factor analysis. It would also seem worth testing how far nonlinear relations are to be found between time pressure, coping strategies, and health. Such curvilinear relations are already known from research on time pressure and performance (Ohly, Sonnentag & Pluntke, 2006). It is also necessary to clarify the significance of the „we“ feeling, the social identity (van Dick, 2015), in the development of the strategies for coping with time pressure presented in this article. Earlier studies have suggested, for example, that sharing a core task and, as a result, possessing a joint task orientation increases the probability of developing health-promoting team strategies (Busch et al., 2015).

Because the pilot intervention was carried out in the field and the measures were a product of the ideas of the participating teams, not all measures show an exact fit with the contents of the items on team strategies. For example, those participating in the intervention on *Handling meetings* (Team 5) decided to draw up a joint protocol of their meetings. The aspect „protocol“ was not covered by the items in the *Handling meetings* scale. As a result, it is not surprising that no change could be found. To improve the strategy *Handling e-mails*, Team 2 agreed on deadlines for replying to e-mails in their measures. One item in the scale on *Handling e-mails* assessed precisely whether e-mails

need to be answered as soon as they arrive. We can more readily expect a change in the team strategy across time when the content of the measure is close to the content of the items on team strategies – and this is also what we found. Further intervention studies should focus on a fit between items and the strategies applied.

## References

- Barley, S. R., Meyerson, D. E. & Grodal, S. (2011). E-mail as a source and symbol of stress. *Organization Science*, 22, 887-906.
- Bowling, N. A., Alarcon, G. M., Bragg, C. B. & Hartman, M. J. (2015). A meta-analytic examination of the potential correlates and consequences of workload. *Work & Stress*, 29, 95-113.
- Bühner, M. (2011). *Einführung in die Test- und Fragebogenkonstruktion* (3. Aufl.). München, Germany: Pearson Studium.
- Busch, C., Deci, N. & Laackmann, M. (2013). Teamarbeit und Gesundheit – Der Einfluss von Teammerkmalen auf Stressbewältigung und Gesundheit bei Un- und Angelernten. *Gruppendynamik & Organisationsberatung*, 44, 135-151.
- Carver, C. S. (2014). Active coping. In A. C. Michalos (Ed.), *Encyclopedia of quality of life and well-being research* (pp. 16-19). Dordrecht, Netherlands: Springer.
- Chevalier, A. & Kaluza, G. (2015). Psychosozialer Stress am Arbeitsplatz: Indirekte Unternehmenssteuerung, selbstgefährdendes Verhalten und die Folgen für die Gesundheit. In J. Böcken, B. Braun & R. Meierjürgen (Hrsg.), *Gesundheitsmonitor 2015* (S. 228-253). Gütersloh, Germany: Bertelsmann Stiftung.
- Cohen, J. (1992). A power primer. *Psychological Bulletin*, 112, 155.
- Dawson, J. F. (2014). Moderation in management research: What, why, when, and how. *Journal of Business and Psychology*, 29 (1), 1-19.
- Dewe, P., O' Driscoll, M. P. & Cooper, C. L. (2010). *Coping with work stress. A review and critique*. Oxford, England: Wiley-Blackwell.
- Dewe, P. & Trenberth, L. (2004). Work stress and coping: Drawing together research and practice. *British Journal of Guidance & Counselling*, 32, 145-156.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. London, England: Sage.
- Flanagan, J. C. (1954). The critical incident technique. *Psychological Bulletin*, 51, 327-358.
- Folkman, S. & Moskowitz, J. T. (2004). Coping: Pitfalls and promise. *Annual Review of Psychology*, 55, 745-774.
- Gmelch, S., Bodenmann, G., Meuwly, N., Ledermann, T., Steffen-Sozinova, O. & Striegl, K. (2008). Dyadisches Coping Inventar (DCI): Ein Fragebogen zur Erfassung des partnerschaftlichen Umgangs mit Stress. *Zeitschrift für Familienforschung*, 2, 185-202.
- Hobfoll, S. E. & Buchwald, P. (2004). Die Theorie der Ressourcenerhaltung und das multiaxiale Copingmodell – eine innovative Stresstheorie. In P. Buchwald, C. Schwarzer & S. E. Hobfoll (Hrsg.), *Stress gemeinsam bewältigen* (S. 11-26). Göttingen, Germany: Hogrefe.
- Hudson, C. K. & Shen, W. (2015). Understaffing: An under-researched phenomenon. *Organizational Psychology Review*, 5, 244-265.
- Klein, K. J., Buhl Conn, A., Smith, D. B. & Speer Sorra, J. (2001). Is everyone in agreement? An exploration of within-group agreement in employee perceptions of the work environment. *Journal of Applied Psychology*, 86, 5-16.
- Krause, A. (2014). Beispiele für Maßnahmen zur Verminderung von Zeit- und Leistungsdruck. In Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.), *Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung. Erfahrungen und Empfehlungen* (S. 98-101). Berlin, Germany: Erich Schmidt Verlag.
- Krause, A., Baeriswyl, S., Berset, M., Deci, N., Dettmers, J., Dorsemagen, C., Meier, W., Schraner, S., Stetter, B. & Straub, L. (2015). Selbstgefährdung als Indikator für Mängel bei der Gestaltung mobilflexibler Arbeit: Zur Entwicklung eines Erhebungsinstruments. *Wirtschaftspsychologie*, 17, 49-59.
- Krause, A. & Deufel, A. (2011). Entschleunigung. In BKK Bundesverband (Hrsg.), *BKK Gesundheitsreport 2011 – Zukunft der Arbeit* (S. 172-177). Essen, Germany: BKK Bundesverband.
- Kristensen, S., Hannerz, H., Høgh, A. & Borg, V. (2005). The Copenhagen psychosocial questionnaire – a tool for the assessment and improvement of the psychosocial work environment. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 31, 438-449.
- Lämsäalmi, H., Peiró, J. M. & Kivimäki, M. (2000). Collective stress and coping in the context of organizational culture. *European Journal of Work and Organizational Culture*, 9, 527-559.
- Lohmann-Haislah, A. (2012). *Stressreport Deutschland 2012. Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden*. Dortmund, Germany: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
- Mayring, P. (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Weinheim, Germany: Beltz.

- Mickelson, K. D., Lyons, R. F., Sullivan, M. J. L. & Coyne, J. C. (2001). Yours, mine, ours: The relational context of communal coping. In B. R. Sarason & S. W. Duck (Eds.), *Personal relationships: Implications for clinical and community psychology* (pp. 181-200). Chichester, England: Wiley.
- Muhonen, T. & Torkelson, E. (2008). Collective and individualistic coping with stress at work. *Psychological Reports, 102*, 450-458.
- Nixon, A. E., Mazzola, J. J., Bauer, J., Krueger, J. R. & Spector, P. E. (2011). Can work make you sick? A meta-analysis of the relationships between job stressors and physical symptoms. *Work & Stress, 25*, 1-22.
- Nübling, M., Stöbel, U., Hasselhorn, H.-M., Michaelis, M., & Hofmann, F. (2005). *Methoden zur Erfassung psychischer Belastungen – Erprobung eines Messinstrumentes (COPSOQ)*. Bremerhaven, Germany: Wirtschaftsverlag NW.
- Nunnally, J. C. & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- O'Connor, B. P. (2000). SPSS and SAS programs for determining the number of components using parallel analysis and Velicer's MAP test. *Behavior Research Methods, Instruments & Computers, 32*, 396-402.
- Ohly, S., Sonntag, S. & Pluntke, F. (2006). Routinization, work characteristics and their relationship with creative and proactive behaviors. *Journal of Organizational Behavior, 27*, 257-279.
- Pearsall, M. J., Ellis, A. P. J. & Stein, J. H. (2009). Coping with challenge and hindrance stressors in teams: Behavioral, cognitive and affective outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 109*, 18-28.
- Peiró, J. M. (2008). Stress and coping at work: New research trends and their implications for practice. In K. Naswall, J. Hellgren & M. Sverke (Eds.), *The individual in the changing working life* (pp. 284-310). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Peters, K. (2011). Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung. In N. Kratzer, W. Dunkel, K. Becker & S. Hinrichs (Hrsg.), *Arbeit und Gesundheit im Konflikt* (S. 105-122). Berlin, Germany: edition sigma.
- Prüfer, P. & Rexroth, M. (2005). *Kognitive Interviews*. Zentrum für Umfragen, Methoden und Analysen: Mannheim, Germany. verfügbar unter [http://www.gesis.org/fileadmin/upload/forschung/publikationen/gesis\\_reihen/howto/How\\_to15PP\\_MR.pdf](http://www.gesis.org/fileadmin/upload/forschung/publikationen/gesis_reihen/howto/How_to15PP_MR.pdf) [02.06.2017]
- Rau, R. (2012). Erholung als Indikator für gesundheitsförderlich gestaltete Arbeit. In B. Badura, A. Ducki, H. Schröder, J. Klose & M. Meyer (Hrsg.), *Fehlzeiten-Report 2012* (S. 181-190). Berlin, Germany: Springer-Verlag.
- Rau, R. & Buyken, D. (2015). Der aktuelle Kenntnisstand über Erkrankungsrisiken durch psychische Arbeitsbelastungen. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 59*, 113-129.
- Rau, R. & Henkel, D. (2015). Zusammenhang von Arbeitsbelastungen und psychischen Erkrankungen. *Der Nervenarzt, 84*, 791-798.
- Requa-Brückner, G. (2010). *Kollektive Stressbewältigung in Teamarbeit von Geringqualifizierten. Entwicklung von Items aufgrund teilnehmender Beobachtung*. Unpublished diploma thesis, Universität Hamburg, Germany.
- Schuh, S. C., van Dick, R., Wegge, J. & Haslam, S. A. (2015). Soziale Identität und Stresserleben. In P. Genkova, T. Ringeisen & F. Leong (Hrsg.), *Handbuch Stress und Kultur: interkulturelle und kulturvergleichende Perspektiven* (S. 115-126). Berlin, Germany: Springer.
- Schulz, P. (2005). Stress- und Copingtheorien. In R. Schwarzer (Hrsg.), *Gesundheitspsychologie* (S. 227-235). Göttingen, Germany: Hogrefe.
- Schwendener, S., Berset, M. & Krause, A. (2017). Strategien von Teams im Umgang mit Zeitdruck. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 61*, 81-92.
- Semmer, N. K., Grebner, S. & Elfering, A. (2010). „Psychische Kosten“ von Arbeit: Beanspruchung und Erholung, Leistung und Gesundheit. In U. Kleinbeck & K.-H. Schmidt (Hrsg.), *Arbeitspsychologie* (S. 325-370). Göttingen, Germany: Hogrefe.
- Skinner, E. A., Edge, K., Altman, J. & Sherwood, H. (2005). Searching for the structure of coping: A review and critique of category systems for classifying ways of coping. *Psychological Bulletin, 129* (2), 216-269.
- Stewart, G. L., Courtright, S. H. & Manz, C. C. (2011). Self-leadership: A multilevel review. *Journal of Management, 37* (1), 185-222.
- Szollós, A. (2009). Toward a psychology of chronic time pressure: Conceptual and methodological review. *Time & Society, 18*, 352-350.
- Torkelson, E., Muhonen, T. & Peiró, J. M. (2007). Constructions of work stress and coping in a female- and a male-dominated department. *Scandinavian Journal of Psychology, 48*, 261-270.
- van Dick, R. (2015). *Stress lass nach! Wie Gruppen unser Stresserleben beeinflussen*. Berlin, Germany: Springer.

- van Veldhoven, M. (2014). Quantitative job demands. In M. C. W. Peeters, J. de Jonge & T. W. Taris (Eds.), *People at work: An introduction to contemporary work psychology* (pp. 117-143). Chichester, England: Wiley-Blackwell.
- Weiber, R. & Mühlhaus, D. (2010). *Strukturgleichungsmodellierung. Eine anwendungsorientierte Einführung in die Kausalanalyse mit Hilfe von AMOS, SmartPLS und SPSS*. Heidelberg, Germany: Springer.
- Wirtz, M. (2004). Über das Problem fehlender Werte: Wie der Einfluss fehlender Informationen auf Analyseergebnisse entdeckt und reduziert werden kann. *Rehabilitation, 43*, 109-115.
- Zapf, D. & Semmer, N. K. (2004). Stress und Gesundheit in Organisationen. In H. Schuler (Hrsg.), *Enzyklopädie der Psychologie, Themenbereich D, Serie III, Band 3 Organisationspsychologie* (S. 1007-1112). Göttingen, Germany: Hogrefe.

Korrespondenz-Adresse:  
Prof. Dr. Andreas Krause  
Fachhochschule Nordwestschweiz  
Hochschule für Angewandte Psychologie  
Institut Mensch in komplexen Systemen  
Riggenbachstraße 16  
CH-4600 Olten  
andreas.krause@fhnw.ch

**Appendix 1: Scales and items retained following factor analysis and item selection.****Clarifying demands FS**

In the last six months, how often did you do the following to reduce or avoid time pressure?

CD1. Before starting work on a task, we defined exactly what the result should look like.

CD2. Before starting work on a task, we defined exactly how it should be carried out.

CD5. We jointly discussed the quality level we wish to achieve on a task/order.

CD4. We agreed together to do only what our customers/clients/patients, etc. expect.

**Refusing tasks AS**

RT1. To avoid time pressure in the future, we refused to take on new tasks.

RT2. To reduce acute time pressure, we refused to take on new tasks.

**Increasing efficiency AS**

During the last six months, we have

IE1. defined our procedures more precisely.

IE2. simplified our procedures.

IE3. discussed how routine tasks could be processed particularly efficiently.

IE4. laid down standards for routine tasks.

**Long-term planning AS**

LTP1. We draw up an annual plan of all the tasks we know about in advance.

LTP2. We always examine which tasks are pending several months in advance so that we can avoid time pressure.

LTP5. To avoid time pressure, we always jointly negotiate the goals for the coming year or several months in advance so that we know what we shall have to face as a team in the future.

LTP4. To avoid time pressure, we check whether our team goals really are realistic.

LTP5. To avoid time pressure, team leaders and employees work together to ensure that we really can attain the agreed goals.

**Setting priorities AS**

Please think about phases with time pressure in the last six months.

SP1. During these phases, did you and your team jointly reach a clear decision on which concerns of customers/clients/patients need to be prioritized?

SP2. During these phases, did you and your team jointly adjust priority settings when new tasks emerged?

SP5. During these phases, did you and your team jointly adjust priority settings when unexpected difficulties arose?

**Receiving back up from superior FS**

When we were under time pressure during the last six months,

RBS1. our superior or another person responsible backed us up when we refused a task.

RBS2. our superior or another person responsible backed us up when we failed to complete certain tasks.

RBS3. our superior or another person responsible encouraged team members to refuse additional tasks when they already had too much to do.

**Tolerating mistakes FS**

When we were under time pressure during the last six months, we often told each other that,

TM2. it's normal for a mistake to occur.

TM1. it's normal for something to be forgotten.

**Handling deadlines FS**

During the last six months, please tell us how often you took the following approach (when completing tasks or orders) in order to reduce or avoid time pressure.

HD1. We negotiated an extended deadline with the person responsible.

HD2. After consulting with the person responsible, we extended the deadline for completing the task / order.

HD3. After joint consultations, we have deferred the target dates.

---

**Handling meetings FS**

Please think back over the last six months.

To reduce or avoid time pressure, we

HM1. made sure that meetings start punctually.

HM2. made sure that meetings end punctually.

HM3. held meetings without deviating from the set topics.

HM4. set a clear agenda or goals for our meetings.

HM5. kept discussions brief at meetings.

---

**Intensifying work FS**

Please think back over the last six months.

IW1. We simply carried on working to overcome the mountain of things to do.

IW2. We simply carried out the work that we were expected to do.

IW3. We simply carried on as before.

---

**Reducing quality FS**

In the last six months, how often did you do the following to reduce or avoid time pressure?

RQ1. We reached a joint agreement to say that we are satisfied with work outcomes of a lower quality.

RQ3. We completed our tasks less diligently.

RQ2. We spent less time on our tasks.

RQ4. We reduced the quality of the work and accepted that this might have negative consequences.

---

**Going without and shortening breaks FS**

How often during the last six months have you done the following?

When we were under time pressure, we

GWB1. went without joint breaks during a working day / shift.

GWB2. shortened joint breaks.

GWB3. made sure that everybody can take enough breaks during a working day/shift despite time pressure.\*

---

*Notes: FS = Frequency scale: 1 = hardly ever / never, 2 = occasionally, 3 = sometimes, 4 = often, 5 = very often / continuously;  
AS = Agreement scale: 1 = does not apply at all, 2 = hardly applies, 3 = sometimes applies, 4 = mostly applies, 5 = applies in full; \* = This item had to be recoded before the statistical analysis.*

---

**Appendix 2:** Additional scales used in the pilot intervention.

---

**Handling information**

HI1. We made sure that the same information is not disseminated to the team over several channels (e.g., both verbally and by e-mail).

HI2. We structured our files well (either electronically or in paper form) so that we can find information quickly.

HI3. We have regularly updated important written information (e.g., instruction manuals, information sheets).

---

**Handling e-mails**

HE1. We agreed on clear rules to reduce the number of e-mails.

HE2. We made a clear agreement that e-mails do not have to be answered as soon as they arrive.

---

**Dropping tasks**

DT1. To reduce time pressure, we jointly decided no longer to perform those administrative tasks that we consider unnecessary.

DT2. To reduce time pressure, we no longer perform tasks that may be interesting but do not belong to the main task of our team.

DT5. To reduce time pressure, we jointly decided to drop tasks that are not very important.

---

**Taking the pressure off each other**

TP1. To reduce time pressure, team members who were particularly affected delegated tasks to others who had time for them.

TP2. To reduce time pressure, we offered to take over other's tasks on a temporary basis.

---

**Compensating overtime**

CO1. We worked out a plan together regarding when individual team members can take time off for accrued overtime.

CO2. We reached an agreement with our superior or another person responsible regarding how to compensate overtime by taking full days off work.

CO5. We reached an agreement with our superior or another person responsible that we take time off for accrued overtime immediately after a work phase with high time pressure.

---

*Notes: Response format: 1 = does not apply at all, 2 = hardly applies, 3 = sometimes applies, 4 = mostly applies, 5 = applies in full.*

# Indirekte Unternehmenssteuerung, interessierte Selbstgefährdung und die Folgen für die Gesundheit – eine Analyse von Kadermitarbeitenden

Sandra Schulthess

Fachhochschule Nordwestschweiz, Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie, Olten

## ZUSAMMENFASSUNG

Neue indirekte Steuerungsformen der Arbeit gehen mit selbstgefährdenden Verhaltensweisen der Mitarbeitenden einher. Hinsichtlich dieser Entwicklung wurde in der vorliegenden Bachelor-Thesis in einer Vollerhebung bei Kadermitarbeitenden eines Industrieunternehmens mittels Fragebogen untersucht, ob interessierte Selbstgefährdung vorliegt und ob ein Zusammenhang mit der Gesundheit besteht. Weiter interessierte, ob Zusammenhänge zwischen der Gestaltung der indirekten Steuerung (Stressoren und Ressourcen) mit interessierter Selbstgefährdung vorliegen. Die Ergebnisse zeigen, dass selbstgefährdende Verhaltensweisen relativ verbreitet sind und dass diese mittlere bis starke Zusammenhänge mit Erschöpfungssymptomen aufweisen. Es zeigt sich weiter, dass alle negativen Merkmale der Arbeitssituation (Stressoren) fast durchgängig statistisch signifikante Zusammenhänge mit selbstgefährdenden Verhaltensweisen aufweisen. Umgekehrt korrelieren die positiven Merkmale der Arbeitssituation (Ressourcen) größtenteils negativ mit selbstgefährdenden Verhaltensweisen.

## Schlüsselwörter

Indirekte Steuerung – interessierte Selbstgefährdung – Ressourcen – Stressoren

## ABSTRACT

New forms of indirect management in the workplace go hand in hand with the self-endangering behaviours of employees. Apropos of this development, the present Bachelor thesis used questionnaires to conduct a full survey of executive staff at an industrial company in order to investigate whether interested self-endangerment is occurring and whether there is any correlation with health. The study was also concerned with discovering whether or not there are correlations between the form of indirect management (stressors and resources) and interested self-endangerment. The results show that self-endangering behaviours are relatively common and that they show medium to strong links with symptoms of exhaustion. Moreover, it is evident that all of the negative characteristics of the work situation (stressors) almost always exhibit statistically significant connections with self-endangering behaviours. Conversely, the positive characteristics of the work situation (resources) show, for the most part, negative correlation with self-endangering behaviours.

## Keywords

Indirect management – interested self-endangerment – resources – stressors



## 1 Einleitung

Als Antwort auf die zunehmende Dynamik und Komplexität der Arbeitssysteme und -prozesse hat in den letzten Jahrzehnten weltweit ein deutlicher Übergang von einer Vorgabe- (direkte Steuerung) zu einer Ergebnisorientierung (indirekte Steuerung) in der Steuerung von Arbeit stattgefunden (Pavez & Hinrichs, 2011). „Jeder Mitarbeiter ein Unternehmer“ ist der Slogan von Managementtechniken wie „Management by Objectives“ (MbO), welche mit Erfolg das Beste aus den Mitarbeitenden herausholen (Krause, 2011). Ergebnisorientierte Steuerungsformen wie MbO bringen aus Unternehmenssicht die Chance zur Flexibilisierung der Arbeitsstrukturen, welche wiederum eine bessere Bewältigung der wachsenden Flexibilitätsanforderungen der Märkte sowie Schwankungen und Störungen in der Auftragsabwicklung ermöglicht (Pavez, 2012). Für die Beschäftigten bedeutet dies, dass sie ihren Arbeitsauftrag immer weniger anhand von detaillierten Vorgaben erfüllen müssen, sondern anhand von festgelegten Zielen (Pavez & Hinrichs, 2011). Angestellte werden dabei wie Selbständige behandelt und verhalten sich zunehmend auch so. Die Schattenseite dieser Leistungsdynamik zeigt sich durch überlange Arbeitszeiten, den Verzicht auf Erholungszeiten und Präsentismus (Arbeiten trotz gesundheitlicher oder anderweitiger Beeinträchtigung). Diese Phänomene werden unter dem Begriff „interessierte Selbstgefährdung“ zusammengefasst. Die Folgen davon sind vermehrte, durch die Arbeit verursachte psychische Belastungen<sup>1</sup>, welche langfristig zu Erschöpfungssyndromen und Arbeitsausfällen führen (Peters, 2011). Studienergebnisse weisen darauf hin, dass nicht die indirekte Steuerung an sich interessierte Selbstgefährdung verursacht, sondern deren ungünstige Umsetzung (Pavez, 2012). Da bei dem zu untersuchenden Unternehmen (Name vertraulich) ergebnisorientiert gesteuert wird, lag das Ziel der vorliegenden Bachelor-Thesis darin, zu prüfen, ob bei den Kadermitarbeitenden interessierte Selbstgefährdung vorliegt und inwiefern diese einen Zusammenhang mit dem Befinden hat. Die Betrachtung der Zusammenhänge zwischen den für indirekte Steuerung relevanten betrieblichen Bedingungen (Stressoren und Ressourcen) und interessierter Selbstgefährdung soll zudem Rückschlüsse auf die Qualität der Gestaltung der ergebnisorientierten Steuerung ergeben.

## 2 Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung

Indirekte Steuerung meint Systeme in Unternehmen, bei denen sich abhängig Beschäftigte nicht mehr auf ihre tatsächlich geleistete Arbeit berufen können, sondern Erfolge vorweisen müssen, welche über betriebswirtschaftlich ausgerichtete Kennzahlen (z. B. Umsatz, Kundenzufriedenheit) gemessen werden (Peters, 2011). Mittels Zielvorgaben bzw. -vereinbarungen (z. B. MbO = „Führen mittels Zielen“) wird die Verantwortung zum Erreichen der Kennzahlen an die Mitarbeitenden delegiert, der Zielerreichungsgrad wird über ein Controllingssystem geprüft und zurückgemeldet. Weitere typische Merkmale einer indirekten bzw. ergebnisorientierten Steuerung sind eine leistungsabhängige Entlohnung und flexible Arbeitszeiten (Vertrauensarbeitszeit) (Ahlers, 2011; Chevallier & Kaluza, 2015). Je nachdem wie diese gestaltet sind, haben sie einen entscheidenden Einfluss auf die Gesundheit der Mitarbeitenden (Putz & Lehner, 2002; Pavez & Hinrichs, 2011; Ahlers, 2011; Menz, Dunkel & Kratzer, 2011).

Unternehmen lassen ihren Mitarbeitenden bei dieser Form der Leistungssteuerung weitgehende Freiräume in der Planung, Gestaltung und Ausführung ihrer Aufgaben (Chevallier & Kaluza, 2015). Die entstandenen Freiräume bringen jedoch auch höhere Anforderungen an die Selbstorganisation der Mitarbeitenden mit sich. Indirekte Steuerung kann eine Leistungsdynamik zur Folge haben, welche zu interessierter Selbstgefährdung führt (Krause et al., 2012; Peters, 2011). Der Import der Leistungsdynamik eines selbständig Erwerbenden in abhängige Beschäftigungsverhältnisse sieht Peters (2011) als Grund für die Entstehung von selbstgefährdenden Verhaltensweisen. Die Ursache für die Selbstausschöpfung liegt in der Motivation zur Leistung. Diese ist bei einem Selbständigen um ein Vielfaches stärker, als bei einer abhängig beschäftigten Person. Um den eigenen Erfolg zu sichern oder einen Misserfolg zu verhindern setzt ein selbständig Erwerbender alle seine Kräfte ein und arbeitet häufig ohne Rücksicht auf die eigene Gesundheit. Diese Art der Rücksichtslosigkeit wird zunehmend auch bei Mitarbeitenden und Kaderangestellten beobachtet (Krause et al., 2010). Solche Verhaltensweisen dienen zwar der Zielerreichung und der Aufgabenausführung, gehen jedoch gleichzeitig mit Nachteilen für das eigene Befinden und die Erholung einher (Krause et al., 2012). In solchen Fällen spricht Peters (2011) von „interessierter Selbstgefährdung“,

<sup>1</sup> Der Begriff psychische Belastung wird in der Wissenschaft uneinheitlich verwendet. In der vorliegenden Arbeit wird er wie in der internationalen DIN EN ISO 10075-1 verwendet. Danach wird „psychische Belastung“ definiert als „Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken“. Danach sind psychische Belastungen nicht per se gesundheitsgefährdend. Gesundheitsgefährdende Belastungen werden im Folgenden nach Greif und Cox (1997) „Stressoren“ genannt.

womit eine „Gefährdung der eigenen Gesundheit gemeint ist, die von einem eigenen unternehmerischen Interesse desjenigen getragen wird, der sich selbst gefährdet“ (S. 109). Dabei merkt Peters (2011) an, dass das Interesse bei der interessierten Selbstgefährdung dem unternehmerischen Erfolg gilt und nicht der Gefährdung.

Krause et al. (2015) haben in Kooperation mit Peters (2011) in Analysen acht Facetten von Selbstgefährdung abgeleitet. Im Folgenden sollen die für die vorliegende Arbeit ausgewählten Facetten erläutert werden:

#### 1. Ausdehnen der eigenen Arbeitszeit

Damit ist eine zeitliche und örtliche Entgrenzung der Arbeit gemeint. Zugunsten der Arbeitszeit wird auf Privat- sowie auf Erholungszeit verzichtet. Beispielsweise wird auf die Mittagspause verzichtet und neben der Arbeit am PC Fast-Food gegessen. Weitere Beispiele sind das Arbeiten oder die Erreichbarkeit in der Freizeit und die Mehrstunden. Dies wird gemacht, ohne zu dokumentieren oder jemanden darüber zu informieren. Die Ursachen dafür liegen darin, dass Beschäftigte keine Scherereien wollen (Verstöße gegen Arbeitszeitgesetz), oder dass sie verheimlichen wollen, wie lange sie für eine gewisse Arbeit benötigt haben. Diese Verhaltensweisen gehen mit Stressempfinden, Burnout und gesundheitlichen Problemen einher (Grebner, Berlowitz, Alvarado & Cassina, 2010; Wirtz, 2010; zitiert nach Krause et al., 2015).

#### 2. Intensivieren der Arbeitszeit

Intensivieren der Arbeitszeit meint eine Erhöhung der Geschwindigkeit und Intensität der eigenen Arbeit. Mitarbeitende verzichten beispielsweise auf den Austausch mit Kollegen oder gegenseitige Unterstützung und ziehen sich im Arbeitsalltag zurück, weil die Zeit dafür fehlt. Diese Intensität wird auch durch Multitasking und den Einsatz mehrerer Medien sowie durch technische Beschleunigung (z. B. steigende Erwartungshaltung bezüglich Antwortzeiten auf E-Mails) gefördert. Diese Veränderungen erhöhen die Wahrscheinlichkeit für eine erhöhte Arbeitsintensität und diese wiederum führt zu Schlafstörungen bis hin zu Depressionen und kardiovaskulären Erkrankungen (Rau, 2012; zitiert nach Krause et al., 2015).

#### 3. Präsentismus

Präsentismus meint „die Anwesenheit am Arbeitsplatz trotz gesundheitlicher oder anderweitiger Beeinträchtigung, die eine Abwesenheit legitimiert hätte“ (Ulich, 2015, S. 1212). Wo Arbeitgebende früher befürchteten, dass Mitarbeitende sich unter dem Vorwand krank zu sein, vor der

Arbeit drücken, müssen sie heute damit rechnen, dass die Mitarbeitenden krank zur Arbeit erscheinen. Mitarbeitende leiden unter dem Druck, ja nicht krank werden zu dürfen, weil sie sonst beispielsweise den Erfolg eines Projekts gefährden könnten oder bei Wiedererscheinen einen hohen Berg an Arbeit vorfinden (Krause et al., 2015).

#### 4. Vortäuschen

Viele Mitarbeitende haben in einer erfolgs- und leistungsorientierten Unternehmenskultur Schwierigkeiten, eigene Schwächen, Probleme und Ängste offen zuzugeben. Dies führt dazu, dass sie nicht darüber sprechen, dass beispielsweise zu viel Arbeit auf ihrem Platz lastet. Vortäuschen beinhaltet also „das bewusste Bereitstellen falscher Informationen sowie Verschweigen und Zurückhalten von Informationen“ (Krause et al., 2015, S. 14). Es wird eine hohe eigene Leistungsfähigkeit vorgetäuscht, indem zusätzliche Arbeitsaufgaben trotz bestehender Überlastung angenommen werden. Ein anderes Beispiel, insbesondere bei Führungskräften, ist das Fälschen von Statistiken oder Berichten zum Stand eines Projekts. Je höher die Stressoren wie mangelnde Unterstützung, Erfolgsdruck oder Konkurrenzverhältnisse innerhalb eines Unternehmens sind, desto eher kommt die Verhaltensweise des Vortäuschens zum Tragen (Krause et al., 2015).

### 5 Indirekte Steuerung im Kontext der Anforderungs- und Ressourcensituation

Indirekte Steuerung und die Entwicklung hin zu flexibleren Arbeitszeitregelungen werden von Krause et al. (2012) grundsätzlich positiv bewertet. Jedoch gehen hohe Flexibilitätsanforderungen und die damit verbundene indirekte Steuerung auch mit erhöhten Anforderungen an die Mitarbeitenden einher. Selbstgefährdende Verhaltensweisen entstehen insbesondere dann, wenn den Mitarbeitenden zu wenig organisationale und soziale Ressourcen zur Verfügung stehen, um die hohen Anforderungen zu bewältigen. Indirekte Steuerung sollte daher stets im Kontext der bestehenden Anforderungen und Ressourcen in einem Unternehmen betrachtet werden. Fehlende Selbstgefährdung kann somit als Indikator für eine menschengerechte Arbeitsgestaltung, oder im Sinne des Job Demands Resources-Modells (JDR Modell) nach Schaufeli und Bakker (2004) für eine ausgewogene Balance zwischen Anforderungen und Ressourcen gesehen werden. Mehrere Studien zum JDR Modell haben gezeigt, dass hohe Ressourcen einen begünstigenden Einfluss auf Motivation und Engagement und schließlich auf die Leistung von Mitar-

beitenden haben. Auf der anderen Seite besteht eine positive Korrelation zwischen hohen Anforderungen und Burnout sowie gesundheitlichen Problemen. Zudem zeigte sich auch ein Zusammenhang zwischen Ressourcen und Burnout. Hohe Ressourcen schwächen den negativen Effekt von hohen Anforderungen ab. Gerade unter stressigen Bedingungen brauchen Personen umso mehr Ressourcen zur Bewältigung der hohen Anforderungen. Umgekehrt begünstigen hohe Anforderungen und geringe Ressourcen die Entste-

hung von Beanspruchungsfolgen wie Irritation oder Burnout und geringem Arbeitsengagement (Schaufeli & Bakker, 2004).

Schulthess (2015) konnte für die indirekte Steuerung spezifische Ressourcen und Stressoren (Anforderungen mit negativer Qualität) aus der Literatur identifizieren (vgl. Tabelle 1), von denen angenommen wird, dass sie das Risiko für das Auftreten von interessierter Selbstgefährdung vermindern, respektive begünstigen.

Tabelle 1: Relevante Ressourcen und Stressoren in der indirekten Steuerung (Schulthess, 2015, S. 20).

Ressourcen	Stressoren (neg. demands)
Handlungs- und Entscheidungsspielräume (Chevalier & Kaluza, 2015 in Anlehnung an Nübling et al., 2005)	Hohe quantitative Anforderungen (Zeit- / Leistungsdruck) (Ahlers, 2011; Pavez, 2012 in Anlehnung an Nübling et al., 2005)
Soziale Unterstützung durch Kollegen und Vorgesetzte (Ahlers, 2011; Pavez, 2012 in Anlehnung an Nübling et al., 2005)	Erfolgsdruck, Konkurrenzdenken (Krause et al., 2015; Müller, 2009)
Erreichbare Ziele (Chevalier & Kaluza, 2015)	Nicht erreichbare Ziele, Zielspiralen (Chevalier & Kaluza, 2015)
Anpassung von Zielen oder Ressourcen / Mitteln bei ungeplantem Zusatzaufwand (regelmässige Gespräche über die zeitliche Arbeitsbelastung) (Pavez, 2012)	Antizipierte negative Konsequenzen bei Zielnichterreichung (Pavez, 2012)
Belohnung von Mehrarbeit auch bei Ziel-Nichterreichung (Trittin, 2002; Pavez, 2012)	Ignorieren von Zusatzaufwand, unsichtbare Leistung (bei fehlender Zielerreichung wird Arbeitsaufwand nicht berücksichtigt (Trittin, 2002; Pavez, 2012)
Partizipation bei der Zielvereinbarung (Putz & Lehner, 2002)	Einseitig „von oben“ vorgegebene Ziele (Putz & Lehner, 2002)
Belohnung (monetär und nicht monetär) von Zielerreichung (Putz & Lehner, 2002; Pavez, 2012)	Keine Belohnung bei Zielerreichung (Putz & Lehner, 2002; Pavez, 2012)
Entlohnung: Transparenz, Gleichheitsprinzip, wahrgenommene Lohngerechtigkeit (Pavez, 2012; Schwarb, 2014; Pekruhl, 2010; Nerdinger, 2006)	Zu hohe / zu geringe Leistungslöhne (Pekruhl, 2010)
Koppelung zwischen Lohn und Leistung (Pavez, 2012; Pekruhl, 2010)	Fehlen eines spürbaren Zusammenhangs zwischen Aufwand und Ertrag (Pavez, 2012; Pekruhl, 2010)
Beteiligung an der Definition der Lohn- / Bonusindikatoren (Pekruhl, 2010; Nerdinger, 2006)	Einseitig „von oben“ vorgegebene Lohnindikatoren (Pekruhl, 2010; Nerdinger, 2006)

#### 4 Untersuchungsleitende Fragestellungen und Hypothesen

Auf der Basis der theoretischen Ausführungen werden nun die untersuchungsleitenden Fragestellungen und die jeweiligen Hypothesen abgeleitet. Ein geeignetes Modell für eine ganzheitliche Betrachtungsweise der einzelnen Fragestellungen und Zusammenhänge liefert das Job Demands-Resources Modell von Schaufeli und Bakker (2004). Es dient als Basis für das vorliegende eigene Untersuchungsmodell (vgl. Abbildung 1).

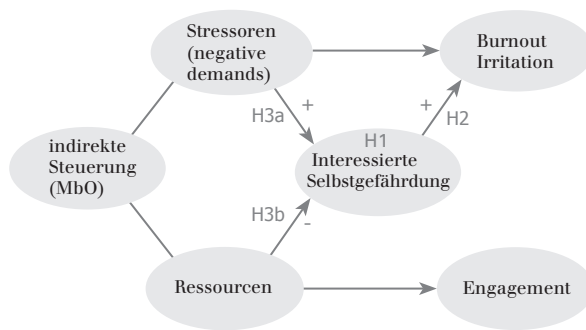


Abbildung 1: Untersuchungsmodell zu den Hypothesen.

1. Tritt interessierte Selbstgefährdung bei den bonusberechtigten Mitarbeitenden des zu untersuchenden Unternehmens auf? Wie verbreitet und relevant sind solche Verhaltensweisen?

Nach Krause et al. (2012) kann indirekte Steuerung als Nebenwirkung eine Dynamik auslösen, die zu interessierter Selbstgefährdung führen kann. Da beim untersuchten Unternehmen indirekt gesteuert wird, soll überprüft werden, ob interessierte Selbstgefährdung auftritt und wenn ja, wie verbreitet solche Verhaltensweisen sind.

**H1:** Interessierte Selbstgefährdung ist ein verbreitetes Verhalten.

2. Hängt interessierte Selbstgefährdung mit dem Befinden (Burnout, Irritation) zusammen?

Mitarbeitende, die selbstgefährdende Verhaltensweisen zeigen, arbeiten häufig ohne Rücksicht auf die eigene Gesundheit. Diese selbstgefährdenden Verhaltensweisen gehen Studien zufolge mit fehlender Erholung, Stressempfinden und Burnout einher (Krause et al., 2015).

**H2:** Es besteht ein positiver Zusammenhang zwischen Selbstgefährdung und Burnout, resp. Irritation.

3. Besteht ein Zusammenhang zwischen Stressoren und Ressourcen mit interessierter Selbstgefährdung? Wird interessierte Selbstgefährdung durch die Gestaltungsmerkmale des MbO beeinflusst?

Von den in Tabelle 1 für die indirekte Steuerung spezifischen aufgeführten Ressourcen und Stressoren wird angenommen, dass sie das Risiko für das Auftreten von interessierter Selbstgefährdung vermindern, respektive begünstigen. Es ist somit nicht die indirekte Steuerung selbst, welche das Auftreten von Selbstgefährdung begünstigt, dieses hängt vermutlich vielmehr von der Gestaltung der mit der indirekten Steuerung einhergehenden Führungsinstrumenten (MbO, Leistungslohn, Vertrauensarbeitszeit) ab (Chevalier & Kaluza, 2015).

**H3a:** Es wird angenommen, dass hohe Stressoren, welche aus einer negativen Qualität der ergebnisorientierten Steuerung hervorgehen, vermehrt zu selbstgefährdendem Verhalten führen.

**H3b:** Auf der anderen Seite wird angenommen, dass hohe Ressourcen, welche aus einer positiven Gestaltung der ergebnisorientierten Steuerung hervorgehen, negativ mit Selbstgefährdung korrelieren. Sie bieten Unterstützung bei der Bewältigung der höheren Anforderungen, welche sich aus der indirekten Steuerung ergeben.

## 5 Methode

### 5.1 Stichprobe

Die Datenerhebung erfolgte in Form einer onlinebasierten Mitarbeitendenbefragung unter allen bonusberechtigten Kadermitarbeitenden eines international tätigen Industrieunternehmens mit über 900 Mitarbeitenden in der Schweiz (N = 180). Die Rücklaufquote belief sich insgesamt auf 134 Fragebögen, was einem Gesamtrücklauf von 65 % entspricht, wovon nach Bereinigung der Daten 115 Fragebögen verwertbar waren (n = 115). In der Stichprobe vertreten sind 7 Frauen (6.2 %) und 105 Männer (92.9 %). Die am häufigsten vertretene Altersgruppe ist mit 52 Personen (46 %) diejenige der 30 – 45-Jährigen. Weitere 51 Personen (45.1 %) sind zwischen 46 und 59 Jahren, 7 Personen (6.2 %) sind über 60 Jahre alt und nur 3 Personen (2.7 %) sind unter 30 Jahren.

## 5.2 Fragebogeninstrument und Güte

Als Voraussetzung für das Vorliegen von interessierter Selbstgefährdung gilt immer indirekte bzw. ergebnisorientierte Steuerung in einem Unternehmen (Krause et al., 2012). In Interviews und anhand von Dokumentenanalysen konnten die typischen Merkmale der indirekten Steuerung (Vertrauensarbeitszeit, MbO und leistungsabhängige Entlohnung) überprüft und als gegeben betrachtet werden. Zur Messung der einzelnen interessierenden Konstrukte wurden bei der Konstruktion des Fragebogens bestehende validierte Skalen benutzt (vgl. Tabelle 2).

### *Interessierte Selbstgefährdung*

Zur Erhebung von *interessierter Selbstgefährdung* im betrieblichen Kontext wurde der Fragebogen zur Messung von Selbstgefährdung bei der Arbeit von Krause et al. (2015) verwendet. Von den acht Facetten (*Ausdehnen, Intensivieren der Arbeitszeit, Einnahme von Substanzen zum Erholen, Einnahme stimulierender Substanzen, Präsentismus, Vortäuschen, Senken der Qualität, Umgehen von Sicherheits- und Schutzstandards*) wurden in Absprache mit dem Leiter HR vier Facetten ausgewählt (vgl. Tabelle 2). Die Items wurden mit einer fünfstufigen Likert-Skala von 1 (= sehr selten) bis 5 (= sehr oft) gemessen.

### *Irritation*

In der vorliegenden Untersuchung wird das Merkmal *Irritation* als eher kurzfristige negative Beanspruchungsfolge betrachtet, welches Aufschluss über emotionale Erschöpfung der Beschäftigten geben soll. Zu diesem Zweck wurde die Skala Irritation von Mohr et al. (2005) eingesetzt. Die Skala umfasst die Subskalen *Kognitive Irritation* (drei Items) und *Emotionale Irritation* (fünf Items). Es wurden alle acht Items verwendet. Die Items wurden mit einer siebenstufigen Likert-Skala von 1 (= trifft überhaupt nicht zu) bis 7 (= trifft fast völlig zu) gemessen.

### *Burnout*

Als weiteres Merkmal zur Messung von eher langfristigen Beanspruchungsfolgen wird das Merkmal *Burnout* gemessen. Zur Messung von *Burnout* wurde das Oldenburger Burnout Inventory (OLBI) von Demerouti, Bakker, Vardakou & Kantas (2003) eingesetzt. Das OLBI umfasst die Dimension Erschöpfung (acht Items) und Distanzierung (acht Items) von der Arbeit

als separate Subskalen. Es wurden vier von acht Items der Erschöpfungssubskala ausgewählt. Die Items wurden auf einer vierstufigen Likert-Skala gemessen von 1 (= trifft nicht zu) bis 4 (= trifft völlig zu) gemessen.

### *Ressourcen*

Zur Messung von *Handlungs- / Entscheidungsspielräumen* wurde die Skala von Chevalier & Kaluza (2015) verwendet, welche in Anlehnung an den Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ) von Nübling, Stössel, Hasselhorn, Miachaelis und Hofmann (2005) erstellt wurde. Es wurden alle sechs Items verwendet. Für die Messung der *Zielqualität* wurde die Skala von Pavez (2012) verwendet. Von den sechs Items wurden zwei ausgewählt. Die Messung von *Partizipation* und *Belohnung bei der Zielerreichung* erfolgte mit Skalen aus dem Zielvereinbarungsbogen (ZVB) von Putz und Lehner (2002). Zur Messung von *Partizipation* wurden alle vier Items verwendet. Bei *Belohnung* wurden von den vier Items zwei ausgewählt. Die bisher aufgeführten Items wurden alle auf einer fünfstufigen Likert-Skala von 1 (= trifft gar nicht zu) bis 5 (= trifft völlig zu) gemessen. Zur Messung von *sozialer Unterstützung* durch Kollegen und Vorgesetzte wurde ebenfalls der Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ) von Nübling et al. (2005) verwendet. Von den 12 Items wurden vier ausgewählt. Die Items wurden auf einer fünfstufigen Likert-Skala von 1 (= immer) bis 5 (= nie / fast nie) gemessen.

### *Stressoren*

Zur Messung von *Zielspiralen* wurde die Skala von Chevalier & Kaluza (2015) verwendet. *Erfolgsdruck* wurde mit der Skala von Müller (2009) gemessen, wobei alle neun Items verwendet wurden. Beide Skalen wurden auf einer fünfstufigen Likert-Skala von 1 (= trifft gar nicht zu) bis 5 (= trifft völlig zu) gemessen. Die *quantitativen Anforderungen* wurden mit dem COPSOQ von Nübling et al. (2005) gemessen. Sie erfassen das Verhältnis zwischen Arbeitsmenge und der zur Verfügung stehenden Zeit und somit die Arbeitsintensität. Von den sieben Items wurden vier ausgewählt, welche auf einer fünfstufigen Likert-Skala von 1 (= immer) bis 5 (= nie / fast nie) beurteilt wurden. Zur Ermittlung von *dysfunktionalen Folgeaspekten von Zielen* sowie *antizipierte Konsequenzen von Zielverfehlung* wurden analog zur Originalversion von Pavez (2012) alle sieben Items eingesetzt. Die Items wurden mit Hilfe einer fünfstufigen Likert-Skala von 1 (= trifft nicht zu) bis 5 (= trifft völlig zu) gemessen.

Tabelle 2: Verwendete Skalen mit Reliabilitätswerten.

Konzept	Skala / Facette	Reliabilität (Cronbach's $\alpha$ )	Quelle
Fragebogen zur Messung von Selbstgefährdung bei der Arbeit	Ausdehnen der Arbeitszeit	.884	Krause et al. (2015)
	Intensivieren der Arbeitszeit	.897	
	Präsentismus	.932	
	Vortäuschen	.715	
<b>Beanspruchungen</b>			
Irritation	Irritation	.933	Mohr et al. (2005)
OLBI	Burnout	.885	Demerouti et al. (2005)
<b>Ressourcen (Unterstützungsfaktoren in der indirekten Steuerung)</b>			
COPSOQ	Handlungs- / Entscheidungsspielräume	.891	Chevalier & Kaluza (2015) in Anlehnung an Nübling et al. (2005)
Zielorientierte Führungssysteme	Zielqualität	.708	Pavez (2012)
ZVB	Partizipation an der Zielvereinbarung	.877	Putz & Lehner (2002)
ZVB	Belohnung bei Zielerreichung	.689	Putz & Lehner (2002)
COPSOQ	Soziale Unterstützung Kollegen / Vorgesetzte	.859	Putz & Lehner (2002) in Anlehnung an Nübling et al. (2005)
<b>Stressoren (Belastungsfaktoren in der indirekten Steuerung)</b>			
Zielspiralen	Wahrgenommene Zielspirale	.844	Chevalier & Kaluza (2015)
Erfolgsdruck	Erfolgsdruck	.907	Müller (2009)
COPSOQ	Quantitative Anforderungen (Zeitdruck)	.792	Ahlers (2011); Pavez (2012) in Anlehnung an Nübling et al. (2005)
Zielorientierte Führungssysteme	Dysfunktionale Folgeaspekte von Zielen / Antizipierte Konsequenzen von Zielverfehlung	.865	Pavez (2012)

## 6 Ergebnisse

Die aufgestellten Hypothesen wurden mit Hilfe deskriptiver statistischer Verfahren sowie Korrelationen überprüft. Die Ergebnisse der Korrelationsanalysen wurden vor dem Hintergrund der theoretischen Annahmen und dem aufgeführten Modell interpretiert, womit Annahmen über die Wirkrichtungen getroffen wurden.

### Hypothese 1 – Auftreten interessierte Selbstgefährdung

Wie die Darstellung der Häufigkeitsverteilungen in Abbildung 2 zeigen, ist selbstgefährdendes Verhalten unter den Befragten bereits relativ verbreitet. In

Tabelle 3 sind die Mittelwerte und die Standardabweichungen der einzelnen Skalen von interessierter Selbstgefährdung dargestellt. Das *Ausdehnen* und das *Intensivieren der Arbeitszeit* stellt die häufigste Form der interessierten Selbstgefährdung dar ( $M = 3.04$  und  $M = 2.88$ ), während *Präsentismus* und *Vortäuschen* etwas geringere Ausprägungen zeigen ( $M = 1.88$  und  $M = 1.67$ ).

36.3 % der Befragten geben an, in den vergangenen drei Monaten oft bis sehr oft zugunsten der Arbeit auf ausgleichende Freizeitaktivitäten verzichtet zu haben und 31.9 % haben zusätzlich in ihrer Freizeit (Feierabend, Urlaub, Wochenende) gearbeitet. 52.8 % waren zudem in der Freizeit für Vorgesetzte, Arbeitskollegen oder Kunden erreichbar. 27.5 % geben an, oft bis sehr oft zugunsten der Arbeit auf genügend Schlaf verzichtet zu haben und weitere 27.5 % geben an, oft



Abbildung 2: Häufigkeitsverteilungen interessierte Selbstgefährdung (N = 113).

Tabelle 3: Mittelwerte und Standardabweichungen Skalen interessierte Selbstgefährdung ( $N = 113$ ).

Interessierte Selbstgefährdung Skalen	Items	M	SD
Ausdehnen Arbeitszeit	6	5.04	.907
Intensivieren Arbeitszeit	5	2.88	.861
Präsentismus	4	1.88	.862
Vortäuschen	5	1.67	.586

Anmerkungen: Mittelwert ( $M$ ) ergibt sich aus folgenden Antwortkategorien: 1 = sehr selten / nie, 2 = selten, 3 = gelegentlich, 4 = oft, 5 = sehr oft.

bis sehr oft Pausen durchgearbeitet zu haben. Bemerkenswerte zwei Drittel (64.6 %) der Befragten geben an, oft bis sehr oft länger als vertraglich vereinbart gearbeitet zu haben. 30.1 % geben an, oft bis sehr oft in einem Arbeitstempo gearbeitet zu haben, das sie als belastend empfinden und 17.7 % geben an dass sie in einem Arbeitstempo gearbeitet haben, das sie langfristig nicht durchhalten können, weitere 46.9 % haben dies gelegentlich getan. 28.5 % haben in einem Arbeitstempo gearbeitet, von dem sie wissen, dass es ihnen nicht gut tut, weitere 40.7 % geben an, dies gelegentlich getan zu haben.

Weiter geben 12.4 % der Befragten an, in den letzten drei Monaten oft bis sehr oft trotz Krankheit am Arbeitsplatz erschienen zu sein, 28.5 % taten dies gelegentlich. Zudem geben gut ein Fünftel an, gelegentlich gegenüber Vorgesetzten, Arbeitskollegen und / oder Kunden vorgegeben zu haben, die Arbeit zu schaffen, auch wenn Fristen nicht eingehalten werden konnten. Gut ein Zehntel gibt an, Angaben gelegentlich zu beschönigen, um kurzfristig Druck zu reduzieren. 15 % gibt an, gelegentlich Einschränkungen der eigenen Leistungsfähigkeit gegenüber Vorgesetzten und / oder Arbeitskollegen verschwiegen zu haben, während nur 0.9 % angibt, dies oft getan zu haben.

### Hypothese 2 – Zusammenhang Selbstgefährdung und Beanspruchung

In der Hypothese H2 wird ein statistisch signifikanter Zusammenhang zwischen interessierter Selbstgefährdung und Burnout, respektive Irritation postuliert. Diese Hypothese wird in den vorliegenden Ergebnissen eindrücklich bestätigt. Es zeigt sich in Tabelle 4, dass alle Skalen der interessierten Selbstgefähr-

Tabelle 4: Korrelationskoeffizienten ( $r$ ) für interessierte Selbstgefährdung und Beanspruchung.

Interessierte Selbstgefährdung	Beanspruchungen		
	Kognitive Irritation	Emotionale Irritation	Burnout
Ausdehnen Arbeitszeit	.557**	.280**	.381**
Intensivieren Arbeitszeit	.490**	.385**	.537**
Präsentismus	.235**	.306**	.356**
Vortäuschen	.357**	.452**	.304**

Anmerkungen:  $N = 113$ , \*\*Die Korrelation ist auf dem .01 Niveau signifikant (zweiseitig).

dung sehr signifikant ( $p < .01$ ) mit beiden Facetten von *Irritation* und *Burnout* zusammenhängen. Die am häufigsten aufgetretene Form der interessierten Selbstgefährdung, das *Ausdehnen der Arbeitszeit*, weist die größten Effektstärken mit *kognitiver Irritation* ( $r = .557$ ) und *Burnout* ( $r = .381$ ) auf.

### Hypothese 3 – Zusammenhang Stressoren und Ressourcen mit Selbstgefährdung

In der Hypothese H3a wird angenommen, dass hohe Stressoren, welche aus einer negativen Qualität der ergebnisorientierten Steuerung hervorgehen, vermehrt zu selbstgefährdendem Verhalten führen. Insgesamt zeigt sich in den Ergebnissen (vgl. Tabelle 5), dass alle negativen Merkmale der Arbeitssituation (Stressoren), wie vermutet, fast durchgängig signifikante Zusammenhänge mit selbstgefährdenden Verhaltensweisen aufweisen. Die Hypothese H3a kann somit größtenteils angenommen werden. Umgekehrt wird in der Hypothese H3b angenommen, dass hohe Ressourcen, welche aus einer positiven Gestaltung der ergebnisorientierten Steuerung hervorgehen, negativ mit Selbstgefährdung korrelieren. Die Korrelationswerte in Tabelle 5 zeigen, dass die positiven Merkmale der Arbeitssituation (Ressourcen) größtenteils negativ mit selbstgefährdenden Verhaltensweisen korrelieren. Diese Hypothese hat sich insbesondere für den Zusammenhang zwischen Ressourcen und den Facetten Intensivieren und Ausdehnen der Arbeitszeit bestätigt. Bei den anderen zwei Facetten (Präsentismus und Vortäuschen) von interessierter Selbstgefährdung hat sie sich nur teilweise bestätigt. Die Hypothese H3b kann somit nur teilweise angenommen werden.



Tabelle 5: Mittelwerte (M), Standardabweichung (SD) und Korrelationskoeffizienten (r) von Stressoren / Ressourcen und interessierte Selbstgefährdung (Mittelwerte und Standardabweichungen von interessierter Selbstgefährdung vgl. Tabelle 3).

Stressoren (neg. demands) und Ressourcen	M (SD)	Interessierte Selbstgefährdung			
		Ausdehnen Arbeitszeit	Intensivieren Arbeitszeit	Präsentismus	Vor-tauschen
Stressoren (neg. demands)	M (SD)	r	r	r	r
Wahrgenommene Zielspirale	3.63 (.581)	.404**	.467**	.225*	.230*
Erfolgsdruck	3.38 (.581)	.424**	.414**	.220*	.268**
Quantitative Anforderungen	3.63 (.581)	.579**	.566**	.231*	.159
Dysfunktionale Folgeaspekte von Zielen	2.80 (.723)	.294**	.540**	.265**	.241*
<b>Ressourcen</b>					
Handlungs- / Entscheidungsspielräume	3.38 (.715)	-.219*	-.418**	-.108	-.084
Zielqualität	2.95 (.971)	-.355**	-.392**	-.204*	-.211*
Partizipation an der Zielvereinbarung	3.71 (.787)	-.198*	-.185*	-.138	-.339**
Belohnung bei Zielerreichung	3.24 (.945)	-.074	-.199*	-.185	-.069
Soziale Unterstützung Kollegen / Vorgesetzte	3.55 (.771)	-.137	-.197*	-.304**	.375**

Anmerkungen: N = 113, \*\* Die Korrelation ist auf dem .01 Niveau signifikant (zweiseitig); \* Die Korrelation ist auf dem .05 Niveau signifikant (zweiseitig).

## 7 Diskussion

Die Ergebnisse zeigen, dass selbstgefährdende Verhaltensweisen bei den bonusberechtigten Kadermitarbeitenden des vorliegenden Unternehmens relativ verbreitet sind. Insbesondere das Ausdehnen der Arbeitszeit stellt die häufigste Form der interessierten Selbstgefährdung dar. Das Arbeiten in der Freizeit und vor allem die Mehrstunden sind sehr verbreitet. Diese Ergebnisse decken sich mit den deskriptiven Ergebnissen des Stressors quantitative Anforderungen, welcher von den Befragten mit einem Mittelwert (M) von 3.63 als relativ hoch wahrgenommen wird. Im Rahmen der Vertrauensarbeitszeit und der Bonusberechtigung besteht, wie die Dokumentenanalyse zeigte, bei allen befragten Personen keine Mehrstundenanrechnung.

Dieses „Vertrauensverhältnis“ scheint jedoch mit erheblicher Mehrarbeit einherzugehen. Diese Ergebnisse decken sich mit bereits bestehenden Untersuchungen (Dorsewagen et al., 2012; Zok & Dammasch, 2012), wonach der komplette Verzicht auf Zeiterfassung mit einem Anstieg der wöchentlichen Arbeitszeit (länger als zehn Stunden), einem höheren Potential für Entgrenzung zwischen Arbeitszeit und Privatleben sowie psychischen Beschwerden einhergeht.

Da die Hälfte der befragten Personen beim Handlungs- und Entscheidungsspielraum angibt, keinen Einfluss auf die Menge der ihr übertragenen Arbeit zu haben und bei den Zielspiralen mehr als die Hälfte angibt, dass Ziele nicht angepasst werden, wenn die Gesundheit darunter leidet, ist es nicht erstaunlich, dass Intensivieren die zweithäufigste Form der inte-

ressierten Selbstgefährdung darstellt. Intensivieren kann daher als Kompensationsleistung einer hohen Arbeitsmenge und nicht erreichbarer Zielen gesehen werden. Auch dieses Ergebnis deckt sich mit bestehenden Studien (Pavez & Hinrichs, 2011; Chevalier & Kaluza, 2015; Menz, Dunkel & Kratzer, 2011), wonach die Erreichbarkeit (Zielspiralen) und Beeinflussbarkeit (Partizipation) von Zielen die am häufigsten genannten Probleme bei der Arbeit mit Zielvereinbarungen darstellen.

Die selbstgefährdende Verhaltensweise des Präsentismus zeigt dagegen eine etwas geringere Ausprägung. Dies könnte trotz hoher wahrgenommener quantitativer Anforderungen wie Zeitdruck und Überstunden, durch die relativ ausgeprägt wahrgenommene Ressource der sozialen Unterstützung erklärt werden. Soziale Unterstützung erweist sich in vielen Untersuchungen (Frese & Semmer, 1991) als wichtige Ressource zur Bewältigung von hohen Anforderungen. Auch die selbstgefährdende Verhaltensweise Vortäuschen ist im Verhältnis zu Ausdehnen und Intensivieren eher gering ausgeprägt. Vortäuschen tritt gemäß Krause et al. (2015) vor allem dann auf, wenn ein hoher Erfolgsdruck und Konkurrenzdenken in einem Unternehmen vorhanden sind. Obwohl die Ergebnisse zeigen, dass viele Befragte mit hohen quantitativen Anforderungen konfrontiert sind und unter hohem Erfolgsdruck stehen, tritt Vortäuschen nicht so ausgeprägt auf, wie dies unter diesen Umständen zu erwarten wäre. Auch hier scheint die hohe soziale Unterstützung eine entscheidende puffernde Rolle als Ressource in der Bewältigung der hohen Anforderungen zu spielen.

Die zweite Fragestellung fragt nach dem Zusammenhang zwischen interessierter Selbstgefährdung und dem Befinden (Burnout und Irritation). Es zeigen sich bei allen Skalen durchgängig signifikante Zusammenhänge zwischen interessierter Selbstgefährdung und Burnout / Irritation. Die Ergebnisse bestätigen bereits bestehende Studien. Bei Zok & Dammasch (2012) gab jede dritte Person, welche häufig Überstunden leistete, an, in ihrer Freizeit nicht abschalten zu können. Auch bei den vorliegenden Ergebnissen zeigen sich die größten Effekte zwischen Ausdehnen der Arbeitszeit und kognitiver Irritation („nicht abschalten können“). Je häufiger Personen in der Freizeit erreichbar sind, im Urlaub arbeiten, zugunsten der Arbeit auf genügend Schlaf und Freizeitaktivitäten verzichten und länger als vertraglich vereinbart arbeiten, desto eher zeigen sie Beanspruchungsfolgen wie „nicht abschalten können“. Als Reaktion auf das Intensivieren der Arbeitszeit zeigen die Mitarbeitenden dagegen häufiger Erschöpfungssymptome des Burnouts.

Fragestellung 3 fragt nach den Zusammenhängen zwischen den Gestaltungsmerkmalen des MbO (Ressourcen und Stressoren) und interessierter Selbstge-

fährdung. Zusammenfassend zeigt sich, dass der Stressor quantitative Anforderungen den stärksten Zusammenhang mit selbstgefährdenden Verhaltensweisen Intensivieren und Ausdehnen der Arbeitszeit aufweist. Wie das JDR-Modell zeigt, benötigen Personen gerade unter stressigen Bedingungen mehr Ressourcen zur Bewältigung der hohen Anforderungen (Schaufeli & Bakker, 2004). Anhand der Ergebnisse kann vermutet werden, dass Handlungs- und Entscheidungsspielräume für das Intensivieren eine zentrale Rolle spielen. Die Wahrnehmung von Handlungs- und Entscheidungsspielräumen unter den Befragten ist jedoch differenziert zu betrachten. Beim Item „ich kann meine Arbeit selbst planen und einteilen“ geben 66.4% der Befragten „trifft eher zu“ und „trifft völlig zu“ an, was tendentiell für einen großen Handlungs- und Entscheidungsspielraum spricht. Beim Item „Ich habe Einfluss auf die Menge der Arbeit, die mir übertragen wird“ sieht es jedoch wieder anders aus. Über die Hälfte der Befragten beantworten dieses Item mit „trifft gar nicht zu / trifft eher nicht zu“. Auch beim Item „Ich kann Arbeitstempo und Arbeitsrhythmus selbst bestimmen“ gibt über ein Drittel der Befragten „trifft gar nicht zu / trifft eher nicht zu“ an. Dieses Ergebnis deckt sich mit den Ergebnissen des Stressors quantitative Anforderungen, welche mit einem Mittelwert (M) von 3.63 als hoch wahrgenommen werden. Die Befragten scheinen somit über Handlungs- und Entscheidungsspielraum in der Ausführung der Arbeitsaufgaben zu verfügen, jedoch weniger in Bezug auf die ihnen übertragene Menge der Arbeit. Dies scheint zu einem hohen Zeitdruck zu führen und dazu, dass Beschäftigte an ihrer Leistungsgrenze arbeiten müssen, um die hohe Arbeitsmenge bewältigen zu können.

Im Hinblick auf das Ausdehnen der Arbeitszeit hat die Ressource der Zielqualität (Erreichbarkeit von Zielen) eine große Bedeutung. Eine realistische Erreichbarkeit von Zielen würde vermutlich dazu führen, dass die Mitarbeitenden weniger Ausdehnen der Arbeitszeit zeigen müssten. Die deskriptiven Ergebnisse (vgl. Tabelle 5) zeigen, dass Belohnung bei Zielerreichung (M = 3.24), soziale Unterstützung (M = 3.55) sowie Partizipation bei der Zielvereinbarung (M = 3.71) als bestehende Ressourcen tendentiell positiv bewertet werden können.

## 8 Methodische Einschränkungen

Die methodischen Einschränkungen dieser Untersuchung und ihre Implikationen für zukünftige Forschungsarbeiten sollen nachfolgend erläutert werden. Die Ergebnisse der Korrelationsanalysen, im Sinne von kausalen Aussagen, wurden vor dem Hintergrund der theoretischen Annahmen und dem aufgeführten Modell interpretiert, womit Annahmen über die

Wirkrichtungen getroffen wurden. Dabei ist anzumerken, dass Korrelationen keine Kausalitätsbeweise sind. Eine weitere Schwäche der vorliegenden Arbeit besteht in ihrem Querschnittsdesign. Inwieweit die Zusammenhänge zwischen indirekter Steuerung und Beanspruchungsfolgen durch das Ausmaß selbstgefährdenden Verhaltens erklärt werden kann, müsste mittels Längsschnittuntersuchung überprüft werden. Dabei müsste der Gesundheitsverlauf und die jeweilige Arbeitssituation der Mitarbeitenden im Verlauf mehrerer Jahre analysiert werden. Bei der vorliegenden Arbeit lag der Fokus auf den organisationalen und sozialen Ressourcen des Unternehmens. Sicherlich spielen Persönlichkeitsmerkmale in der Bewältigung von Stressoren auch eine moderierende Rolle bei der Entstehung von interessierter Selbstgefährdung. Um ein differenzierteres Bild der interessierten Selbstgefährdung in einem indirekt gesteuerten Unternehmen zu erhalten, müssten diese als weitere Einflussfaktoren miteinbezogen werden. Dieser Einfluss wird jedoch vermutlich nur bis zu einem gewissen Maß an Anforderungen relevant sein. Bei hohen Anforderungen reichen personale Ressourcen vermutlich nicht mehr aus, um die negativen Auswirkungen zu puffern. Die Subjektivität bei der Beantwortung des Fragebogens könnte eine weitere Einschränkung darstellen. In weiteren Untersuchungen wird vorgeschlagen, zusätzliche objektive Methoden zur Datengewinnung einzusetzen. Beispielsweise könnte neben dem Fragebogen eine zusätzliche Dokumentenanalyse zu Absenzen- und Fluktuationszahlen weitere wichtige Erkenntnisse zum Ausmaß interessierter Selbstgefährdung liefern.

## 9 Praktische Implikationen

Im Anschluss an die vorliegende Erhebung wäre als weiterer Schritt sicherlich die Planung und Durchführung einer Intervention im Unternehmen eine sinnvolle Konsequenz. Die Geschäftsleitungen von Unternehmen, bei denen indirekt gesteuert wird, stehen in der Verantwortung, sich für die Phänomene der interessierten Selbstgefährdung zu sensibilisieren und bei Bedarf entsprechende Maßnahmen<sup>2</sup> einzuleiten. Darüber hinaus liegt es wie Chevalier & Kaluza (2015) betonen, aber auch in der Verantwortung der Beschäftigten, die Dynamik der ständig steigenden Anforderungen nicht vorbehaltlos mitzumachen und durch selbstgefährdende Verhaltensweisen und einer Überidentifikation mit den gesetzten Zielvorgaben noch weiter zu fördern. Es gilt, eigene Leistungsgrenzen im Arbeitsalltag wahrzunehmen und gegenüber Vorgesetzten zu kommunizieren. Eine solche Vorgehensweise bedingt jedoch eine Unternehmenskultur, in der

die eigenen Grenzen und Schwächen offen kommuniziert werden und in der Ziele wenn nötig angepasst werden können.

## Literatur

- Ahlers, E. (2011). Wachsender Arbeitsdruck in den Betrieben. Ergebnisse der bundesweiten PAR-GEMA-WSI-Betriebsrätebefragung 2008/2009. In N. Kratzer, W. Dunkel, K. Becker & S. Hinrichs (Hrsg.), *Arbeit und Gesundheit im Konflikt* (S. 35-58). Berlin: edition sigma.
- Chevalier, A. & Kaluza, G. (2015). Psychosozialer Stress am Arbeitsplatz: Indirekte Unternehmenssteuerung, selbstgefährdendes Verhalten und die Folgen für die Gesundheit. *Newsletter Gesundheitsmonitor 01/15*. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Vardakou, I. & Kantas, A. (2003). The convergent validity of two burnout instruments – A multitrait-multimethod analysis. *European Journal of Psychological Assessment, 19* (1), 12-23.
- DIN EN ISO 10075-1 (2000). *Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsplatzbelastung*. CEN Europäisches Komitee für Normung. Berlin: Beuth Verlag.
- Dorsewagen, C., Krause, A., Lehmann, M. & Pekruhl, U. (2012). *Flexible Arbeitszeiten in der Schweiz. Auswertung einer repräsentativen Befragung der Schweizer Erwerbsbevölkerung*. Bern: Staatssekretariat für Wirtschaft SECO.
- Frese, M. & Semmer, N. (1991). Stressfolgen in Abhängigkeit von Moderatorvariablen: Der Einfluss von Kontrolle und sozialer Unterstützung. In S. Greif, E. Bamberg & N. Semmer (Hrsg.), *Psychischer Stress am Arbeitsplatz* (S. 135-153). Göttingen: Hogrefe.
- Grebner, S., Berlowitz, I., Alvarado, V. & Cassina, M. (2010). *Stress bei Schweizer Erwerbstätigen. Zusammenhänge zwischen Arbeitsbedingungen, Personenmerkmalen, Befinden und Gesundheit*. Verfügbar unter [https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/Publikationen\\_Dienstleistungen/Publikationen\\_und\\_Formulare/Arbeit/Arbeitsbedingungen/Studien\\_und\\_Berichte/stressstudie-2010--stress-bei-schweizer-erwerbstaetigen--zusamm.html](https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/Publikationen_Dienstleistungen/Publikationen_und_Formulare/Arbeit/Arbeitsbedingungen/Studien_und_Berichte/stressstudie-2010--stress-bei-schweizer-erwerbstaetigen--zusamm.html) (24.04.2017).
- Greif, S. & Cox, T. (1997). Stress. In S. Greif, H. Holling & N. Nicholson (Hrsg.), *Arbeits- und Organisationspsychologie. Internationales Handbuch in Schlüsselbegriffen* (3. Aufl.) (S. 432-439). Weinheim: Psychologie Verlags Union.

<sup>2</sup> Für mögliche Maßnahmen vergleiche „Bausteine für ein BGM-Maßnahmenpaket“ (Krause et al., 2012, S. 200).

- Krause, A. (2011). Interessierte Selbstgefährdung. *VIGO Management, das Forum für Führungskräfte*, 3, 2-5.
- Krause, A., Dorsemagen, C. & Peters, K. (2010). Interessierte Selbstgefährdung: Was ist das und wie geht man damit um? *HR-Today*, 4, 45-45.
- Krause, A., Dorsemagen, C., Stadlinger, J. & Baeriswyl, S. (2012). Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung: Ergebnisse aus Befragungen und Fallstudien. Konsequenzen für das Betriebliche Gesundheitsmanagement. In B. Badura, A. Ducki, H. Schröder, J. Klose & M. Meyer (Hrsg.), *Fehlzeiten-Report 2012. Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren* (S. 191-202). Berlin: Springer-Verlag.
- Krause, A., Baeriswyl, S., Berset, M., Deci, N., Dettmers, J., Dorsemagen, C., Meier, W., Schraner, S., Stetter, B. & Straub, L. (2015). Selbstgefährdung als Indikator für Mängel bei der Gestaltung mobil-flexibler Arbeit: Zur Entwicklung eines Erhebungsinstruments. *Zeitschrift für Wirtschaftspsychologie*, 4 (14), 49-59.
- Menz, M., Dunkel, W. & Kratzer, N. (2011). Neue Steuerungsformen von Leistung und ihre Belastungswirkungen. In N. Kratzer, W. Dunkel, K. Becker & S. Hinrichs (Hrsg.), *Arbeit und Gesundheit im Konflikt* (S. 145-198). Berlin: edition sigma.
- Mohr, G., Rigotti, T. & Müller, A. (2005). Irritation – ein Instrument zur Erfassung psychischer Beanspruchung im Arbeitskontext. Skalen- und Itemparameter aus 15 Studien. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 49 (1), 44-48.
- Müller, F. (2009). *Situative und personenbezogene Prädiktoren von unhöflichem Vorgesetztenverhalten*. Masterarbeit. Institut für Psychologie an der Universität Bern, Abteilung Arbeits- und Organisationspsychologie.
- Nerdinger, F.W. (2006). Motivierung. In H. Schuler (Hrsg.), *Lehrbuch der Personalpsychologie* (2. Aufl.) (S. 385-407). Göttingen: Hogrefe.
- Nübling, M., Stöbel, U., Hasselhorn, H. - M., Michaelis, M. & Hofmann, F. (2005). *Methoden zur Erfassung psychischer Belastungen. Erprobung eines Messinstrumentes (COPSOQ)*. Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
- Pavez, C. B. (2012). *Zielorientierte Führungssysteme. Eine empirische Analyse über zielbezogene Merkmale und ihre Zusammenhänge zu Arbeitssituation und Befinden*. Inaugural-Dissertation zur Erlangung der Doktorwürde. Wirtschafts- und Verhaltenswissenschaftliche Fakultät der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg i. Br.
- Pavez, C. B. & Hinrichs, S. (2011). Die Bedeutung von Zielmerkmalen für Belastung und Beanspruchung von Beschäftigten in ergebnisorientiert gesteuerten Arbeitssystemen. In N. Kratzer, W. Dunkel, K. Becker & S. Hinrichs (Hrsg.), *Arbeit und Gesundheit im Konflikt* (S. 199-215). Berlin: edition sigma.
- Pekruhl, U. (2010). Geld und gute Worte. Wie Mitarbeitende mit kleinen Leistungsboni motiviert werden können. In G. Ochsenbein, U. Pekruhl & R. Spaar (Hrsg.), *Jahrbuch Human Resource Management 2010* (S. 245-268). Zürich: WEKA-Verlag.
- Peters, K. (2011). Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung. Eine 180-Grad-Wende bei der betrieblichen Gesundheitsförderung. In N. Kratzer, W. Dunkel, K. Becker & S. Hinrichs (Hrsg.), *Arbeit und Gesundheit im Konflikt* (S. 105-122). Berlin: edition sigma.
- Putz, P. & Lehner, J. M. (2002). Effekte zielorientierter Führungssysteme – Entwicklung und Validierung des Zielvereinbarungsbogens (ZVB). *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 46 (1), 22-34.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schulthess, S. (2015). *Indirekte Unternehmenssteuerung, interessierte Selbstgefährdung und die Folgen für die Gesundheit – eine Analyse von Kadermitarbeitenden* (Bachelor-Thesis). Olten: Fachhochschule Nordwestschweiz.
- Schwarb, T. (2014). Erfolgreiche Lohngestaltung: Wir wissen viel, aber niemand will es wissen. In U. Pekruhl, R. Spaar & M. Zölch (Hrsg.), *Human Resource Management Jahrbuch 2014* (S. 293-317). Zürich: WEKA Verlag.
- Trittin, W. (2003). Arbeitsvertrag im Wandel: Das Arbeitsergebnis ersetzt die Arbeitszeit. In M. Kastner (Hrsg.), *Neue Selbstständigkeit in Organisationen. Selbstbestimmung, Selbsttäuschung, Selbstausbeutung?* (S. 139-160). München: Rainer Hampp Verlag.
- Ulich, E. (2013). Präsentismus. In M. A. (Hrsg.), *Dorsch – Lexikon der Psychologie* (16. Aufl.) (S. 1212). Bern: Hans Huber.
- Zok, K. & Dammasch, H. (2012). Flexible Arbeitswelt: Ergebnisse einer Beschäftigtenbefragung. In B. Badura, A. Ducki, H. Schröder, J. Klose & M. Meyer (Hrsg.), *Fehlzeiten-Report 2012. Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren* (S. 39-52). Heidelberg: Springer-Verlag.

Korrespondenz-Adresse:

Sandra Schulthess, BSc cand. MSc

Seidenstrasse 25

CH-8400 Winterthur

sandraschulthess@bluemail.ch

# Echtzeiterhebung von Präsentismus mit der App now@work® – ein Praxisbericht

Philip Strasser, Nora Varesco Kager & Diego Häberli

Swiss Life AG, Zürich

## ZUSAMMENFASSUNG

Das Ausmaß an Präsentismus sowie mögliche Gründe dafür sind vielen Unternehmen noch kaum bekannt. Etwaige negative Auswirkungen wie beispielsweise Produktivitätsverluste oder zukünftige längere Fehlzeiten unterstreichen die praktische Relevanz im Arbeitsalltag und können den Erfolg und die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen beeinflussen. Ziel der vorliegenden Studie war es, mit der App now@work® Präsentismus in Echtzeit zu erheben und in einem Methodenvergleich den Ergebnissen einer retrospektiven Erhebung gegenüberzustellen. Die Stichprobe umfasste 1629 Mitarbeitende des Schweizer Versicherungsunternehmens Swiss Life. Der retrospektiven Erhebung von Präsentismus und weiteren arbeitsbezogenen Aspekten schloss sich eine dreiwöchige Echtzeiterhebung an. Die Echtzeiterhebung scheint ein geeignetes und akzeptiertes Instrument zu sein, um Präsentismus zu erfassen. Die Annahme eines positiven Zusammenhangs zwischen Präsentismus und Absentismus konnte bestätigt werden. Als wichtige Einflussfaktoren zeigten sich u. a. Rumination, Anerkennung durch Vorgesetzte und Erschöpfung. Mit der App now@work® steht Unternehmen ein Instrument mit Fokus auf die Anwesenheit am Arbeitsplatz zur Verfügung mit dem Ziel, die Gesundheit, das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten zu erhalten und zu stärken.

## Schlüsselwörter

Präsentismus – now@work® – Echtzeiterhebung – Anwesenheit – Fehlzeiten – Absentismus – Leistungsfähigkeit

## ABSTRACT

Many companies are neither familiar with the prevalence of presenteeism nor with possible reasons for its occurrence. Eventual negative outcomes, such as loss of productivity or longer periods of absenteeism in the future, underline the practical relevance in everyday work and can affect companies' success and competitiveness. The aim of the study was to survey presenteeism in real time through the app now@work® and to compare the outcomes with those from a retrospective survey. The sample was composed of 1629 employees from the Swiss insurance company Swiss Life. A retrospective survey of presenteeism and additionally work related aspects was followed by a three-week real time survey. The real time survey seems to be an appropriate and accepted tool to gather data about presenteeism. The assumption of a positive correlation between presenteeism and absenteeism was met. Rumination, leadership appreciation and exhaustion among others were found to be important influencing factors. The app now@work® offers companies a tool focused on healthy attendance at the workplace with the aim to retain and strengthen health, wellbeing and productivity of employees.

## Keywords

Presenteeism – now@work® – real time survey – attendance – absences – absenteeism – productivity

## 1 now@work® – Anwesenheit um jeden Preis?

Die Fehlzeiten, krankheits- oder unfallbedingt, sind vielen Unternehmen bekannt und stellen eine wichtige Kennzahl dar. In Anbetracht der hohen Kosten und der Einbußen an Produktivität wird versucht, die sog. Fehlzeiten- oder Absenzquote tief zu halten bzw. sie weiter zu senken. Dies erfolgt in der impliziten Annahme, dass Anwesenheit am Arbeitsplatz mit Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden gleichzusetzen ist. Anwesenheit ist jedoch kein hinreichender Beleg für einen zufriedenstellenden Gesundheitszustand der Mitarbeitenden bzw. für ein „gesundes“ Unternehmen (Ulich & Nido, 2014). Um Fehlzeiten zu verringern sind gewisse Unternehmen dazu übergegangen, sog. Anwesenheitsboni für Mitarbeitende oder Teams, welche in einem bestimmten Zeitraum keine Fehlzeiten aufweisen, zu bezahlen. Solche Vorgehensweisen sind kritisch zu betrachten, da dadurch Präsentismus gefördert werden kann (Ulich & Nido, 2014).

In der Präsentismusforschung werden im Wesentlichen zwei Ansätze unterschieden (Johns, 2010). Während der amerikanische Ansatz auf Produktivitätsverluste durch Präsentismus fokussiert, geht es im europäischen Verständnis um soziologische, organisationale und persönliche Ursachen von Präsentismus (Hägerbäumer, 2017). Im vorliegenden Beitrag, der dem europäischen Ansatz folgt, meint Präsentismus die Anwesenheit bei der Arbeit „trotz gesundheitlicher oder anderweitiger Beeinträchtigung, die eine Abwesenheit legitimiert hätte“ (Ulich, 2015). Im Unterschied dazu liegt der ebenfalls verwendeten Definition „krank zur Arbeit“ ein anderes Konzept zugrunde (Aronsson et al, 2000; Baeriswyl et al. 2016; d’Errico et al. 2016). Eine solche Definition wird jedoch Beschäftigten mit bestimmten Formen chronischer Erkrankungen nicht gerecht, die deswegen nicht unbedingt krankgeschrieben sind oder in ihrer Leistungsfähigkeit eingeschränkt sein müssen (Sachse & Strasser, 2014; Vingård, Alexanderson & Norlund, 2004).

Die negativen Implikationen von Präsentismus sind eindrücklich. So stellt Präsentismus einen Risikofaktor für häufigere und längere Fehlzeiten in der Folgezeit dar. Untersuchungen zeigen, dass Personen, die im Jahr sechsmal oder häufiger trotz eingeschränkter Leistungsfähigkeit arbeiten, ein um 74 % höheres Risiko aufweisen, später länger als zwei Monate auszufallen (Hansen & Andersen, 2009). Der Zusammenhang zwischen Absentismus und Präsentismus wurde in der Literatur mehrfach beschrieben (Aronsson, Gustafsson & Dallner, 2000; Bergström, Bodin, Hagberg, Aronsson & Josephson, 2009; Hansen & Andersen, 2009). Ferner kann es zu einer Abnahme der Produktivität, der Innovationsfähigkeit, der Konzentrationsfähigkeit und der Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden kommen. Neben den finanziellen Verlusten für das Unternehmen

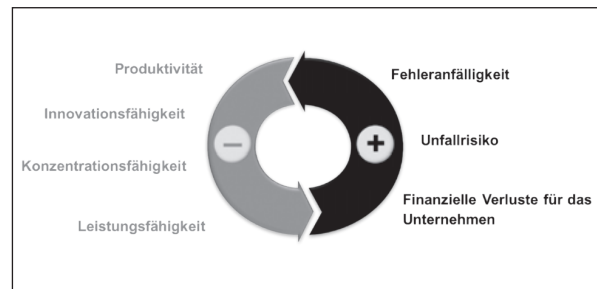


Abbildung 1: Mögliche Folgen von Präsentismus nach Voermans & Ahlers (2009).

können auch das Unfallrisiko und die Fehleranfälligkeit der Mitarbeitenden steigen (Voermans & Ahlers, 2009).

Präsentismus muss aber nicht in jedem Fall mit negativen Folgen einhergehen. Es scheint plausibel, dass sich die Arbeit beispielsweise bei gewissen psychischen Störungen oder auch Schmerzzuständen positiv (salutogen) auf die Beschwerden bzw. den Krankheitsverlauf und die Prognose auswirken kann (Baer, Schuler, Füglistler-Dousse & Moreau-Gruet, 2013; Sachse & Strasser, 2014).

Fehlzeiten lassen sich methodisch relativ einfach erfassen, ist die physische Abwesenheit doch offensichtlich. Zur Erfassung von Präsentismus im europäischen Sinne gibt es hingegen bisher kaum geeignete Instrumente. Methodische Schwierigkeiten bisheriger Untersuchungen zeigen sich z. B. im häufig verwendeten langen Rückschauzeitraum von 12 Monaten (Aronsson et al, 2000; d’Errico et al, 2016; DGB, 2009) oder undifferenzierten Fragen mittels nur eines Items (Aronsson et al., 2000; Elstad & Vabo, 2008).

Trotz verschiedener Definitionen von Präsentismus, Diskussionen über zugrunde liegende arbeitspsychologische Modelle und methodischer Schwierigkeiten, Präsentismus zu erfassen, weist die Thematik im Arbeitsalltag eine hohe praktische Relevanz auf. Das Ausmaß an Präsentismus sowie mögliche Gründe für Präsentismus sind vielen Unternehmen noch kaum bekannt und es scheint nur kleine branchenübergreifende vergleichbare Stichproben zu geben.

## 2 Praxisbeispiel Swiss Life

Das Schweizer Versicherungsunternehmen Swiss Life misst der Gesundheit und Leistungsfähigkeit am Arbeitsplatz einen bedeutenden Stellenwert bei. Swiss Life ist ein führender europäischer Anbieter von Vorsorge- und Finanzlösungen, sowohl für Privat- als auch für Unternehmenskunden. Das Unternehmen ist in den Kernmärkten Schweiz, Deutschland und Frankreich tätig, unterhält aber auch Kompetenzzentren in Luxemburg, Liechtenstein und Singapur. Das Unter-

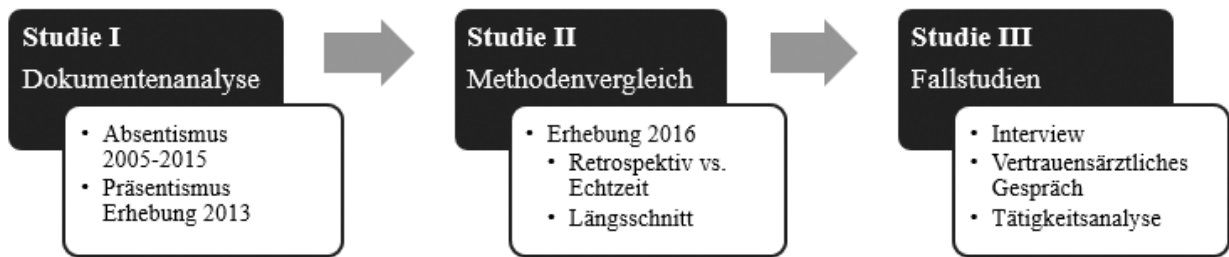


Abbildung 2: Studiendesign zum Thema Absentismus und Präsentismus bei Swiss Life.

nehmen, vor fast 160 Jahren gegründet, beschäftigt sich mit der finanziellen Absicherung von Menschen und verwirklicht dies unter dem zentralen Leitthema des längeren, selbstbestimmten Lebens (Swiss Life, 2017). Ein Fokus, der nicht nur für die zahlreichen Kunden sondern auch für die rund 7.800 Mitarbeitenden von großer Bedeutung ist.

## 2.1 Studiendesign

Swiss Life setzt sich vertieft mit „gesunder“ Anwesenheit am Arbeitsplatz auseinander und erstellte ein Studiendesign zum Thema Absentismus und Präsentismus für den Markt Schweiz. Dieses besteht aus 3 Abschnitten: Studie 1 beinhaltet eine umfassende Absenzenanalyse sowie eine Querschnittstudie zum Thema Präsentismus. Studie 2 fokussiert auf den Methodenvergleich zwischen retrospektiver Erhebung und Echtzeiterfassung von Präsentismus, während Studie 3 Fallstudien zur qualitativen Vertiefung der Präsentismusthematik vorsieht.

### 2.1.1 Absenzenanalyse und Querschnitterhebung Präsentismus (Studie 1)

Im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements wurde 2011 im Markt Schweiz durch den gesellschaftsärztlichen Dienst, in Kooperation mit dem Institut für Arbeitsforschung und Organisationsberatung iafoB in Zürich (Prof. em. (ETH) Dr. E. Ulich) sowie dem Institut für Psychologie der Universität Innsbruck (Univ.-Prof. Dr. Pierre Sachse), eine systematische Analyse der Fehlzeiten im Innendienst ab 2005 durchgeführt (Seubert, 2014). Diese Daten wurden seither fortlaufend aktualisiert und dienen als Grundlage für eine 2013 durchgeführte Querschnitterhebung zur Gesundheit am Arbeitsplatz, an der sich 69 % der Mitarbeitenden beteiligten ( $n = 1671$ ). Was Präsentismus anbelangt, so gaben 45 % der Mitarbeitenden an, in den vergangenen 12 Monaten 2-5 bzw. mehr als 5 Mal zur Arbeit gegangen zu sein, obwohl sie das Gefühl hatten, aus gesundheitlichen Gründen besser zu Hause zu bleiben. Als eine der daraus abgeleiteten

Maßnahmen wurde das Thema Präsentismus und „gesunde Anwesenheit“ am Arbeitsplatz in die Führungsausbildungen aufgenommen und Vorgesetzte anhand praktischer Fallbeispiele über mögliche Risiken und negative Folgen wie beispielsweise die Zunahme von Fehlern, Beeinträchtigung von Kundenbeziehungen und Verlust an Produktivität sensibilisiert.

Die 2013 spezifisch für Präsentismus verwendeten Fragen beziehen sich auf einen retrospektiven Zeitraum von 12 Monaten. In der Literatur zu Präsentismus finden sich, zumindest für den europäischen Kontext, vorwiegend Querschnitterhebungen mit demselben Rückschauzeitraum von einem Jahr sowie einige wenige Längsschnittstudien (Bergström et al, 2009; Demerouti, Blanc, Bakker, Schaufeli & Hox, 2009). Nach Kenntnisstand der Autoren liegt jedoch keine Echtzeiterhebung von Präsentismus über mehrere Messzeitpunkte hinweg vor. Bislang wurde der Ansatz nicht geprüft, inwieweit sich die Zustimmung zu Präsentismus, einschliesslich der Gründe dafür, bei einer Erhebung in Echtzeit im Vergleich zu einer retrospektiven Untersuchung unterscheidet.

### 2.1.2 Methodenvergleich: Präsentismus retrospektiv und in Echtzeit (Studie 2)

Die Hypothese, dass eine Echtzeiterhebung das Ausmaß an Präsentismus realer abbildet als dies eine Einschätzung über die vergangenen zwölf Monate ermöglicht, führte dazu, dass 2016 eine Piloterhebung wiederum im Markt Schweiz bei Swiss Life durchgeführt werden konnte. Neben einem Methodenvergleich sollte auch geprüft werden, inwieweit Absentismus und andere arbeitsbezogene Faktoren wie z. B. Führungsverhalten, soziale Unterstützung, Schlaf, Erholung und Unfallgefahr in der Freizeit mit der Angabe von Präsentismus korrelieren.



### 2.1.2.1 Hypothesen

*Tabelle 1: Hypothesenformulierung.*

Hypothese 1	
H1	Die Echtzeiterhebung bildet das Ausmaß an Präsentismus realer ab als eine retrospektive Erhebung über 6 bzw. 12 Monate.
H0	Die Echtzeiterhebung bildet das Ausmaß an Präsentismus nicht realer ab als eine retrospektive Erhebung über 6 bzw. 12 Monate.
Hypothese 2	
H1	Zwischen den einzelnen retrospektiven Präsentismusvariablen und Absentismus aufgrund von Krankheit besteht ein positiver Zusammenhang.
H0	Es zeigt sich kein positiver Zusammenhang zwischen einzelnen retrospektiven Präsentismusvariablen und Absentismus aufgrund von Krankheit.
Hypothese 3	
H1	Das jeweils berechnete Modell hat einen Effekt auf die jeweilige retrospektive (6 Monate) Präsentismusvariable.
H0	Das jeweils berechnete Modell hat keinen Effekt auf die jeweilige retrospektive (6 Monate) Präsentismusvariable.

### 2.1.2.2 Methoden

Das Auftreten von Präsentismus außerhalb eines festen Arbeitsplatzes im Unternehmen wurde bislang kaum untersucht (Gisin, Schulze, Knöpfli & Degenhardt, 2013) und so wurde entschieden, die Präsentismusfragen auch auf die zunehmend Verbreitung findende mobile Arbeitstätigkeit („Mobile Office“) anzupassen. Diese schließt zum einen die klassische Arbeit Zuhause („Home Office“) und zum anderen die grundsätzlich mobile Tätigkeit, wie sie beispielsweise für Mitarbeitende im Außendienst zutrifft, ein. Der Fragebogen setzte sich großteils aus Fragen zusammen, die in anderen Erhebungen bereits eingesetzt wurden und somit eine Vergleichbarkeit zulassen (Wülser, Peter & Ulich, 2006; Zimmermann, 2016), weitere wurden von den Autoren in Zusammenarbeit mit den begleitenden wissenschaftlichen Experten formuliert.


Das zu entwickelnde Verfahren, um Präsentismus und andere arbeitsbezogene Faktoren zu erheben, sollte möglichst benutzerfreundlich gestaltet werden mit der Absicht, das Instrument zukünftig auch Unternehmenskunden als Dienstleistung zur Verfügung zu stellen. Im Markt Schweiz haben über 40.000 Unternehmen ihre berufliche Vorsorge bei Swiss Life versichert. Als Versicherer in der privaten und beruflichen Vorsorge garantiert Swiss Life Leistungen bei Todesfall und Invalidität und hat demzufolge ein zentrales Interesse, die Gesundheit und Arbeitsfähigkeit ihrer Versicherten zu erhalten und zu fördern. Im Rahmen der Digitalisierungsstrategie wurde mit der internen Zustimmung und in Kooperation mit dem Schweizeri-

schen Versicherungsverband SVV die App now@work® entwickelt. Die Thematik und das Vorhaben erfuhren in der Versicherungswelt durch die Zustimmung der in der Arbeitsgruppe Prävention vertretenen Mitgliedsgesellschaften eine breite Abstützung. Die Piloterhebung war sowohl auf einem mobilen Gerät als auch auf einem Desktopcomputer in fünf Sprachen möglich, womit die Erreichbarkeit aller Mitarbeitenden sichergestellt werden konnte. Die Erhebung fand zwischen dem 14. November und 12. Dezember 2016 statt.

Für die Erhebung wurden 2.226 Mitarbeitende der 11 Geschäftsbereiche im Markt Schweiz von Swiss Life einschließlich des Group HR für eine freiwillige Teilnahme miteinbezogen. Die Teilnahmequote lag bei 73 % (n = 1629).

Die Studie gliederte sich in mehrere Module. Im ersten Modul wurden innerhalb der ersten beiden Wochen soziodemografische Daten erfasst und die Teilnehmenden beantworteten Fragen zum Präsentismusverhalten, retrospektiv über die letzten 6 Monate, und Fragen zu weiteren arbeitsbezogenen Aspekten.

Im Anschluss fand eine dreiwöchige Echtzeiterhebung statt, in der die Teilnehmenden jeweils am Ende einer Arbeitswoche ein Modul mit Fragen zu dieser Woche absolvierten. Für die Auswertungen standen ausschliesslich anonymisierte Daten zur Verfügung. Es stellte sich auch an der Echtzeiterhebung eine hohe Beteiligung mit durchschnittlich 1.196 Teilnehmenden (55.73 %) pro Woche heraus.



- **Basismodul:** Erfasst Präsentismus mit 5 und arbeitsbezogene Aspekte (z.B. Führung, Schlaf, Soziale Unterstützung, Detachment, Pausen) mit 48 Fragen retrospektiv.
- **Woche 1:** Von Freitag bis Montag können Mitarbeitende 13 Fragen zur vergangenen Woche beantworten.
- **Woche 2-x:** Die Fragen aus Woche 1 wiederholen sich im wöchentlichen Rhythmus (Dauer der Wdh. beliebig).
- **Abschlussmodul:** Zusätzlich zu den 13 Fragen aus Woche 1 werden die Gründe für gezeigten Präsentismus mit einer Zusatzfrage erfasst.

Abbildung 3: Präsentismuserhebung in der App now@work®, die mit ihrem modularen Aufbau sowohl rückblickende Fragen als auch Längsschnitt-Erhebungen in Echtzeit ermöglicht.

Tabelle 2: Verteilung von Alter und Dienstalalter, Geschlecht und Führungsfunktion.

	Prozent	MW	Min.	Max.
<b>Alter (Jahre)</b>		42.80	13	69
0-25	9.7	21.53	13	25
26-50	59.7	39.35	26	50
51-75	30.6	56.25	50.5	69
<b>Dienstalalter (Jahre)</b>			0	46
0-20	84.3	7.17	0	20
21-40	15.4	27.03	20.5	40
41-60	.2	43.25	41	46
<b>Geschlecht</b>				
Weiblich	34			
Männlich	66			
<b>Führung</b>				
Ja	19			
Nein	81			

Anmerkungen: MW = Mittelwert; Min. = Minimum; Max. = Maximum.

Um der Hypothese nachgehen zu können, dass eine Echtzeiterhebung das Ausmaß an Präsentismus realer abbildet als dies eine Einschätzung über die vergangenen zwölf Monate ermöglicht, wurde für jede Präsentismusfrage eine Hochrechnung der Werte aus der Echtzeiterhebung in die Antwortkategorien der retrospektiven Erhebung vorgenommen.

Für die Fragen „Ist es diese Woche vorgekommen, dass Sie im Büro gearbeitet haben obwohl Sie das Gefühl hatten, dies aus gesundheitlichen Gründen besser nicht zu tun?“, „Ist es diese Woche vorgekommen, dass Sie im Mobile Office gearbeitet haben, obwohl Sie das Gefühl hatten, dies aus gesundheitlichen Gründen besser nicht zu tun?“, sowie „Ist es diese Woche vorgekommen, dass Sie gegen ärztlichen Rat im Büro

**Anwesenheit**

- Arbeitszeit: erwünscht & tatsächlich
- Arbeitszeit im Mobile Office
- Präsentismus
- Performance während Präsentismus

**Absentismus**

- Berufsunfall
- Freizeitunfall
- Krankheit

**Erholung**

- Detachment
- Pausen
- Schlaf

**Psychosoziale Belastungen / Ressourcen**

- Rollenkonflikt
- Unterbrechungen
- Vorgesetztenverhalten
- Arbeitszufriedenheit
- Workload
- Tätigkeitseinschätzung
- Soziale Unterstützung
- Effort/Reward
- Unfallrisiko

**Gesundheit / Demographie**

- Psychische Gesundheit
- Körperliche Gesundheit
- Alter, Geschlecht, Beschäftigungsgrad

Das Basismodul enthält 55 Fragen, die wöchentlichen Erhebungen je 13, das Abschlussmodul 14 Fragen.

Abbildung 4: Themenblöcke der Erhebung zum Thema Präsentismus und anderen arbeitsbezogenen Aspekten.

gearbeitet haben?“ und „Ist es diese Woche vorgekommen, dass Sie gegen ärztlichen Rat im Mobile Office gearbeitet haben?“ wurden zunächst die vorhandenen Antwortkategorien (1 = nie, 2 = 1 mal, 3 = 2 mal, 4 = 3 mal, 5 = 4 mal, 6 = 5 mal) so umkodiert, dass die voranstehende Kodierziffer mit der Anzahl der gezeigten Präsentismustage übereinstimmt (1 = 1 Tag, 2 = 2 Tage usw.). Für die Hochrechnung wurde folgendes Vorgehen gewählt:

$$\text{Hochrechnung auf 26 Wochen: } \left( \frac{W1 + W2 + W3}{3} \right) * 26 = x$$

Hochrechnung der Variablen „Ist es diese Woche vorgekommen, dass Sie im Büro gearbeitet haben, obwohl Sie das Gefühl hatten, dies aus gesundheitlichen Gründen besser nicht zu tun?“, „Ist es diese Woche vorgekommen, dass Sie im Mobile Office gearbeitet haben, obwohl Sie das Gefühl hatten, dies aus gesundheitlichen Gründen besser nicht zu tun?“ sowie „Ist es diese Woche vorgekommen, dass Sie gegen ärztlichen Rat im Büro gearbeitet haben?“ und „Ist es diese Woche vorgekommen, dass Sie gegen ärztlichen Rat im Mobile Office gearbeitet haben?“ auf 6 Monate;  $W1$  = Präsentismustage in Woche 1;  $W2$  = Präsentismustage in Woche 2;  $W3$  = Präsentismustage in Woche 3.

Die Frage „Ist es diese Woche vorgekommen, dass Sie trotz eingeschränkter Leistungsfähigkeit bis zum

Wochenende gewartet haben, um sich zu erholen?“ war binär kodiert (1 = ja, 2 = nein), weshalb eine andere Vorgehensweise notwendig war:

Hochrechnung auf 26 Wochen (6 Monate) Schritt 1:  $(W1 * W2 * W3) = y$

Hochrechnung der Variable „Ist es diese Woche vorgekommen, dass Sie trotz eingeschränkter Leistungsfähigkeit bis zum Wochenende gewartet haben, um sich zu erholen?“ auf 6 Monate;  $W1$  = Antwort 1 (ja) oder 2 (nein) aus Woche 1;  $W2$  = Antwort 1 (ja) oder 2 (nein) aus Woche 2;  $W3$  = Antwort 1 (ja) oder 2 (nein) aus Woche 3.  $Y$  beschreibt das Produkt aus den drei Wochen und kann folgende Werte annehmen: 8, 4, 2, 1.  $Y$  bedarf einer inhaltlichen Interpretation, da es sich aus den binären Antworten 1 und 2 zusammensetzt und wird deshalb in  $z$  transformiert, wobei  $y = 8$  zu  $z = 0$ ,  $y = 4$  zu  $z = 1$ ,  $y = 2$  zu  $z = 2$  und  $y = 1$  zu  $z = 3$  transformiert wird.  $Z$  beschreibt, in wie vielen der drei Wochen bis am Wochenende gewartet wurde, um sich zu erholen. Da in  $z$  bereits drei Wochen zusammengefasst werden, erfolgt die Hochrechnung auf 26 Wochen durch folgende Formel:

$$\text{Hochrechnung auf 26 Wochen (6 Monate) Schritt 2: } \left( \frac{z}{3} \right) * 26 = x$$

Daraus folgt, dass nur jene Personen enthalten sind, die an allen drei Wochen teilgenommen haben. Daraufhin wurde eine deskriptive Statistik mit Häufigkei-

Tabelle 3: Unabhängige Variablen der binär logistischen Regressionsanalysen.

Variable	Frage	Antwortkategorie
<b>Rumination</b>	Es kommt vor, dass mich Arbeitsprobleme in meiner Freizeit gedanklich beschäftigen.	fast nie / selten / manchmal / oft / fast immer
<b>Absentismus</b>	An wie vielen Tagen konnten Sie in den vergangenen 6 Monaten wegen Krankheit nicht arbeiten? Tragen Sie bitte die ungefähre Anzahl der Tage ein.	offene Eingabe
<b>Erschöpfung</b>	Am Ende eines Arbeitstages fühle ich mich oft erschöpft.	völlig unzutreffend / weitgehend unzutreffend / eher unzutreffend / teils-teils / eher zutreffend / weitgehend zutreffend / völlig zutreffend
<b>Erholung</b>	In meiner Freizeit kann ich mich gut erholen.	trifft nicht zu / trifft wenig zu / trifft mittelmäßig zu / trifft ziemlich zu / trifft sehr zu
<b>Geschlecht</b>	Geschlecht	weiblich / männlich
<b>Alter</b>	Wie alt sind Sie? Jahre:	offene Eingabe
<b>Stunden Mobile Office</b>	Wie viele Arbeitsstunden verbringen Sie pro Woche durchschnittlich im Mobile Office (z. B. Zuhause, Unterwegs)? Stunden:	offene Eingabe
<b>Freizeitunfall</b>	An wie vielen Tagen konnten Sie in den vergangenen 6 Monaten infolge eines Freizeitunfalls nicht arbeiten? Tragen Sie bitte die ungefähre Anzahl der Tage ein:	offene Eingabe
<b>Workload</b>	Man hat genug Zeit, diese Arbeit zu erledigen.	trifft nicht zu / trifft wenig zu / trifft mittelmäßig zu / trifft ziemlich zu / trifft sehr zu
<b>Dienstalter</b>	Wie viele Jahre arbeiten Sie schon im Unternehmen? Jahre:	offene Eingabe
<b>Effort / Reward</b>	Ich erhalte die Anerkennung von meinen Vorgesetzten, die ich aufgrund meiner Anstrengung verdiene.	stimme nicht zu / stimme eher nicht zu / teils-teils / stimme eher zu / stimme zu
<b>Körperliche Gesundheit</b>	Im Allgemeinen ist meine körperliche Verfassung:	sehr schlecht / schlecht / mittelmäßig / gut / sehr gut
<b>Schlafqualität</b>	Im Allgemeinen ist meine Schlafqualität:	sehr schlecht / schlecht / mittelmäßig / gut / sehr gut
<b>Unterbrechung</b>	Wie häufig werden Sie ungeplant bei Ihrer Arbeit durch Telefonanrufe, Mails oder anderes unterbrochen?	Sehr häufig / eher häufig / gelegentlich / eher selten / sehr selten
<b>Multitasking</b>	In der Freizeit erledige ich mehrere Dinge gleichzeitig (z. B. telefonieren und Hausarbeit).	fast nie / selten / manchmal / oft / fast immer
<b>Rollenkonflikt</b>	In diesem Arbeitsbereich kommt es vor, dass Aufgaben und Kompetenzen nicht übereinstimmen.	fast nie / selten / manchmal / oft / fast immer
<b>Führung</b>	Haben Sie eine Führungsfunktion?	nein / ja
<b>Schlafdauer Arbeitstage</b>	Wie viele Stunden schlafen Sie an Arbeitstagen durchschnittlich pro Nacht?	0-3 / 4-6 / 7-8 / 8+

ten und Prozentangaben erstellt und die resultierenden Werte x der Hochrechnung in die Kategorien der retrospektiven Erhebung (nie, 1 mal, 2-5 mal, mehr als 5 mal) eingetragen. Auf eine Hochrechnung auf 12 Monate wurde verzichtet, da dieselben Daten zugrunde liegen, was identische Prozentwerte im Vergleich zur Hochrechnung auf 6 Monate ergibt.

Hypothese 2 wurde mittels einer Rangkorrelation nach Spearman berechnet und die Ermittlung der Einflussfaktoren auf Präsentismus mittels binärer logistischer Regressionsanalyse durchgeführt. In die Regressionsanalysen wurden jeweils eine der retrospektiven Präsentismusvariablen mit jenen unabhängigen Variablen, die sich in einer ersten Regressionsanalyse pro abhängige Variable mit allen aufgrund der Theorie und Korrelationsmatrix der Variablen in der vorliegenden Studie (Spearman zweiseitig,  $r \geq .10$ ,  $p < .01$ ) als relevant (binäre Regressionsanalyse,  $p < .05$ ) gezeigt haben, aufgenommen. In Tabelle 5 werden alle relevanten Variablen aufgelistet. In den Ergebnissen ist ersichtlich, welche der Variablen in der jeweiligen Regressionsanalyse miteinbezogen wurden. Die abhängigen Variablen wurden binär kodiert (nein / ja), wobei jene Fälle als „ja“ zählen, die innerhalb von 6 Monaten zweimal oder öfter Präsentismus gezeigt haben (vgl. Aronsson et al., 2000; Bergström et al., 2009).

2.1.2.3 Ergebnisse

**Hypothese 1**

Die Kategorie „nie“ wurde bei der Variable „Ist es in den vergangenen 12 Monaten / 6 Monaten / diese Woche vorgekommen, dass Sie (im Büro / im Mobile Office) gearbeitet haben, obwohl Sie das Gefühl hatten, dies aus gesundheitlichen Gründen besser nicht zu tun?“

gearbeitet haben, obwohl Sie das Gefühl hatten, dies aus gesundheitlichen Gründen besser nicht zu tun“, von 22 % der Teilnehmendem (12 Monate retrospektiv) ausgewählt. 6 Monate retrospektiv haben dies 30 % für das Büro und 50 % für das Mobile Office angegeben. In der Hochrechnung der Echtzeiterhebung sind es 60 % für das Büro und 81 % für das Mobile Office. Die mittleren Kategorien „ja, 1 Mal“ und „ja, 2-5 Mal“ wurden im 12- und 6-monatigen Rückblick von 21 - 34 % ausgewählt. Die Hochrechnung aus der Echtzeiterhebung hat zur Folge, dass diese zwei Kategorien übersprungen werden. Jene Fälle der Echtzeiterhebung, die nicht unter die erste Kategorie „nie“ fallen, finden sich in der Kategorie „ja, mehr als 5 Mal“ (40 % im Büro, 19 % im Mobile Office). 12 Monate retrospektiv entspricht dies 11 %, 6 Monate retrospektiv 6 % im Büro und 7 % für das Mobile Office.

Die Kategorie „nie“ wurde bei der Variable „Ist es in den vergangenen 12 Monaten / 6 Monaten / diese Woche vorgekommen, dass Sie (im Büro / im Mobile Office) trotz eingeschränkter Leistungsfähigkeit bis zum Wochenende gewartet haben, um sich zu erholen?“ 12 Monate retrospektiv von 25 % ausgewählt, 6 Monate retrospektiv von 29 %. In der Hochrechnung der Echtzeiterhebung sind es 52 %. Die mittleren Kategorien „ja, 1 Mal“ und „ja, 2-5 Mal“ wurden im 12- und 6-monatigen Rückblick von 26 - 35 % ausgewählt. Die Hochrechnung aus der Echtzeiterhebung hat zur Folge, dass diese zwei Kategorien übersprungen werden. Jene Fälle der Echtzeiterhebung, die nicht unter die erste Kategorie „nie“ fallen, finden sich in der Kategorie „ja, mehr als 5 Mal“ (48 %). 12 Monate retrospektiv entspricht dies 14 %, 6 Monate retrospektiv 10 %.

**Frage:** Ist es in den *vergangenen 12 Monaten / 6 Monaten / diese Woche* je vorgekommen, dass Sie (im Büro / Mobile Office) gearbeitet haben, obwohl Sie das Gefühl hatten, dies aus gesundheitlichen Gründen besser nicht zu tun?

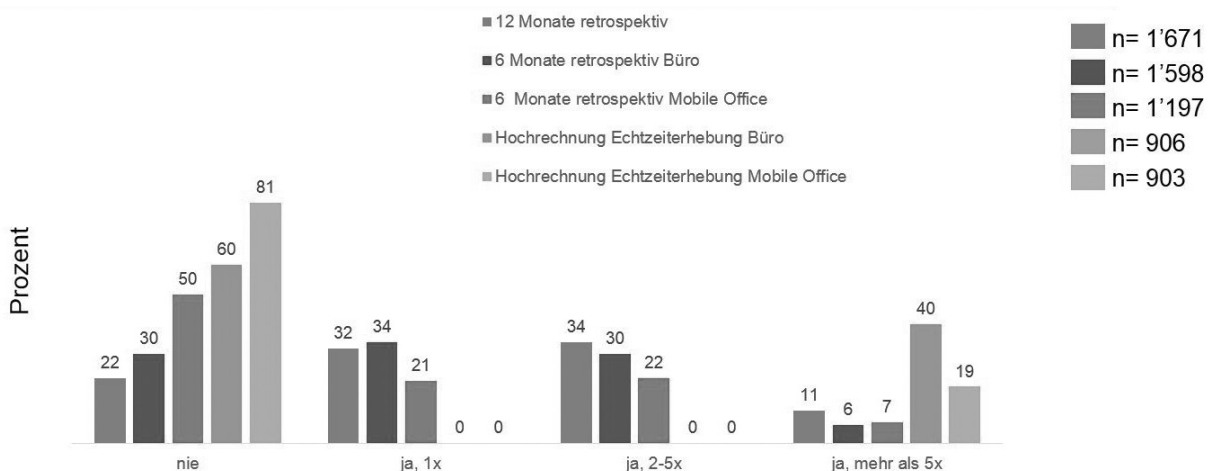


Abbildung 5: Methodenvergleich Präsentismus „trotz gesundheitlichen Gründen“.

**Frage:** Ist es in den *vergangenen 12 Monaten / 6 Monaten / diese Woche* vorgekommen, dass Sie trotz eingeschränkter Leistungsfähigkeit bis zum Wochenende gewartet haben, um sich zu erholen?

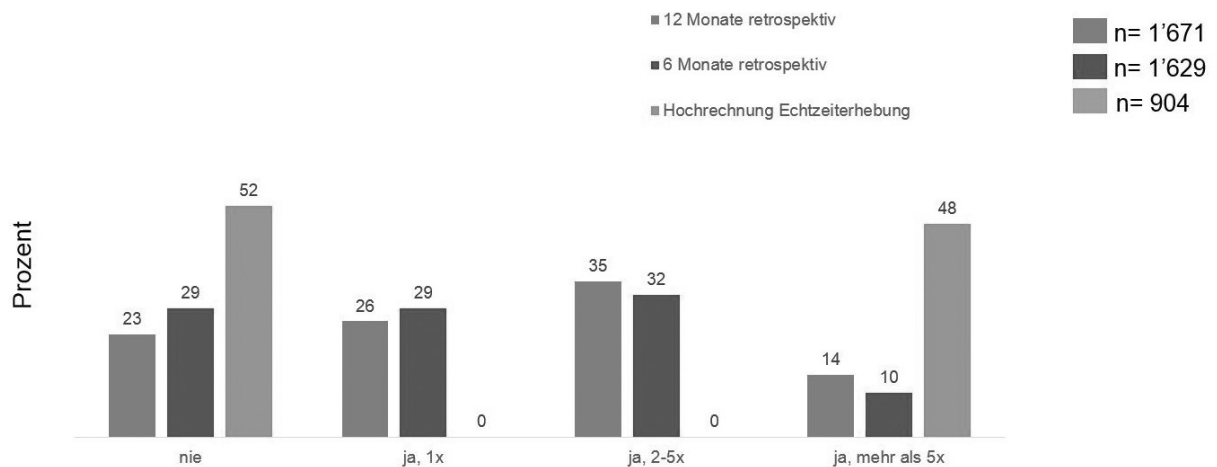


Abbildung 6: Methodenvergleich Präsentismus „Erholung am Wochenende“.

**Frage:** Ist es in den *vergangenen 12 Monaten / 6 Monaten / diese Woche* vorgekommen, dass Sie gegen ärztlichen Rat (im Büro / Mobile Office) gearbeitet haben?

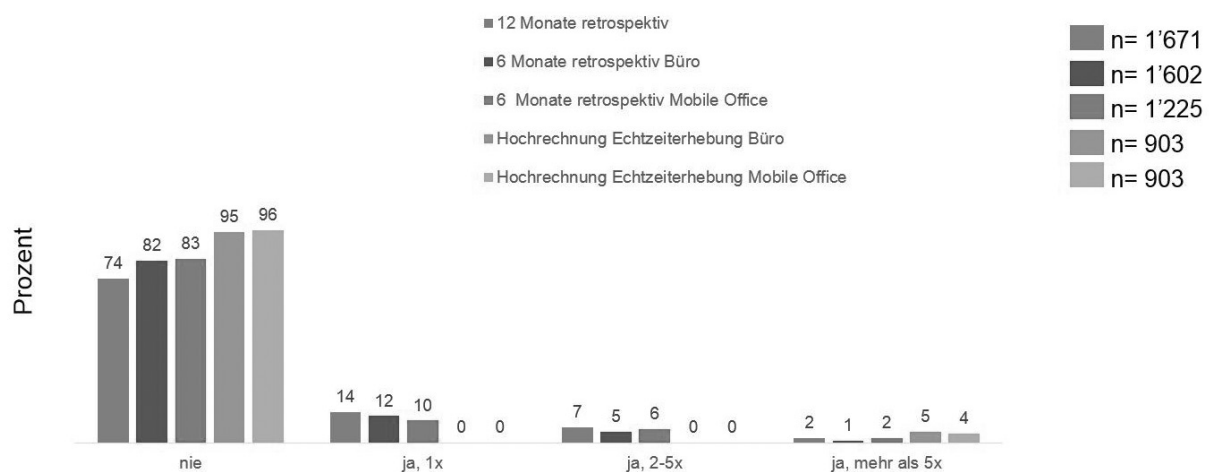


Abbildung 7: Methodenvergleich Präsentismus „gegen ärztlichen Rat“.

Die Kategorie „nie“ wurde bei der Variable „Ist es in den vergangenen 12 Monaten / 6 Monaten / diese Woche vorgekommen, dass Sie (im Büro / im Mobile Office) gegen ärztlichen Rat gearbeitet haben?“ 12 Monate retrospektiv von 74 % ausgewählt, 6 Monate retrospektiv von 82 % für das Büro und 83 % für das Mobile Office. In der Hochrechnung der Echtzeiterhebung sind es 95 % für das Büro und 96 % für das Mobile Office. Die mittleren Kategorien „ja, 1 Mal“ und „ja, 2-5 Mal“ wurden im 12- und 6-monatigen Rückblick von 5 - 14 % ausgewählt, die Hochrechnung aus der Echtzeiterhebung hat zur Folge, dass diese zwei Kate-

gorien übersprungen werden. Jene Fälle der Echtzeiterhebung, die nicht unter die erste Kategorie „nie“ fallen, finden sich in der Kategorie „ja, mehr als 5 Mal“ (5 % im Büro, 4 % im Mobile Office). 12 Monate retrospektiv entspricht dies 2 %, 6 Monate retrospektiv 1 % im Büro und 2 % für das Mobile Office.

**Hypothese 2**

Rangkorrelationskoeffizienten nach Spearman: Präsentismus retrospektiv und Absentismus aus der Echtzeiterhebung.

*Tabelle 4: Zusammenhänge zwischen den retrospektiven Präsentismusvariablen und Absentismus aufgrund von Krankheit; r = Rangkorrelationskoeffizient nach Spearman; Signifikanz einseitig; alle Korrelationen sind signifikant mit  $p < .001$ .*

	An wie vielen Tagen konnten Sie diese Woche wegen Krankheit nicht arbeiten? (0 Mal / 1 Mal / 2 Mal / 3 Mal / 4 Mal / 5 Mal)
Ist es in den vergangenen 6 Monaten vorgekommen, dass Sie im Büro gearbeitet haben, obwohl Sie das Gefühl hatten, dies aus gesundheitlichen Gründen besser nicht zu tun? (nie / ja, 1 Mal / ja, 2-5 Mal / ja, mehr als 5 Mal).	$r = .195$
Ist es in den vergangenen 6 Monaten vorgekommen, dass Sie im Mobile Office gearbeitet haben, obwohl Sie das Gefühl hatten, dies aus gesundheitlichen Gründen besser nicht zu tun? (nie / ja, 1 Mal / ja, 2-5 Mal / ja, mehr als 5 Mal).	$r = .115$
Ist es in den vergangenen 6 Monaten vorgekommen, dass Sie trotz eingeschränkter Leistungsfähigkeit bis zum Wochenende gewartet haben, um sich zu erholen? (nie / ja, 1 Mal / ja, 2-5 Mal / ja, mehr als 5 Mal).	$r = .177$
Ist es in den vergangenen 6 Monaten vorgekommen, dass Sie gegen ärztlichen Rat im Büro gearbeitet haben? (nie / ja, 1 Mal / ja, 2-5 Mal / ja, mehr als 5 Mal).	$r = .158$
Ist es in den vergangenen 6 Monaten vorgekommen, dass Sie gegen ärztlichen Rat im Mobile Office gearbeitet haben? (nie / ja, 1 Mal / ja, 2-5 Mal / ja, mehr als 5 Mal).	$r = .175$

### Hypothese 3

Die aus unternehmerischer Sicht besonders interessanten Variablen sind in den Tabellen fett markiert und werden an späterer Stelle diskutiert.

#### 1. Binär logistische Regression

Abhängige Variable, binär kodiert: „Ist es in den vergangenen 6 Monaten vorgekommen, dass Sie im Büro gearbeitet haben, obwohl Sie das Gefühl hatten, dies aus gesundheitlichen Gründen besser nicht zu tun?“. Modell: Chi-Quadrat(8) = 338.173,  $p = .000$ ; R-Quadrat nach Nagelkerke = .262; umgerechnet in Cohens Effektstärken (f):  $f = 0.60$ . Für die einbezogenen Variablen ergeben sich folgende Werte (siehe Tabelle 5).

#### 2. Binär logistische Regression

Abhängige Variable, binär kodiert: „Ist es in den vergangenen 6 Monaten vorgekommen, dass Sie im Mobile Office gearbeitet haben, obwohl Sie das Gefühl hatten, dies aus gesundheitlichen Gründen besser nicht zu tun?“. Modell: Chi-Quadrat(10) = 240.580,  $p = .000$ ; R-Quadrat nach Nagelkerke = .263; umgerechnet in Cohens Effektstärken (f):  $f = 0.60$ . Für die einbezogenen Variablen ergeben sich folgende Werte (siehe Tabelle 6).

#### 3. Binär logistische Regression

Abhängige Variable, binär kodiert: „Ist es in den vergangenen 6 Monaten vorgekommen, dass Sie trotz eingeschränkter Leistungsfähigkeit bis zum Wochenende gewartet haben, um sich zu erholen?“. Modell: Chi-Quadrat(8) = 321.028,  $p = .000$ ; R-Quadrat nach Nagelkerke = .242; umgerechnet in Cohens Effektstärken (f):  $f = 0.57$ . Für die einbezogenen Variablen ergeben sich folgende Werte (siehe Tabelle 7).

#### 4. Binär logistische Regression

Abhängige Variable, binär kodiert: „Ist es in den vergangenen 6 Monaten vorgekommen, dass Sie gegen ärztlichen Rat im Büro gearbeitet haben?“. Modell: Chi-Quadrat(8) = 113.221,  $p = .000$ ; R-Quadrat nach Nagelkerke = .195; umgerechnet in Cohens Effektstärken (f):  $f = 0.49$ . Für die einbezogenen Variablen ergeben sich folgende Werte (siehe Tabelle 8).

#### 5. Binär logistische Regression

Abhängige Variable, binär kodiert: „Ist es in den vergangenen 6 Monaten vorgekommen, dass Sie gegen ärztlichen Rat im Mobile Office gearbeitet haben?“. Chi-Quadrat(8) = 128.67,  $p = .000$ ; R-Quadrat nach Nagelkerke = .248; umgerechnet in Cohens Effektstärken (f):  $f = 0.57$ . Für die einbezogenen Variablen ergeben sich folgende Werte (siehe Tabelle 9).

Tabelle 5: Ergebnisse der 1. binär logistischen Regressionsanalyse.

Variable	Signifikanz	Odds Ratio
Absentismus	Wald(1) = 25.086, p = .000	Exp(B(.060)) = 1.062 - 1 = .062 = 6.2 %
<b>Effort / Reward</b>	Wald(1) = 28.274, p = .000	Exp(B(-.515)) = .751 - 1 = -.269 = 26.9 %
<b>Erschöpfung</b>	Wald(1) = 26.295, p = .000	Exp(B(.248)) = 1.282 - 1 = .282 = 28.2 %
Körperliche Gesundheit	Wald(1) = 28.775, p = .000	Exp(B(-.535)) = .586 - 1 = -.414 = 41.4 %
Schlafqualität	Wald(1) = 14.824, p = .000	Exp(B(-.278)) = .757 - 1 = -.243 = 24.3 %
Unterbrechung	Wald(1) = 7.512, p = .007	Exp(B(-.165)) = .849 - 1 = -.151 = 15.1 %
Multitasking	Wald(1) = 25.489, p = .000	Exp(B(.268)) = 1.307 - 1 = .307 = 30.7 %
Geschlecht	Wald(1) = 3.360, p = .067	

Tabelle 6: Ergebnisse der 2. binär logistischen Regressionsanalyse.

Variable	Signifikanz	Odds Ratio
Absentismus	Wald(1) = 10.164, p = .001	Exp(B(.050)) = 1.051 - 1 = .051 = 5.1 %
<b>Rumination</b>	Wald(1) = 17.595, p = .000	Exp(B(.526)) = 1.586 - 1 = .586 = 58.6 %
Körperliche Gesundheit	Wald(1) = 51.064, p = .000	Exp(B(-.612)) = .542 - 1 = -.458 = 54.1 %
Rollenkonflikt	Wald(1) = 7.855, p = .005	Exp(B(.221)) = 1.247 - 1 = .247 = 24.7 %
Unterbrechung	Wald(1) = 5.924, p = .048	Exp(B(-.158)) = .854 - 1 = -.146 = 14.6 %
Multitasking	Wald(1) = 12.441, p = .000	Exp(B(.244)) = 1.277 - 1 = .277 = 27.7 %
Alter	Wald(1) = 5.282, p = .070	
Dienstalter	Wald(1) = 2.385, p = .125	
Führung	Wald(1) = 2.556, p = .110	
Stunden Mobile Office	Wald(1) = 55.986, p = .000	Exp(B(.045)) = 1.046 - 1 = .046 = 4.6 %

Tabelle 7: Ergebnisse der 3. binär logistischen Regressionsanalyse.

Variable	Signifikanz	Odds Ratio
Absentismus	Wald(1) = 11.094, p = .001	Exp(B(.027)) = 1.027 - 1 = .027 = 2.7 %
<b>Rumination</b>	Wald(1) = 15.602, p = .000	Exp(B(.245)) = 1.278 - 1 = .278 = 27.8 %
<b>Erschöpfung</b>	Wald(1) = 51.905, p = .000	Exp(B(.272)) = 1.313 - 1 = .313 = 31.3 %
Körperliche Gesundheit	Wald(1) = 18.798, p = .000	Exp(B(-.415)) = .661 - 1 = -.339 = 33.9 %
Schlafqualität	Wald(1) = 15.166, p = .000	Exp(B(-.265)) = .767 - 1 = -.233 = 23.3 %
Rollenkonflikt	Wald(1) = 15.845, p = .000	Exp(B(.250)) = 1.284 - 1 = .284 = 28.4 %
Geschlecht	Wald(1) = 18.628, p = .000	Exp(B(-.511)) = .600 - 1 = -.400 = 40 %
Schlafdauer Arbeitstage	Wald(1) = 8.351, p = .004	Exp(B(-.315)) = .751 - 1 = -.269 = 26.9 %



Tabelle 8: Ergebnisse der 4. binär logistischen Regressionsanalyse.

Variable	Signifikanz	Odds Ratio
Absentismus	Wald(1) = 23.760, p = .000	Exp(B(.059)) = 1.040 - 1 = .040 = 4 %
Workload	Wald(1) = .744, p = .588	
<b>Erschöpfung</b>	Wald(1) = 30.369, p = .000	Exp(B(.559)) = 1.749 - 1 = .749 = 74.9 %
Erholung	Wald(1) = .129, p = .720	
Alter	Wald(1) = 4.731, p = .030	Exp(B(.027)) = 1.028 - 1 = .028 = 2.8 %
Dienstalter	Wald(1) = 3.589, p = .058	
Freizeitunfall	Wald(1) = 10.017, p = .002	Exp(B(.102)) = 1.108 - 1 = .108 = 10.8 %
Stunden Mobile Office	Wald(1) = 9.093, p = .003	Exp(B(.026)) = 1.026 - 1 = .026 = 2.6 %

Tabelle 9: Ergebnisse der 5. binär logistischen Regressionsanalyse.

Variable	Signifikanz	Odds Ratio
Absentismus	Wald(1) = 19.995, p = .000	Exp(B(.042)) = 1.043 - 1 = .043 = 4.3 %
<b>Rumination</b>	Wald(1) = 12.414, p = .000	Exp(B(.546)) = 1.727 - 1 = .727 = 72.7 %
<b>Erschöpfung</b>	Wald(1) = 17.612, p = .000	Exp(B(.463)) = 1.589 - 1 = .589 = 58.9 %
Erholung	Wald(1) = 1.237, p = .266	
Geschlecht	Wald(1) = 5.551, p = .018	Exp(B(-.649)) = .523 - 1 = -.477 = 47.7 %
Alter	Wald(1) = 7.718, p = .005	Exp(B(.034)) = 1.035 - 1 = .035 = 3.5 %
Stunden Mobile Office	Wald(1) = 10.695, p = .001	Exp(B(.028)) = 1.028 - 1 = .028 = 2.8 %
Freizeitunfall	Wald(1) = 6.117, p = .015	Exp(B(.090)) = 1.094 - 1 = .094 = 9.4 %

### 2.1.3 Geplante Fallstudien (Studie 3)

Um das quantitative Vorgehen zu ergänzen und die praktische Relevanz von Präsentismus zu verdeutlichen, sind Fallstudien mit vertrauensärztlichen Interviews, Tätigkeitsanalysen und einer ausgedehnten Echtzeiterhebung der Teilnehmenden geplant. Anlässlich der Präsentation der Ergebnisse für interessierte Mitarbeitende haben sich mehrere Teilnehmende bereit erklärt, an einer Fallstudie teilzunehmen.

## 5 Diskussion

Der Fokus auf Fehlzeiten alleine greift zu kurz. Weit mehr Beschäftigte sind stets am Arbeitsplatz anwesend, als wegen Krankheit, Unfall, Mutterschaft, Militärdienst oder Urlaub abwesend sind. Der Erhalt und die Förderung von Gesundheit, Wohlbefinden und Leistungsfähigkeit aller Beschäftigten während der Arbeit dürfte in den sich verändernden Arbeits- und

Lebenswelten eine zunehmende Bedeutung erhalten und für den Erfolg und die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens mitverantwortlich sein. Im Sinne von „gesunder“ Anwesenheit weist Präsentismus eine hohe praktische Relevanz auf, auch wenn in der relativ jungen Präsentismusforschung unterschiedliche zugrunde liegende Modelle diskutiert (Aronsson & Gustafsson, 2005; Johns, 2010), heterogene Definitionen verwendet werden, die Messbarkeit eine Herausforderung darstellt und weitere Punkte erörtert werden müssen.

Die Hochrechnungen der Antworten aus der Echtzeiterhebung zeigen, dass Mitarbeitende deutlich häufiger trotz gesundheitlicher Beeinträchtigung oder gar gegen ärztlichen Rat arbeiten, als es die Angaben aus den retrospektiven Erhebungen (12 Monate und 6 Monate retrospektiv) vermuten lassen. So ergab sich zum Beispiel für die Antwortkategorie „ja, mehr als 5 Mal“ ein Anstieg auf hochgerechnete 19 % (Mobile Office) bzw. 40 % (Büro) von vormals 6 - 7 % (6 Monate) und 11 % (12 Monate) für das Arbeiten trotz gesund-

heitlicher Beeinträchtigung. Beim Aufschieben der Erholung bis zum Wochenende steigt der Prozentsatz von 10 % (6 Monate) bzw. 14 % (12 Monate) auf 48 % an. Ein leichter Anstieg von vormals 1 - 2 % (6 Monate) bzw. 2 % (12 Monate) auf 4 % (Mobile Office) und 5 % (Büro) zeigt sich beim Arbeiten gegen ärztlichen Rat. Die Echtzeiterhebung scheint Präsentismus somit genauer zu erfassen, als es retrospektiven Untersuchungen möglich ist.

Die vorliegenden Ergebnisse müssen zwingend im Kontext von organisationalen Faktoren wie z. B. der Dynamik der einzelnen Geschäftsbereiche während des Zeitraums der Erhebung interpretiert werden. Die im November und Dezember 2016 durchgeführte Erhebung fiel in den Bereich intensiver Aufgaben wie z. B. die Jahresendverarbeitung im Unternehmenskundengeschäft oder die Vertriebsaktivitäten des Außendienstes. Diese Zeitperiode wird von vielen Mitarbeitenden als Stressor wahrgenommen. So wurde im Vorfeld der Erhebung insbesondere die Beteiligung der Mitarbeitenden im Außendienst als minimal vorausgesagt. Tatsächlich wiesen die Außendienstmitarbeitenden als größte Gruppe mit 71 % eine hohe Beteiligung auf. Die Zustimmung zu Präsentismus könnte wegen einer der Arbeitsmenge geschuldeten Anwesenheitsdrucks höher liegen als in einem vergleichsweise ruhigeren Untersuchungszeitraum. Diesbezüglich müssten weitere Zeitperioden, auch von längerer Dauer, untersucht werden. Die erfassten Gründe für Präsentismus zeigen, dass unter anderem das Verantwortungsgefühl gegenüber Kunden, die Unterstützung der Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen sowie die Arbeit zu Ende führen zu wollen, eine wichtige Rolle spielen.

Die Annahme einer positiven Korrelation zwischen den einzelnen Präsentismusvariablen (retrospektiv, 6 Monate) und Absentismus (Durchschnitt Echtzeiterhebung) konnte bestätigt werden ( $r = .115 - r = .195$  ( $p < .001$ ), was die in der Literatur bereits dargestellten Erkenntnisse stützt (Aronsson et al., 2000; Hansen et al., 2009; Bergström et al., 2009).

Zum Zusammenhang von Präsentismus und Faktoren wie beispielsweise Wertschätzung, soziale Unterstützung, Schlaf, Erholung oder Vorgesetztenverhalten gibt es bislang nur wenige Daten. Alle fünf Regressionsanalysen der vorliegenden Studie sind signifikant ( $p = .000$ ) und weisen nach Cohen (1992) einen starken Effekt auf ( $f = .49 - .60$ ). Im Folgenden sollen die aus unternehmerischer Sicht besonders relevanten Ergebnisse der Berechnungen diskutiert werden.

Die Regressionsanalysen zeigen, dass die subjektive Einschätzung der Erschöpfung am Ende eines Arbeitstages („Erschöpfung“; *außer für das Arbeiten trotz gesundheitlicher Beeinträchtigung im Mobile Office*) die relative Wahrscheinlichkeit für das Eintreten von Präsentismus erhöhen ( $p < .000$ ;  $\text{Exp}(B) = 1.282 - 1.749$ ).

In der vorliegenden Erhebung wurde Erschöpfung nicht weiter differenziert (wie z. B. körperlich, emotional etc.). Demerouti et al. (2009) hingegen fanden in ihrer Längsschnittstudie heraus, dass zwischen emotionaler Erschöpfung und Präsentismus eine reziproke Beziehung besteht. Demnach führt emotionale Erschöpfung im Sinne einer Kompensationsstrategie zu Präsentismus, was letztlich die Erschöpfung weiter verstärkt. Eine solche Coping Strategie ist auch für die vorliegenden Ergebnisse denkbar.

Vermehrte Gedanken an Arbeitsprobleme in der Freizeit („Rumination“; *nicht für Präsentismus im Büro*) steigern die relative Wahrscheinlichkeit von Präsentismus ( $p < .000$ ;  $\text{Exp}(B) = 1.278 - 1.586$ ). Dies zeigte sich für Präsentismus im Mobile Office und für das Aufschieben der Erholung bis zum Wochenende, nicht aber für Präsentismus im Büro. Im Vergleich zum Büro führt die Arbeit im Mobile Office möglicherweise zu vermehrter „Entgrenzung“ bzw. Verschmelzung der räumlichen, zeitlichen und inhaltlichen Ziele des beruflichen und privaten Lebensbereiches (Hoff, Grote, Dettmer, Hohner & Olos, 2005). Dies könnte zu geringerer Erholung führen, was sich im Sinne einer negativen Korrelation zwischen Rumination und Erholung in der Freizeit ( $r = -.584$ ,  $p < .000$ ) auch in den Daten der vorliegenden Studie abbildet. Besondere praktische Relevanz weist das Ergebnis auf, dass mehr Anerkennung durch die Vorgesetzten („Effort / Reward“) die relative Wahrscheinlichkeit, trotz gesundheitlicher Beeinträchtigung im Büro zu arbeiten, senkt ( $p < .000$ ;  $\text{Exp}(B) = .731$ ). Im Umkehrschluss deuten die Resultate darauf hin, dass mit weniger Anerkennung die relative Wahrscheinlichkeit für Präsentismus zunimmt. Passend dazu findet sich in den Ergebnissen von Caverley, Cunningham und MacGregor (2007) ein negativer Zusammenhang zwischen der sozialen Unterstützung von Führungskräften und Präsentismus. Das Verhalten von Führungskräften scheint aus praktischer Sicht in der Präsentismusforschung angesichts des Einflusses auf Mitarbeitende bislang wenig Gewicht erhalten zu haben. Die Schulung von Vorgesetzten scheint umso wichtiger, als dass ihnen auch rechtlich Möglichkeiten offenstehen, Präsentismus zu reduzieren. „Aus der Fürsorgepflicht lässt sich folglich eine Pflicht der Arbeitgebenden ableiten, dafür zu sorgen, dass ihre Arbeitnehmenden nicht krank arbeiten, wenn sie damit ihre oder die Gesundheit von Dritten gefährden (...). In diesen Fällen hat der Arbeitgebende nicht nur das Recht, sondern auch die Pflicht, Arbeitnehmende von (für sie oder andere) gesundheitsschädigenden Arbeiten abzuhalten (...)“ (Pärli et al., 2013, S. 160).

Die Erhebung diente neben dem Methodenvergleich Echtzeit- versus retrospektive Erhebung auch der Evaluation, inwiefern Mitarbeitende überhaupt die Bereitschaft zeigen, über mehrere Wochen hinweg befragt zu werden. Die durchschnittliche Teilnahme-

quote von 54 % pro Woche deutet darauf hin, dass diese gegeben ist und die Zeitdauer gegebenenfalls auch verlängert werden könnte. Die Echtzeiterhebung scheint ein geeignetes und akzeptiertes Instrument zu sein, um Präsentismus und dessen Gründe zu erfassen. In fast 500 persönlichen Rückmeldungen wurde unter anderem mehrfach positiv erwähnt, dass die wöchentliche Erhebung als hilfreich und im Sinne einer Sensibilisierung wahrgenommen wurde, die vergangene Woche zu reflektieren. Es ist gelungen, die Aufmerksamkeit innerhalb des Unternehmens vom bislang überwiegenden Fokus auf Fehlzeiten hin zu Anwesenheit bei der Arbeit bzw. Präsentismus zu lenken. Ziel ist es, die gewonnenen Kennzahlen in die internen Monitoring-Systeme und Management-Cockpits aufzunehmen. Die Erhebung wurde in den Geschäftsbericht 2016 von Swiss Life unter dem Kapitel Corporate Responsibility aufgenommen und darin das Engagement für eine „gesunde Anwesenheit“ der Mitarbeitenden unterstrichen. Aus der durchgeführten Absenzenanalyse und Präsentismuserhebung heraus ist die Begrifflichkeit „Anwesenheitsmanagement“ vermehrt ins Zentrum gerückt und wird seit 2016 durch Human Resources über Schulungssequenzen flächendeckend eingeführt. Die App now@work® wurde des Weiteren in der offiziellen Betriebsrechnung des Unternehmenskundengeschäfts als eine der neuen Dienstleistungen erwähnt, und ein Flyer mit Informationen an über 30.000 Unternehmen verschickt. Die Autoren erhoffen sich dadurch, mehr Daten über das Ausmaß von Präsentismus und dessen Gründe in anderen Unternehmen und Branchen zu gewinnen. Als White Label wird die App now@work® zukünftig anderen Unternehmen zur Verfügung gestellt werden, um eigene Erhebungen zu beliebigen Themen aufwandarm und kostengünstig durchzuführen. Es ist geplant, mit geeigneten Partnern vertiefende Module z. B. zu Schlaf, Erholung, Mobile Office zu entwickeln, um diese intern und extern Adressaten gerecht in Abteilungen, Geschäftsbereichen usw. einzusetzen, damit daraus Handlungsempfehlungen und geeignete Maßnahmen abgeleitet werden können.

Die in die Erhebung aufgenommenen Fragen zu psychosozialen Belastungen bzw. Ressourcen beinhalten im Wesentlichen die Themen des durch das Schweizerische Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO, Kompetenzzentrum des Bundes für alle Kernfragen der Wirtschaftspolitik) durchgeführten Vollzugsschwerpunkts 2014-18. In Übereinstimmung mit den kantonalen Arbeitsinspektoraten, die schweizweit mit dem Vollzug des Arbeitsgesetzes betraut sind, wird das Augenmerk bei den geplanten Kontrollaktivitäten auf die psychosozialen Risiken gerichtet. Die Unternehmen werden sensibilisiert und darauf ausgerichtet, diese zu erheben, zu dokumentieren und entsprechende Maßnahmen vorzusehen.

Mit der App now@work® und dem Fokus auf die Anwesenheit am Arbeitsplatz wird Unternehmen ein Instrument zur Verfügung gestellt, welches nicht nur zum Schutz der physischen und psychischen Gesundheit der Beschäftigten, zu dem die Arbeitgeber aufgrund der rechtlichen Grundlagen verpflichtet sind, eingesetzt werden kann, sondern auch zur Früherkennung und Prävention mit dem Ziel, die Gesundheit, das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit langfristig zu erhalten und zu stärken.

### Danksagung

Wir danken Prof. em. (ETH) Dr. E. Ulich und Univ.-Prof. Dr. Pierre Sachse herzlich für ihre wissenschaftliche Begleitung bei der Durchführung der Erhebung und der Erstellung des vorliegenden Beitrages. Unser Dank gilt ebenso unserer Arbeitgeberin Swiss Life für die Möglichkeit einer solchen Erhebung, sowie Maurus Huber, Leiter Claims und Business Services Unternehmenskunden, für seine tatkräftige interne Unterstützung. Der Arbeitsgruppe Prävention des Schweizerischen Versicherungsverbandes (SVV) danken wir für die erfolgreiche Kooperation.

### Literatur

- Aronsson, G., Gustafsson, K. & Dallner, M. (2000). Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism. *Journal of Epidemiol Community Health*, 54, 502-509.
- Aronsson, G. & Gustafsson, K. (2005). Sickness Presenteeism: Prevalence, attendance-pressure factors, and an outline of a model for research. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 47, 958-966.
- Baer, N., Schuler, D., Füglistler-Dousse, S. & Moreau-Gruet, F. (2015). *Depressionen in der Schweiz. Daten zur Epidemiologie, Behandlung und sozial-beruflichen Integration* (Obsan Bericht 56). Neuchâtel: Schweizerisches Gesundheitsobservatorium.
- Baeriswyl, S., Krause, A., Elfering, A. & Berset, M. (2016). How workload and coworker support relate to emotional exhaustion: The mediating role of sickness presenteeism. *International Journal of Stress Management*. Advance online publication. <http://dx.doi.org/10.1037/str0000018>
- Bergström, G., Bodin, L., Hagberg, J., Aronsson, G. & Josephson, M. (2009). Sickness presenteeism today, sickness absenteeism tomorrow? A prospective study on sickness presenteeism and future sickness absenteeism. *Journal of occupational and environmental medicine*, 51, 629-38.

- Caverley, N., Cunningham, J. B. & MacGregor, J. N. (2007). Sickness Presenteeism, sickness absenteeism, and health following restructuring in a public service organization. *Journal of Management Studies*, 44 (2), 305-319.
- Cohen (1992). A Power Primer. *Psychological Bulletin*, 112 (1), 155-159.
- Demerouti, E., Blanc, P. M. L., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B. & Hox, J. (2009). Present but sick: A three-wave study on job demands, presenteeism and burnout. *Career Development International*, 14, 50-68.
- d'Errico, A., Ardito, C. & Leombruni, R. (2016). Work Organization, Exposure to Workplace Hazards and Sickness Presenteeism in the European Employed Population. *American Journal of Industrial Medicine*, 59, 57-72.
- DGB (2009). *DGB-Index Gute Arbeit. Der Report 2009*. Wie die Beschäftigten die Arbeitswelt in Deutschland beurteilen. DGB-Index. Berlin.
- Elstad, J. I. & Vabo, M. (2008). Job stress, sickness absence and sickness presenteeism in nordic elderly care. *Scandinavian Journal of Public Health*, 36, 467-474.
- Gisin, L., Schulze, H., Knöpfli, D. & Degenhardt, B. (2015). *Schweizerische Umfrage «Home Office 2012»* – Aktuelle Bedingungen sowie Vor- und Nachteile aus Sicht von Routiniers. Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW, Olten. S. 86.
- Hansen, C. D. & Andersen, J. H. (2009). Sick at work – a risk factor for long-term sickness absence at a later date? *Journal of epidemiology and community health*, 63 (5), 397-402.
- Hägerbäumer, M. (2017). *Risikofaktor Präsentismus*. Hintergründe und Auswirkungen des Arbeitens trotz Krankheit. Wiesbaden: Springer.
- Hoff, E.-H., Grote, S., Dettmer, S., Hohner, H.-U. & Olos, L. (2005). Work-Life-Balance: berufliche und private Lebensgestaltung von Frauen und Männern in hoch qualifizierten Berufen. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 49, 196-207.
- Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 519-542.
- Pärli, K., Guggisberg, J., Hug, J., Oesch, T., Petrik, A. & Rudin, M. (2015). Arbeit und Krankheit. Zentrum für Sozialrecht ZSR Reihe, „Sozialrecht“, Band 2. Winterthur: Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften.
- Sachse, P. & Strasser, P. (2014): Imponderabilitäten. In R. Wieland, O. Strohm, W. Hacker & P. Sachse (Hrsg.), *Wir müssen uns einmischen. Arbeitspsychologie für den Menschen* (S. 87-94). Kröning: Asanger Verlag GmbH.
- Seubert, C. (2014). Absenzenanalyse im Kontext des betrieblichen Gesundheitsmanagements. In P. Sachse & E. Ulich (Hrsg.), *Beiträge zur Arbeitspsychologie*, 10. Lengerich: Pabst Science Publishers.
- Swiss Life. (2017). *Alles über Swiss Life in der Schweiz*. Verfügbar unter <https://www.swisslife.ch/de/ueber-uns.html> (29.06.17).
- Ulich, E. (2015). Präsentismus. In M. A. Wirtz (Hrsg.), *Dorsch – Lexikon der Psychologie* (16. Aufl.) (S. 1212). Bern: Hans Huber.
- Ulich, E. & Nido, M. (2014). Präsentismus – auch ein Ergebnis persönlichkeitsförderlicher Arbeitsgestaltung? In P. Sachse & E. Ulich (Hrsg.), *Psychologie menschlichen Handelns: Wissen & Denken – Wollen & Tun. Beiträge zur Arbeitspsychologie*, 7 (S. 185-205). Lengerich: Pabst.
- Vingård, E., Alexanderson, K. & Norlund, A. (2004). Sickness presence. *Scandinavian Journal of Public Health*, 32 (65), 216-221.
- Voermans, S. & Ahlers, G. (2009). *Präsentismus: Krank zur Arbeit: Was kosten uns „tapfere“ Kollegen? 2*. Bremer Fachaustausch „Gemeinsam neue Wege“. Bremen, 30.01.2009.
- Wülser, M., Peter, S. & Ulich, E. (2006). *Fragebogen für die betriebliche Gesundheitsförderung BGF*. Zürich: Institut für Arbeitsforschung und Organisationsberatung iafob.
- Zimmermann, J. (2016). Arbeitspausen im Home Office. In P. Sachse & E. Ulich (Hrsg.), *Beiträge zur Arbeitspsychologie*, 11. Lengerich: Pabst Science Publishers.

Korrespondenz-Adresse:  
 Dr. Philip Strasser  
 Swiss Life AG  
 General-Guisan-Quai 40  
 CH-8022 Zürich  
 Philip.Strasser@swisslife.ch



**Freizeit ist besser ohne Büro.**

**Schalten Sie aus, tanken Sie auf.**

**Filme und Infos auf [www.ausschalten-auftanken.ch](http://www.ausschalten-auftanken.ch)**

Mails checken, telefonieren, SMS schreiben, Updates lesen:  
Arbeit und Freizeit vermischen sich zunehmend. Ständig sind wir erreichbar, überall ist das Büro mit dabei. Doch wer das Büro immer bei sich hat, lebt gefährlich.  
Ist unaufmerksam und riskiert Unfälle, erholt sich nicht richtig, ist gestresst, ausgelaugt und gefährdet so seine Gesundheit.

Eine Präventionskampagne des  
Schweizerischen Versicherungsverbandes SVV



**ASA | SVV**

Schweizerischer Versicherungsverband  
Association Suisse d'Assurances  
Associazione Svizzera d'Assicurazioni  
Swiss Insurance Association

# Kurzbericht: Kurzdarstellung zweier österreichweit durchgeführten AOW-psychologischen Studien der österreichischen Kammern für Arbeiter und Angestellte (BAK / AK)

Peter Hoffmann

Arbeiterkammer Wien, Abteilung Sozialpolitik

Bei den beiden, hier kurz vorgestellten, österreichweit durchgeführten AOW-psychologischen Studien, handelt es sich um die

1. 2007/08 von der Bundesarbeitskammer (BAK) durchgeführte Studie über „Die Qualität des Arbeitslebens von älteren ArbeitnehmerInnen“ und
2. 2015/16 durchgeführte Follow-Up Studie über die „Qualität des Arbeitslebens der österreichischen ArbeitnehmerInnen“, die von der Arbeiterkammer Wien durchgeführt wurde.

Beide Studien wurden von den Arbeiterkammern der Bundesländer fachlich und organisatorisch unterstützt.

## Sozialpolitische Hintergründe und der technische Wandel in der Arbeitswelt

Bevor die Finanzkrise 2008 voll ausbrach und für längere Zeit andere politische Themen zeitweise in den Hintergrund der politischen Öffentlichkeit rückte, standen davor zwei sozial- bzw. arbeitsmarktpolitische Themen im Vordergrund der tages- und sozialpolitischen Agenda:

1. Die demografische Entwicklung generell und das damit verbundene Pensionssystem und das Pensionstrittsalter im Speziellen (sowohl das faktische als auch das gesetzliche) und
2. die Situation und die Lage älterer ArbeitnehmerInnen sowohl im Arbeitsprozess als auch am Arbeitsmarkt selbst.

Hinzu kam noch die Problematik stetig ansteigender Krankenstände und Pensionsanträge auf Invaliditäts- bzw. Berufsunfähigkeitspension aufgrund psychischer Probleme bzw. Erkrankungen. Dementsprechend rückten Belastungen in der Arbeitswelt als mögliche (Mit-)Auslöser psychischer Probleme verstärkt in den Fokus sozialpolitischer Überlegungen. Ein Output davon ist die 2013 im österreichischen ArbeitnehmerInnenschutzgesetz verankerte und für alle Betriebe in Österreich verpflichtende Evaluierung psychischer Belastungen in der Arbeit.

Acht Jahre nach der BAK-Studie ist zum bestehenden sozial- und wirtschaftspolitischen Themenkanon „Pensionen und Pensionssystem“ und „ältere ArbeitnehmerInnen“ ein „neuer“ Themenkreis rund um die technischen Entwicklungen und Herausforderungen der letzten zehn Jahre hinzugekommen. Stichworte dazu sind: „Industrie 4.0“, die „Digitalisierung der Arbeitswelt“ und das „Internet of things“. Es ist evident, dass sich dadurch Produktionsmethoden, Arbeitsformen und -verhältnisse, Geschäftsmodelle und betriebliche Organisationsstrukturen u. v. a. m. rasant verändert haben (und dies auch weiterhin tun werden). Damit haben sich aber auch die Belastungen und Herausforderungen für die davon betroffenen Menschen, sowie auch für den Arbeitsmarkt und die Wirtschafts- und Sozialpolitik geändert.

## 1 Studie der Bundesarbeitskammer (BAK) von 2007/08

### 1.1 Ziele

Die grundlegenden Ziele für diese Studie wurden von einer Steuerungsgruppe, die aus VertreterInnen der einzelnen AK-Länderkammern bestand, identifiziert

und diskutiert. Ein wesentliches Ziel war es, über verschiedene bestehende Studien und Umfragedaten bezüglich der Arbeitswelt und des Erlebens von Arbeit (z. B. „Österreichische Gesundheitsbefragung 2006/2007“ und „Mikrozensus-Arbeitskräfteerhebung Ad-hoc-Modul 2007“ von Statistik Austria, der Arbeitsklima-index der AK-OÖ, der Projektbericht „Arbeitsbedingte Erkrankungen“ WIFO 2008) hinaus, tiefergehende und vor allem AOW-psychologisch fundierte Einblicke in die Arbeitsorganisation, die Arbeitsbelastungen und deren Einfluss auf die physische und psychische Gesundheit der ArbeitnehmerInnen, sowie deren unterschiedliche Einstellungen zum Thema „Pensionsantritt“ zu erhalten (Biffl & Leoni, 2008; Heider & Schneeberger, 2013; Ihle, Klimont & Leitner, 2007; Klimont, Kytir & Leitner, 2007).

### **1.2 Branchen, in welchen die ArbeitnehmerInnen befragt wurden**

Durch die Steuerungsgruppe wurden ebenfalls der Erhebungsbereich und die Alterszielgruppe bestimmt. So wurden ArbeitnehmerInnen aus den sechs Branchen Handel, Bauwesen, Gesundheitswesen (extramural), Tourismus, Metallindustrie und Geldwesen mittels eines Fragebogenprogrammes schriftlich befragt. Dabei handelt es sich teilweise um Branchen, in welchen die Arbeit so organisiert ist, dass es zu erheblichen gesundheitlichen, arbeits- und sozialrechtlichen Problemen bei den ArbeitnehmerInnen kommt. Zu diesen Problemen zählen u. a. frühzeitig auftretende körperliche und psychische Gesundheitsbeeinträchtigungen und damit oft verbunden ein frühzeitiger Pensionsantritt, temporäre Arbeitslosigkeit (Saisonarbeit), erschwerte Vereinbarkeit von Beruf und Familie u. ä. m..

### **1.3 Geschlecht und Alter der ArbeitnehmerInnen**

Es konnten die Daten von insgesamt 4.214 ArbeitnehmerInnen ausgewertet werden. Davon waren 48 % Frauen und 52 % Männer.

Im Fokus der Untersuchung standen unselbstständige ArbeitnehmerInnen ab dem 40. Lebensjahr. Dies wurde auch an die BetriebsrätInnen, die für die Verteilung des Fragebogenprogramms vor Ort in den Betrieben verantwortlich waren, kommuniziert. Dementsprechend verteilten sie die Fragenprogramme in erster Linie an die ArbeitnehmerInnen dieser Altersgruppe. Da es aber immer wieder auch von jüngeren KollegInnen die Bereitschaft gab, am Fragebogenprogramm teilzunehmen, wurden diese in die Befragung miteinbezogen. Dadurch ergab sich im Rahmen der Auswertung die Möglichkeit, bei spezifischen Frage-

stellungen zwischen jüngeren und älteren ArbeitnehmerInnen Vergleiche anzustellen.

Rund 84 % der ArbeitnehmerInnen waren zwischen 40 und 59 Jahre alt. Weitere 14 % waren 39 Jahre und jünger. Sechzig Jahre und älter waren 2 %. Das Durchschnittsalter bei den Frauen lag bei 46,6 Jahren, bei den Männern bei 48,6 Jahren.

### **1.4 Status der ArbeitnehmerInnen**

Rund 14 % der befragten unselbstständigen ArbeitnehmerInnen waren un- / angelernte ArbeiterInnen, 21 % FacharbeiterInnen, 19 % einfache, 33 % qualifizierte und 11 % leitende Angestellte. Weitere 2 % waren öffentlich Bedienstete.

Ein erheblicher Prozentsatz der ArbeitnehmerInnen wies ein hohes Maß an Betriebszugehörigkeitsdauer auf. So waren rund 68 % der ArbeitnehmerInnen über 10 Jahre in dem Betrieb beschäftigt, in dem sie zur Qualität ihrer Arbeit befragt wurden.

95 Prozent der ArbeitnehmerInnen befanden sich in einem unbefristeten Arbeitsverhältnis, 5 % in einem befristeten.

### **1.5 Arbeitszeitform und -volumen**

Im Rahmen einer fix vorgegebenen Arbeitszeit arbeiteten 50 % der Befragten. Gleitzeit mit / ohne Kernzeit war das Arbeitszeitschema bei rund 24 %. Weitere 17 % berichteten über unregelmäßige Arbeitszeit. Letztendlich arbeiteten 8% im Schicht- / Turnusbetrieb und 1 % arbeitete auf Abruf.

Vollzeit arbeiteten 76 %, 23 % arbeiteten Teilzeit (47 % der Frauen, 2,5 % der Männer) und 1 % war geringfügig (weniger als 12 Stunden / Woche) beschäftigt.

### **1.6 Befragung der ArbeitnehmerInnen**

Die Befragung fand zwischen September 2007 und März 2008 statt. Das Fragebogenprogramm wurde über die Betriebsräte in den Betrieben der erwähnten Branchen an die ArbeitnehmerInnen, die sich zum Beantworten des Fragebogenprogramms bereit erklärten, ausgegeben. Dabei wurden rund 8.000 Fragebogenprogramme österreichweit verteilt. Die beantworteten Fragebogenprogramme konnten von den ArbeitnehmerInnen in einem extra dafür vorbereiteten Kuvert anonym an von der Steuerungsgruppe festgelegte Personen (BR) bzw. Einrichtungen (z. B. AK) retourniert werden. Für die Auswertung konnten 4.214 ausgefüllte Fragenprogramme herangezogen werden.

### 1.7 Fragebogenprogramm

Die inhaltliche Ausformulierung des Fragebogenprogrammes wurde von ExpertInnen bzw. den wissenschaftlichen VertreterInnen der Psychologischen Institute der Universitäten Wien, der Karl-Franzens-Universität Graz und der Leopold-Franzens-Universität Innsbruck vorgenommen und in mehrere Themenblöcke unterteilt:

- *Themenblock 1* hatte die in der Arbeit bestehenden Anforderungen, Ressourcen und Belastungen zum Untersuchungsgegenstand. Darunter fielen u.a. Organisationsprobleme, Zeitdruck, Unsicherheit, Kooperation, Freiheitsgrade, Partizipation der MitarbeiterInnen punkto Arbeitszeit und Urlaubsplanung.
- Der *2. Themenblock* befasste sich mit betrieblichen Gesundheitsförderungs- und Fortbildungsprogrammen, mit der Position älterer MitarbeiterInnen im Betrieb, mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie und dem Belastungs- Erholungsverhalten der ArbeitnehmerInnen.
- Der *3. Themenblock* beinhaltete Fragen zur Arbeitszufriedenheit, zum Engagement und dem affektiven Commitment der ArbeitnehmerInnen, sowie mit Fragen zu möglichen Gratifikationskrisen, zu Kündigungsabsichten und zur emotionalen Dissonanz von ArbeitnehmerInnen speziell im Dienstleistungsbereich.
- Im *4. Themenblock* wurden die unterschiedlichen Einstellungen bzw. Einschätzungen der ArbeitnehmerInnen zum Thema „Pensionsantritt“ und zum Thema „Auskommen mit der zu erwartenden Pension“ erhoben.
- Der *5. Themenblock* befasste sich mit dem physischen und psychischen Gesundheitszustand, sowie mit der Arbeitsfähigkeit der ArbeitnehmerInnen.

Zu den einzelnen Themenblöcken wurden von den universitären ExpertInnen die dementsprechenden Fragebogeninstrumente ausgewählt. Exemplarisch seien an dieser Stelle die wesentlichsten Verfahren aufgelistet:

Betreffend *Themenblock 1* wurde die Kurzform des Fragebogens „Redefinition der Tätigkeit – RDFN (Iwanowa, 2000, 2004) und die (verkürzte) Salutogenetische Subjektive Arbeitsanalyse (SALSA; Udris & Rimann, 1999) eingesetzt.

Die Inhalte des *Themenblocks 2* wurden u. a. mit dem ebenfalls von Iwanowa entwickelten Verfahren VAF (VAF – Vereinbarkeit von Arbeit und Familie, 2006) und dem Erholungs-Belastungs-Fragebogen (EBF; Kallus, 1995; Jiménez & Kallus, 2005, 2008 a, 2008 b) detailliert abgefragt.

Die in *Themenblock 3* angeführten Inhalte wurden mit der Profilanalyse der Arbeitszufriedenheit-PAZ (Jiménez, 2003, 2008), der Skala zur Erfassung der Kündigungsabsicht (I2Q; Jiménez, 2002), der Kurzversion der Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9; Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006; Schaufeli et al., 2002), dem Fragebogen zur Messung beruflicher Gratifikationskrisen (ERI) (Rödel, Siegrist, Hessel & Brähler, 2004), dem Commitment-Fragebogen (Meyer und Allen, dt. Übersetzung Schmidt, Hollmann & Sodenkamp, 1998) abgefragt. Speziell für die ArbeitnehmerInnen der Dienstleistungsberufe wurde die Subskala zur Erfassung der „Sozialen Dissonanz“ aus der Frankfurter Emotion Work Scale (FEWS; Zapf, Vogt, Seifert, Mertini & Isic, 1999) in das Fragebogenprogramm aufgenommen.

Die Fragen zu *Themenblock 4* wurden von AK-ExpertInnen aus dem Bereich Arbeitsrecht und Sozialversicherung entwickelt.

Die Fragen zur physischen und psychischen Gesundheit der ArbeitnehmerInnen in *Themenblock 5* wurden mittels des MBI-D-GS (Büssing & Perrar, 1992) und des General Health Questionnaire GHQ-12 (Goldberg & Williams, dt. Übersetzung Linden, 1990) bearbeitet.

### 1.8 Auswertungsschwerpunkte

Die Auswertung der Daten erfolgte (je nach fachlicher und inhaltlicher Schwerpunktsetzung) durch ExpertInnen der drei oben angeführten psychologischen Universitätsinstitute.

So wurde seitens des Psychologischen Institutes der Leopold-Franzens-Universität Innsbruck der Auswertungsschwerpunkt auf die Ergebnisse des RDFN und die mit ihm in Zusammenhang stehenden Auswirkungen auf Gesundheit, Pensionsverhalten und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie gelegt.

Der Auswertungsschwerpunkt der ExpertInnen des Psychologischen Institutes der Karl-Franzens-Universität Graz lag u. a. in der Analyse der Zusammenhänge von Erholung-Belastung, Arbeitszufriedenheit und Vereinbarkeit von Beruf und Familie und dem Pensionierungsabsichten bzw. -verhalten der ArbeitnehmerInnen.

Die ExpertInnen des Psychologischen Institutes der Universität Wien richteten ihren Auswertungsschwerpunkt auf die Wechselwirkung von beruflichen Gratifikationskrisen und individuellen Wohlbefinden, sowie organisationale Folgen. Ebenso wurden die Zusammenhänge zwischen emotionaler Dissonanz, individuellen Wohlbefinden und organisationalen Folgen untersucht.



## 1.9 Exemplarische Ergebnisse

Die Auswertungsergebnisse der Innsbrucker ExpertInnen zeigen u. a., dass das Ausmaß vorhandener Ressourcen in der Arbeit die Pensionsentscheidung der ArbeitnehmerInnen deutlich beeinflusst: „Dabei gilt, dass je niedriger die Ressourcen ausfallen, desto eher denken die ArbeitnehmerInnen an eine baldige Pensionierung“ (Iwanowa, 2009, S. 152). Punkte Vereinbarkeit zwischen Familie und Beruf zeigen die Ergebnisse, dass Zeitdruck und Unsicherheit während der Arbeit zu Übermüdung der ArbeitnehmerInnen führen und Organisationsprobleme diese auch nach der Arbeit belasten. Eine Folgerung davon ist: „Hohe Ressourcen in der Arbeit helfen den ArbeitnehmerInnen besser mit Herausforderungen in der Arbeit umzugehen und beugen deshalb einem negativen Effekt auf Familienleben und Freizeit vor“ (Iwanowa, 2009, S. 169).

Ein Ergebnis der Grazer ExpertInnen weist auf den Einfluss des Erholungs-Beanspruchungszustandes der ArbeitnehmerInnen auf deren Pensionsplanung hin. „Bei hoher allgemeiner und arbeitsspezifischer Beanspruchung, besonders in Kombination mit geringer Erholung, konnten mit steigendem Alter höhere Pensionierungsgabsichten und vermehrte Zustimmung für ein früheres Pensionsansuchen aufgrund beruflicher oder gesundheitlicher Umstände festgestellt werden“ (Kallus et al., 2009, S. 5). Bemerkenswert ist auch das damit in Verbindung stehende Ergebnis, dass ab dem 45. Lebensjahr der Prozentsatz an hoch beanspruchten und gering erhaltenen Personen deutlich zunahm. Bei ArbeitnehmerInnen zwischen dem 50. und dem 59. Lebensjahr lag der Anteil an ArbeitnehmerInnen mit diesem Missverhältnis von Beanspruchung und Erholung sogar über 40 Prozent (vgl. dazu Kallus et al., 2009, S. 37). Dieses Ergebnis zeigt, wie wichtig die Diskussion über altersgerechte Arbeitsgestaltung war und noch immer ist.

Die Auswertungsergebnisse der Wiener ExpertInnen zeigen u. a., dass 62 % der ArbeitnehmerInnen bei den Gratifikationskrisen unter dem kritischen Wert von 1 lagen. Weitere 22 % erlebten ein leichtes Ungleichgewicht zwischen Verausgabung und Belohnung. Eine deutlich stärker ausgeprägte Gratifikationskrise (Werte zwischen 1.5 und 4.7) wiesen 16 % der befragten ArbeitnehmerInnen auf (vgl. dazu Kubicek & Korunka, 2009, S. 4).

Weitere Ergebnisse zeigten, dass „ein deutlicher Zusammenhang zwischen der Häufigkeit von Beschwerden im Bewegungs- und Stützapparat und beruflicher Gratifikationskrise“ besteht (Kubicek & Korunka, 2009, S. 10).

Hinsichtlich der Wirkung sozialer Dissonanz auf Arbeitszufriedenheit und Arbeitsengagement der ArbeitnehmerInnen zeigte sich, dass beide umso gerin-

ger ausfallen, je häufiger emotionale Dissonanz vorliegt (Kubicek & Korunka, 2009, S. 1).

## 2 Studie der Arbeiterkammer Wien 2015/16

### 2.1 Ziele

Wie bereits eingangs erwähnt, handelt es sich bei dieser Studie um eine Follow-Up Studie zur BAK Studie von 2007/08. Zwar sind die Ziele dieser Studie zu einem hohen Grad identisch mit jenen der BAK-Studie, wurden jedoch aus den eingangs erwähnten Entwicklungen thematisch etwas erweitert.

So ist es u. a. ein Anliegen der Studie, das Ausmaß der Erreichbarkeit der ArbeitnehmerInnen außerhalb der regulären Arbeitszeit zu erheben und ihren Einfluss auf die Gesundheit der ArbeitnehmerInnen und auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu analysieren.

Die Untersuchung des technologischen Wandels und seine Auswirkungen auf die Arbeitsorganisation und damit auch auf die ArbeitnehmerInnen ist ein weiteres Anliegen und Ziel dieser Follow-Up Studie. Konkret wird dabei erhoben, mit welchen technischen Arbeitsmitteln (Hard- und Software) ArbeitnehmerInnen ihre Tätigkeiten verrichten und welche Probleme damit verbunden sind. Ebenso wird der Frage nachgegangen, inwieweit sich ArbeitnehmerInnen durch den Einsatz „neuer Technologien“ verunsichert und (fehl-)beansprucht fühlen und in welcher Form Unternehmen darauf reagieren (z. B. mittels Schulungen, Mitsprachemöglichkeit bei Einführung neuer technologischer Verfahren).

Der negative Effekt von Unterbrechungen bei der Arbeit ist durch zahlreiche Studien untersucht und belegt (vgl. dazu Baethge & Rigotti, 2010). In der vorliegenden AK-Wien Studie soll nochmals das Ausmaß von Unterbrechungen in der Arbeit in Zusammenhang mit den vorhandenen Ressourcen, Anforderungen und Belastungen in der Arbeit erhoben und die negativen gesundheitlichen Effekte bei den betroffenen ArbeitnehmerInnen untersucht werden.

Da viele der Inhalte, Ziele und Methoden aus der BAK-Studie von 2007/08 in dieser Follow-Up Studie übernommen wurden, ergibt sich damit auch die Möglichkeit der Veränderungsmessung bei ausgewählten Fragestellungen (z. B. beim Thema „Einstellungen zum Pensionsantritt“).

## **2.2 Branchen in welchen die ArbeitnehmerInnen befragt wurden**

Sowohl die Auswahl der Branchen als auch die inhaltliche Schwerpunktsetzung erfolgte (wie im Falle der BAK-Studie von 2007/08) durch eine Steuerungsgruppe, deren Mitglieder aus den einzelnen AK-Länderkammern kommen.

Grundsätzlich wurde die Brancheneinteilung der BAK-Studie übernommen (sechs Branchen), wobei die Branche „Metallindustrie“ auf „Metall / Elektronik“ erweitert bzw. umbenannt und der Branchenbereich „Sozialwesen“ hinzugefügt wurde. Somit wurde nun konkret in sieben Branchen erhoben.

Da die Befragung sowohl schriftlich als auch über das Internet erfolgte, wurde zusätzlich die Kategorie „Sonstige Branchen“ vorgegeben.

## **2.3 Geschlecht und Alter der ArbeitnehmerInnen**

Es konnten die Daten von insgesamt 5.092 ArbeitnehmerInnen ausgewertet werden. Davon waren 50 % Frauen und 50 % Männer. In dieser Studie liegt das Durchschnittsalter bei Männern und Frauen etwas niedriger als in der BAK-Studie von 2007/08. So beträgt dieses bei den Frauen 42.9 Jahre und bei den Männern 45.4 Jahre. Der Anteil an ArbeitnehmerInnen zwischen 40 und 59 Jahren beträgt 66.7 %, jener der „bis 39-Jährigen“ 30.8 %. 60 Jahre und älter sind 2.6 %.

## **2.4 Status der ArbeitnehmerInnen**

Bezüglich des beruflichen Status sind rund 7 % an-/ungelernte ArbeiterInnen, 10 % FacharbeiterInnen, 15 % einfache, 40 % qualifizierte und 14 % leitende Angestellte. Weitere 14 % sind öffentlich Bedienstete.

Punkto Dauer der Betriebszugehörigkeit sind es rund 64 % der ArbeitnehmerInnen, die zum Befragungszeitpunkt bereits länger als 10 Jahre in dem Betrieb waren, in welchem sie die Qualität ihrer Arbeit bewerten sollten.

## **2.5 Arbeitszeitform und -volumen**

Im Rahmen fix vorgegebener Arbeitszeiten arbeiten rund 51 % der befragten ArbeitnehmerInnen. Bei weiteren 45 % ist das Arbeitszeitschema „Gleitzeit mit und ohne Kernzeit“. 12 % arbeiten im Schicht- / Turnusbetrieb. 9 % haben eine unregelmäßige Arbeitszeit, 4 % eine Vertrauensarbeitszeit (ohne Zeitaufzeichnung). Weniger als 1 % arbeitet auf Abruf.

Rund 79 % der ArbeitnehmerInnen arbeiten Vollzeit (rund 65 % der Frauen und rund 94 % der Männer). Weitere 20 % arbeiten Teilzeit (rund 34 % der Frauen und rund 6 % der Männer), Weniger als 1 % war geringfügig beschäftigt.

## **2.6 Befragung der ArbeitnehmerInnen**

Die Befragung erfolgte zwischen Oktober 2015 und März 2016 und wurde sowohl schriftlich als auch über das Internet durchgeführt.

Die schriftliche Befragung wurde, wie in der BAK-Studie 2007/08, über die Verteilung des Fragebogenprogrammes durch die BetriebsrätInnen vor Ort in den Betrieben der ausgewählten Branchen organisiert. Die technische Abwicklung der Internetbefragung erfolgte über die IT-Abteilung der AK-Wien. Von dieser wurde auch das Fragebogenprogramm extra programmiert und internetkompatibel aufbereitet. Damit war es den TeilnehmerInnen u. a. möglich, Pausen zu machen und den Beantwortungsprozess zu unterbrechen. Nach der Pause konnten sie wieder bei der Frage einsteigen, bei der sie unterbrochen hatten. Der Link zum Fragebogenprogramm wurde einerseits über die Homepages der AK-Länderkammern und andererseits von BetriebsrätInnen, die darüber informiert wurden, beworben.

Vom schriftlichen Fragebogenprogramm wurden österreichweit rund 8.000 Exemplare verteilt. Davon können 2.767 für den vorliegenden Datensatz verwendet werden. Von den elektronisch ausgefüllten Internetfragebögen sind es 2.325 ausgefüllte Fragebögen, die zusätzlich in den Datensatz integriert wurden. Somit existiert ein Gesamtdatensatz von 5.092 österreichischen ArbeitnehmerInnen, die die Qualität ihres Arbeitslebens bewerteten.

## **2.7 Fragebogenprogramm**

Die Inhalte und die Durchführung wurden wieder von einer Steuerungsgruppe bestehend aus ExpertInnen der einzelnen Bundesländer AK-ern diskutiert und festgelegt. Dabei blieben die Kernthemen und damit auch die dazugehörigen Fragebogeninstrumente, die in der BAK-Studie von 2007/08 bearbeitet bzw. eingesetzt wurden, weitgehend ident.

Hinsichtlich der Analyse der Arbeitsinhalte und -mittel (Hard- und Software) und der Arbeitsorganisation wurden dafür eigene Items entwickelt. Dabei wurden u. a. die Häufigkeit des Gebrauchs dieser Mittel und ihr Einsatzort und die damit verbundenen Belastungen (z. B. durch fehlerbedingte Störungen) abgefragt.

Hinzu kamen drei weitere Themenschwerpunkte, die in den letzten Jahren immer stärker in den Fokus arbeitspsychologischer Überlegungen und Analysen traten:

1. Die „Erreichbarkeit der ArbeitnehmerInnen außerhalb der regulären Arbeitszeit“,
2. das damit in Zusammenhang stehende Thema „Präsentismus“ und
3. das Thema „Unterbrechungen während der Arbeit“.

Dem Thema Mobbing und Konflikte am Arbeitsplatz wurde ebenfalls mehr Raum eingeräumt. Mittels der ins Deutsche übersetzten Kurzform des Negative Acts Questionnaire (SNAQ) (Waschgler & Zedlacher, 2015; Einarsen, Hoel & Notelaers, 2009) soll versucht werden, die Verbreitung dieses Phänomens, seine möglichen Ursachen in der Arbeitsorganisation und seine gesundheitlichen Auswirkungen näher zu beleuchten.

Auf der Seite der Erhebung der gesundheitlichen Auswirkungen wurden die Themen „Psychische Irritation“ und „Schlafqualität“ in das Fragebogensetting zusätzlich integriert.

Der im Fragebogenprogramm von 2007/08 verwendete General Health Questionnaire (GHQ-12), sowie der Erholungs-Belastungs-Fragebogen (EBF), die Profilanalyse der Arbeitszufriedenheit (PAZ), der Fragebogen zur Kündigungsabsicht (I2Q) und die Subskala zur Messung der emotionalen Dissonanz aus der FEWS wurden in der Follow-Up Studie nicht mehr eingesetzt.

## 2.8 Auswertung und Ergebnisse

Zurzeit erfolgt die Auswertung des vorliegenden Datensatzes durch eine eigene Arbeitsgruppe von AK-internen AOW-PsychologInnen. Aufgrund der zahlreichen komplexen und umfangreichen Themenblöcke und den damit verbundenen Fragestellungen ist anstelle eines Gesamtberichtes die Erstellung von themenspezifischen Teilberichten geplant. Die Freigabe dieser erfolgt durch die AK-Wien.

Für wissenschaftliche Zwecke können die Daten auf Anfrage bei der AK-Wien (Sozialpolitische Abteilung) jederzeit verwendet werden.

## Literatur

- Baethge, A. & Rigotti, T. (2010). *Arbeitsunterbrechungen und Multitasking*. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA). Dortmund / Berlin / Dresden 2010.
- Biffi, G. & Leoni, T. (2008). *Arbeitsbedingte Erkrankungen, Schätzung der gesamtwirtschaftlichen Kosten mit dem Schwerpunkt auf die physischen Belastungen*. Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung (WIFO), Wien.
- Büssing, A. & Perrar, K. - M. (1992). Die Messung von Burnout. Untersuchung einer Deutschen Fassung des Maslach Burnout Inventory (MBI-D). *Diagnostica*, 38, 328-355.
- Einarsen, S., Hoel, H. & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire – Revised. *Work & Stress*, 23 (1), 24-44.
- Heider, A. & Schneeberger, K. (2015). *ArbeitnehmerInnenschutzgesetz*. Gesetze und Kommentare 163. Wien: ÖGB-Verlag.
- Ihle, P., Klimont, J. & Leitner, B. (2007). Arbeitsunfälle und arbeitsbezogene Gesundheitsprobleme, Modul Arbeitskräfteerhebung 2007. Statistik Austria, Wien.
- Iwanowa, A. (2000). *Was für Arbeit braucht der Mensch? Psychologische Probleme des Arbeitsinhalts*. Sofia: Akademie Verlag.
- Iwanowa, A. (2004). *Das Ressourcen-Anforderungen-Stressoren Modell – Bezüge zur Gesundheits- und Persönlichkeitsförderlichkeit in der Arbeitswelt*. Habilitationsschrift an der Leopold-Franzens-Universität Innsbruck.
- Iwanowa, A. (2009). *Ressourcen, Anforderungen und Stressoren in der Arbeitstätigkeit und deren Zusammensetzung mit individuellem Wohlbefinden und organisationalen Folgen*. Teilbericht: Qualität des Arbeitslebens älterer ArbeitnehmerInnen. Leopold-Franzens-Universität Innsbruck, Institut für Psychologie.
- Jiménez, P. (2002). Specific influences of job satisfaction and work characteristics on the intention to quit: Results of different studies. *Psychologische Beiträge*, 44 (4), 596-605.
- Jiménez, P. (2005). *The Profile Analysis of Job Satisfaction – Reliability, Validity and benefits of a new Measurement*. Paper presented at the 8 European Congress of Psychology, Vienna.
- Jiménez, P. (2008). *PAZ Profilanalyse der Arbeitszufriedenheit*. Test im Rahmenkonzept des Wiener Testsystems. Mödling: Schuhfried GmbH.

- Jiménez, P. & Kallus, K. W. (2005). Stress and recovery of Social Care Professionals: Development of a screening version of the Recovery-Stress-Questionnaire for Work. In C. Korunka & P. Hoffmann (Eds.), *Change and Quality in Human Service Work* (pp. 311-323). München: Hampp.
- Jiménez, P. & Kallus, K. W. (2008 a). *Analyses of Resources and Strain at Work*. Poster presented at the 8. Alps-Adria psychology Conference in Ljubljana, Slovenia.
- Jiménez, P. & Kallus, K. W. (2008 b). *Ressourcen-Beanspruchungs-Analyse in der Arbeit*. Der Erholungs-Belastungsfragebogen für die Arbeitswelt. Aktuelle EBF-Workversionen für Screening, Organisationsdiagnose und individuelle Erholungs- und Beanspruchungsanalyse. Poster presented auf der 8. Wissenschaftlichen Tagung der Österreichischen Gesellschaft für Psychologie, Linz.
- Kallus, K. W. (1995). Der Erholungs-Belastungs-Fragebogen. Frankfurt: Swets & Zeitlinger
- Kallus, K. W., Jiménez, P., Eibel, K. & Hoyos, T. (2009). *Erholung, Beanspruchung, Arbeitszufriedenheit und Kündigungsabsicht und deren Zusammenhang mit individuellem Wohlbefinden und organisationalen Folgen*. Teilbericht: Qualität des Arbeitslebens älterer ArbeitnehmerInnen. Karl-Franzens-Universität Graz, Institut für Psychologie.
- Klimont, J., Kytir, J. & Leitner, B. (2007). Österreichische Gesundheitsbefragung 2006/2007. Statistik Austria, Wien.
- Kubicek, B. & Korunka, Ch. (2009). *Sozioemotionale Belastungen und deren Zusammenhang mit individuellem Wohlbefinden und organisationalen Folgen*. Teilbericht: Qualität des Arbeitslebens älterer ArbeitnehmerInnen. Universität Wien, Institut für Psychologie.
- Linden, M. (1990). *Fragebogen zum gesundheitlichen Befinden* (General Health Questionnaire, 12-Item-Version, unveröfl.).
- Rödel, A., Siegrist, J., Hessel, A. & Brähler, E. (2004). Fragebogen zur Messung beruflicher Gratifikationskrisen. Psychometrische Testung an einer repräsentativen deutschen Stichprobe. *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie*, 25 (4), 227-238.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66, 701-716.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. & Arnold, B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schmidt, K. H., Hollmann, S. & Sodenkamp, D. (1998). Psychometrische Eigenschaften und Validität einer deutschen Fassung des „Commitment“-Fragebogens von Allen und Meyer (1990). *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie*, 19 (2), 93-106.
- Udris, I. & Rimann, M. (1999). SAA und SALSA: Zwei Fragebögen zur subjektiven Arbeitsanalyse. In H. Dunkel (Hrsg.), *Handbuch psychologischer Arbeitsanalyseverfahren* (S. 397-420). Zürich: vdf Hochschulverlag.
- Waschler, K. & Zedlacher, E. (2015). *SNAQ-Deutsche Übersetzung* (unveröfl.). Qualität des Arbeitslebens der österreichischen ArbeitnehmerInnen. Arbeiterkammer Wien (unveröfl.).
- Zapf, D., Vogt, Ch., Seifert, C., Merdini, H. & Isic, A. (1999). Emotion work as a source of stress: The concept and development of an instrument. *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 8 (3), 371-400.

Korrespondenz-Adresse:  
 Dr. Peter Hoffmann  
 Arbeiterkammer Wien  
 Abteilung Sozialpolitik  
 Prinz Eugen Straße 20-22  
 A-1040 Wien  
 peter.hoffmann@akwien.at



**Freizeit ist besser ohne Büro.**

**Schalten Sie aus, tanken Sie auf.**

**Filme und Infos auf [www.ausschalten-auftanken.ch](http://www.ausschalten-auftanken.ch)**

Mails checken, telefonieren, SMS schreiben, Updates lesen:  
Arbeit und Freizeit vermischen sich zunehmend. Ständig sind wir erreichbar, überall ist das Büro mit dabei. Doch wer das Büro immer bei sich hat, lebt gefährlich. Ist unaufmerksam und riskiert Unfälle, erholt sich nicht richtig, ist gestresst, ausgelaugt und gefährdet so seine Gesundheit.

Eine Präventionskampagne des  
Schweizerischen Versicherungsverbandes SVV



**ASA | SVV**

Schweizerischer Versicherungsverband  
Association Suisse d'Assurances  
Associazione Svizzera d'Assicurazioni  
Swiss Insurance Association

# Die Bedeutung von Motiven für die Studienfachwahl Psychologie für den Berufserfolg von Frauen und Männern

Sonja Sobiraj\*, Sandra Schladitz\*\*, Romy Küchler\*\*\* & Kathleen Otto\*\*

\* Universität Bielefeld, Arbeits- und Organisationspsychologie

\*\* Philipps-Universität Marburg, Arbeits- und Organisationspsychologie

\*\*\* Universität Leipzig, Psychologie

## ZUSAMMENFASSUNG

In dieser Arbeit wurde an zwei Kohorten von AbsolventInnen des Faches Psychologie untersucht ( $n_1 = 161$ ;  $n_2 = 155$ ), ob Studienfachwahlmotive den späteren Berufserfolg vorhersagen können. Dies erfolgte jeweils in querschnittlichen Studiendesigns mit retrospektiver Messung der Studienwahlmotive. Die Beweggründe zur Aufnahme eines Psychologiestudiums ließen sich in intrinsische (z. B. Interessen, Fähigkeiten) und extrinsische Studienfachwahlmotive (z. B. Sicherheit des Arbeitsplatzes) klassifizieren. Als Berufserfolgskriterien wurden sowohl objektive (Einkommen) als auch subjektive Indikatoren (Arbeitszufriedenheit, Zielverwirklichung) herangezogen. Mittels multipler Regressionsanalysen konnte gezeigt werden, dass extrinsische Motive bei der Studienfachwahl in der früheren Kohorte v. a. zum objektiven Berufserfolg von männlichen Psychologen beitrugen. Auch in der späteren Kohorte zeigten sich geschlechtsspezifische Zusammenhänge, allerdings zwischen intrinsischen Studienfachwahlmotiven und dem subjektiven Berufserfolg. In der frühen Kohorte hingegen konnte nur ein geschlechtsunspezifischer Zusammenhang zwischen intrinsischen Motiven und der persönlichen Zielverwirklichung gefunden werden. Es wird diskutiert, warum Studienfachwahlmotive geschlechtsspezifische Zusammenhänge zum späteren Berufserfolg im Fach Psychologie aufweisen.

## Schlüsselwörter

Studienfachwahlmotive – Berufserfolg – Geschlechtsunterschiede

## ABSTRACT

Using two samples of psychology alumni ( $n_1 = 161$ ;  $n_2 = 155$ ) it was examined whether motives for choosing to study psychology predict later career success. Incentives for choice of study were rated from the retrospective and could be classified in intrinsic (e. g., interests, abilities) and extrinsic motives (e. g., security of job). As indicators of career success, both objective indicators (salary) as well as subjective indicators (job satisfaction, subjective goal attainment) were investigated. Based on multiple regression analyses it was shown that extrinsic motives predicted objective career success for male psychologists in sample 1. Likewise, we found also gender-specific relationships between intrinsic motives and subjective career success indicators in Sample 2; whereas in Sample 1, intrinsic motives were related to alumni's goal attainment – irrespective of their gender. We discuss, why motives for choice of study revealed gender-specific relationships with later career success in the field of psychology.

## Keywords

Motives – career success – gender differences

## 1 Theoretischer Hintergrund

Die Studienfachwahl ist ein komplexer Entscheidungsprozess, bei dem unter Unsicherheit mehrere Aspekte beachtet und aufeinander abgestimmt werden müssen, z. B. individuelle Wünsche, Motive, Interessen, berufliche Anforderungen, eigene Fähigkeiten oder die Arbeitsmarktsituation (Abel, 1998; Ulich, 1998). Die Motive für die Wahl eines Psychologiestudiums können so individuell wie vielfältig sein. Sie reichen vom Interesse an den umfangreichen Themen und Gebieten der Psychologie über den Wunsch, anderen Menschen zu helfen, bis hin zur Bewältigung persönlicher Schwierigkeiten (Fisch, Orlik & Saterdag, 1970; Mutz & Daniel, 2008). Auch die anhaltend positive Arbeitsmarktlage für PsychologInnen (Hasselhorn, 2009; Schneider, 2005) kann die individuelle Entscheidung beeinflussen. Davon ausgehend stellt sich die Frage, welche Bedeutung Studienfachwahlmotive für die weitere berufliche Entwicklung haben. Dass Studienfachwahlmotive bedeutsam für den Studienerfolg sind, wurde bereits vielfach belegt (Brandstätter, Grillich & Farthofer, 2006; Hiemisch, Westermann & Michael, 2005; Rolfs & Schuler, 2002). Inwieweit Studienfachwahlmotive mit dem Berufserfolg in Zusammenhang stehen, ist jedoch noch weitgehend ungeklärt. Abgesehen von einer Studie von Martin und Steffgen (2002), welche die Auswirkungen von Studienfachwahlmotiven auf die Berufszufriedenheit von GrundschullehrerInnen untersucht, beschäftigt sich ein Großteil empirischer Studien ausschließlich mit den Einflussfaktoren der Studienwahl (Heine, Heike, Jochen & Sommer, 2005; Stroux & Hoff, 2002; Ulich, 1998). Ziel dieser Arbeit ist zu klären, ob Studienfachwahlmotive den Berufserfolg von PsychologieabsolventInnen präzisieren und damit für die gesamte berufliche Entwicklung, d. h. nicht nur für den Studienerfolg, von Bedeutung sind.

### 1.1 Studienfachwahlmotive

Im Zusammenhang mit der Bedeutung von Arbeit („Meaning of Work“) für Berufstätige wird die Motivorientierung als theoretischer Bestandteil diskutiert (Ruiz-Quintanilla & Wilpert, 1985). Unter Motivorientierung wird ein Bewertungsprozess verstanden, wobei vom Individuum bevorzugte Werte und Ziele der Arbeit gewichtet werden (Harpaz, Honig & Coetsier, 2002). Nach Harpaz et al. (2002) sind die zentralen Arbeitsmotive an extrinsischen (z. B. eine gute Bezahlung erhalten) oder intrinsischen (z. B. eine interessante Arbeit ausüben) Zielen orientiert. Für die Einteilung von Studienfachwahlmotiven von PsychologieabsolventInnen greifen wir auf das Konzept der Motivorientierung innerhalb des Modells zur Bedeutung der Arbeit zurück. Fällt die Studienfachwahl

zugunsten der Erwartung eines hohen Einkommens, eines angesehenen beruflichen Status' oder der Vielfalt beruflicher Möglichkeiten aus, stehen extrinsische Motive bei der Entscheidung im Vordergrund. Ein Studium wird aufgrund äußerer Merkmale aufgenommen, wobei eine gesellschaftlich und finanziell gesicherte Zukunft von Bedeutung ist. Die Studienfachwahl Psychologie scheint extrinsische Motive befriedigen zu können, da sich die Arbeitsmarktsituation für ausgebildete PsychologInnen in geringen Arbeitslosenzahlen, einer lebhaften Nachfrageentwicklung auf dem Arbeitsmarkt und vielfältigen Einsatzbereichen darstellt (Bausch, 2005).

Trotz zunehmender Wichtigkeit extrinsischer Motive bei der Studienfachwahl (Heine et al., 2005; Willich, Buck, Heine & Sommer, 2011) kommen mehrere Studien zu dem Ergebnis, dass Fachinteresse, Neigung und Begabung sowie der Wunsch nach persönlicher Entfaltung die Studienfachwahlentscheidung dominieren (Hachmeister, Harde & Langer, 2007; Heine et al., 2005; Willich et al., 2011). Diese Beweggründe, welche ihren Ursprung im Individuum selbst haben, können als intrinsische Studienfachwahlmotive bezeichnet werden. Die Dominanz intrinsischer Motive zeigte sich auch in einigen Studien, in denen ausschließlich StudentInnen oder AbsolventInnen der Psychologie befragt wurden. Fachinteresse oder eine persönliche Neigung gaben eine Mehrheit der Befragten als wichtigsten Grund an, warum sie Psychologie studierten (Amelang & Tiedemann, 1971; Mutz & Daniel, 2008).

Im Folgenden werden wir zunächst mögliche Indikatoren des Berufserfolgs beschreiben und im Anschluss die Zusammenhänge zwischen intrinsischen und extrinsischen Studienfachwahlmotiven mit dem Berufserfolg von PsychologieabsolventInnen herleiten. Abschließend werden mögliche Geschlechterunterschiede bezüglich dieser Zusammenhänge erörtert.

### 1.2 Berufserfolg

Obwohl es zahlreiche Studien gibt, die sich mit der Operationalisierung von Berufserfolg und seinen Determinanten beschäftigen (Dette, Abele & Renner, 2004; Heslin, 2005; Judge, Cable, Boudreau & Bretz, 1995), bietet die Forschung keine einheitliche Operationalisierung oder allgemein akzeptierte Definition beruflichen Erfolges (Melamed, 1995). Konsens herrscht jedoch darüber, dass Berufserfolg multikausal bedingt ist und beispielsweise vom Geschlecht abhängt (Melamed, 1995). Zudem werden in Modellen zur Erklärung des Berufserfolgs von Hochqualifizierten (z. B. Kassler Modell; Kühne, 2009; Schomburg & Teichler, 1998) sowohl extrinsische / objektive (z. B. Einkommen) wie intrinsische / subjektive (z. B. Zu-

friedenheit) Dimensionen des Berufserfolgs diskutiert. Eine multidimensionale Operationalisierung von Berufserfolg erscheint demnach angezeigt. Extrinsischer Berufserfolg ist direkt beobachtbar, messbar und bezieht sich auf instrumentelle Belohnungen durch die Berufstätigkeit (Seibert & Kraimer, 2001). Das extrinsische Erfolgskriterium Einkommen unterliegt zwar kaum Verzerrungstendenzen, ist bei der Operationalisierung allerdings mit Einschränkungen durch spezielle Berufscharakteristika (z. B. öffentlicher Dienst, Trainee-Stellen) verbunden (Dette et al., 2004; Heslin, 2005). Das Einstiegsgehalt für PsychologInnen liegt zwischen 1.700 € und 2.600 € brutto monatlich und steigt mit Leistungsbereitschaft und Zusatzqualifikationen (Mosberger, Salfinger, Kreiml, Putz & Schopf, 2007) sowie mit zunehmendem Verantwortungsbereich und anwachsender Berufserfahrung an (Berufsverband Deutscher Psychologinnen und Psychologen, 2011). Zudem ist das Einkommen durch die Vielfalt beruflicher Möglichkeiten branchenabhängig: In der Personalentwicklung tätige PsychologInnen werden besser bezahlt als ihre KollegInnen im klinischen Bereich (Mosberger et al., 2007).

Extrinsische Indikatoren allein können den Berufserfolg in seiner Gesamtheit nicht erfassen, weil das individuelle Empfinden eines Menschen nicht beachtet wird (Judge et al., 1995). Es lassen sich keine Aussagen darüber treffen, ob sich Personen am Arbeitsplatz wohl fühlen, an arbeitsbedingten psychischen Belastungen leiden oder eine hohe Verantwortung als Ansporn für weitere Ziele betrachten. Deshalb bezieht sich intrinsischer Berufserfolg auf Faktoren, die mit der Berufstätigkeit an sich verbunden sind und subjektiven Einschätzungen des Einzelnen unterlegen sind (Seibert & Kraimer, 2001). Ein gängiger Indikator intrinsischen Berufserfolgs ist die Arbeitszufriedenheit (Judge et al., 1995), die sich auf Arbeitsinhalte, Arbeitsbedingungen oder persönliche Entwicklungsmöglichkeiten beziehen kann (Neuberger & Allerbeck, 1978; Six & Felfe, 2004). Innerhalb des „populärste[n] Einstellungskonzept[es] arbeits- und organisationspsychologischer Forschung“ (Six & Felfe, 2004, S. 605) ergibt sich eine positive Einstellung gegenüber der beruflichen Tätigkeit, wenn Wünsche und persönliche, soziale oder kulturelle Bedürfnisse der / des Arbeitenden erfüllt bzw. befriedigt werden. Aus unbefriedigten Bedürfnissen resultiert dagegen Frustration oder Unzufriedenheit. Ein weiterer bedeutsamer Indikator intrinsischen Berufserfolgs ist das subjektive Empfinden, Ziele erreicht und somit verwirklicht zu haben. Das zuvor definierte Ziel dient als Bezugsstandard und somit als Erfolgskriterium (Dette et al., 2004). In einer deutschlandweiten Befragung von PsychologieabsolventInnen wurden extrinsische (z. B. Gehalt) und intrinsische (z. B. Zufriedenheit) Berufserfolgsindikatoren erfragt (Schneller & Schneider, 2005). Zusammen-

hänge zu Studienfachwahlmotiven wurden jedoch nicht hergestellt, was aber als wichtige Ergänzung zum Verständnis der beruflichen Entwicklung von PsychologieabsolventInnen angesehen werden sollte. Im Folgenden werden Zusammenhänge zwischen extrinsischen und intrinsischen Studienfachwahlmotiven und Berufserfolgskriterien hergeleitet.

### ***1.3 Extrinsische Studienfachwahlmotive und extrinsischer Berufserfolg***

Die Motivorientierung kann als Triebfeder für die Befriedigung von Bedürfnissen angesehen werden: Extrinsisch Motivierte sind bemüht, ihre Bedürfnisse durch äußere Belohnungen (z. B. Entlohnung) zu befriedigen, während intrinsisch Motivierte ihre Bedürfnisse durch die Arbeit an sich zu befriedigen versuchen (Wollack, Goodale, Wijting & Smith, 1971). Das Streben nach individueller Bedürfnisbefriedigung kann als Ursprung jeglicher menschlichen Aktivität verstanden werden (Maslow, 1987). Übertragen auf die Motive der Studienfachwahl von PsychologieabsolventInnen würde dies bedeuten, dass extrinsische Motive, also die Erwartung, später ein hohes Einkommen zu generieren, guten beruflichen Aufstiegschancen gegenüberzustehen bzw. ein breites Spektrum an Einsatzfeldern im Beruf geboten zu bekommen, mit einem vermehrten Streben nach extrinsischem Berufserfolg verbunden sein sollte. Dies führt uns zu folgender Hypothese: Je eher das Studium aufgrund extrinsischer Motive ergriffen wurde, desto höher ist später der extrinsische Berufserfolg von PsychologieabsolventInnen (H1).

### ***1.4 Intrinsische Studienfachwahlmotive und intrinsischer Berufserfolg***

Zusammenhänge zwischen intrinsischen Studienfachwahlmotiven und intrinsischem Berufserfolg lassen sich im Rahmen der Modellvorstellungen einer proteischen Karriereentwicklung (protean career; Hall, 2002, 2004) diskutieren. Unter dem Stichwort „protean career“ wird eine selbstverantwortliche und auf eigenen Werten beruhende Form der Karrieregestaltung verstanden, die sich dadurch auszeichnet, die eigene berufliche Entwicklung selbst zu steuern (Hall & Chandler, 2004). Dabei wird die Karrieregestaltung des Individuums weniger durch das Ziel bestimmt, einen hohen extrinsischen Berufserfolg zu erreichen, als vielmehr vom Streben nach einer Zufriedenheit mit der eigenen Karriere, also intrinsischem Berufserfolg (Hall, 2002). Personen, die aus Fachinteresse, Neigung und Begabung sowie dem Wunsch nach persönlicher Entfaltung ein Psychologiestudium begonnen und ab-



geschlossen haben, sollten sich – gemäß den Annahmen zur protean career – genau solche Tätigkeitsbereiche ausgesucht haben, die ihren Werten entsprechen und diese befriedigen konnten. Diese Bedürfnisbefriedigung sollte sich in intrinsischem Berufserfolg wie einer hohen Arbeitszufriedenheit und positiven Bilanz bezüglich der persönlichen Zielverwirklichung widerspiegeln. Insofern wird angenommen: Je eher AbsolventInnen aus intrinsischen Motiven heraus Psychologie studierten (z. B. aus fachlichem Interesse oder Selbstverwirklichungserwartungen), desto höher ist ihr intrinsischer Berufserfolg im derzeitigen Beruf (H2).

### 1.5 Geschlechterunterschiede

Wir nehmen zudem an, dass die Studienfachwahlmotive bei Männern und Frauen verschieden stark ausgeprägt sind. Die Social Role Theory (Eagly, 1987; Eagly, Wood & Diekmann, 2000) bietet theoretische Ansatzpunkte zur Erklärung dieses Phänomens: Frauen werden gesellschaftlich auf eine fürsorgliche Rolle festgelegt, während für Männer eine erwerbsbezogene Rolle vorgesehen ist. Die Motive von Frauen und Männern werden durch diese sozialen Rollenzuschreibungen stark beeinflusst, da sie gesellschaftlich stark bindend sind. Frauen berichten häufiger intrinsische Motive, wie z. B. das Bedürfnis, anderen Menschen zu helfen oder das Interesse an Personen, die zur Erklärung ihrer Berufs- und Studienfachwahl herangezogen werden (Fernández, Castro, Otero, Foltz & Lorenzo, 2006; Stroux & Hoff, 2002). Demgegenüber nennen Männer eher extrinsische Motive, wie Status und Gehalt, um ihre Berufs- und Studienfachwahl zu begründen (Ulich, 1998). Entsprechend wird angenommen, dass Männer im Mittel mehr extrinsische als intrinsische (H3a) und Frauen im Mittel mehr intrinsische als extrinsische Studienfachwahlmotive angeben (H3b).

Um mögliche moderierende Effekte des Geschlechts auf die Zusammenhänge zwischen Motiven und Berufserfolg zu analysieren, kann die Person-Environment-Fit Theorie (z. B. Schneider, 2001) zugrunde gelegt werden. Bei einer hohen Passung zwischen Person und Beruf zeigen sich generell positive Effekte bezüglich verschiedener arbeitsbezogener Outcomes wie Arbeitszufriedenheit, Commitment und Zufriedenheit mit KollegInnen und Vorgesetzten (Kristof-Brown, Zimmermann & Johnson, 2005). Bezieht man allerdings das Geschlecht mit ein, wird deutlich, dass Männer häufiger eine bessere Passung zwischen der gewünschten und der tatsächlichen Tätigkeit berichten (Cifre, Vera, Rodríguez-Sánchez & Pastor, 2015). Dieser Befund deckt sich mit Forschung zu Geschlechterunterschieden im Zusammenhang zwischen Interessen und Leistung im schulischen Bereich: Das

Interesse am Lerngegenstand klärt bei Jungen mehr Varianz bezüglich der Leistung auf als bei Mädchen (Schiefele, Krapp & Winteler, 1992). Übertragen auf die Berufswahlmotive, gehen wir davon aus, dass die positiven Zusammenhänge zwischen extrinsischen Motiven und extrinsischem Berufserfolg (H4) sowie zwischen intrinsischen Motiven und intrinsischem Berufserfolg (H5) bei Männern stärker ausgeprägt sind als bei Frauen.

## 2 Methode

Zur Beantwortung der Fragestellungen wurden aus zwei unterschiedlichen Kohorten AbsolventInnen des Diplomstudiengangs Psychologie der Universität Leipzig befragt.

### 2.1 Stichprobe 1:

#### *Vorgehensweise und Stichprobenbeschreibung*

Die Befragung der ersten Kohorte erfolgte Ende Dezember 2001. Auf Grundlage der von der Universität Leipzig zur Verfügung gestellten Kontaktdaten ehemaliger Studierender der Psychologie konnten 509 Fragebögen an gültige Postadressen verschickt werden. Davon wurden 235 Fragebögen beantwortet zurückgesandt (Rücklaufquote 46 %). Für weitere Analysen mussten 49 Personen ausgeschlossen werden, da es sich bei ihnen um (noch) Studierende oder NebenfachabsolventInnen handelte. Weitere 25 Personen (12,4 % der Stichprobe) konnten nicht berücksichtigt werden, da sie zum Befragungszeitpunkt erwerbslos waren und demzufolge keine Angaben zu Berufserfolgsindikatoren machen konnten. Eine weitere Person wurde aufgrund eines Ausreißers bei der Angabe ihres Gehalts ausgeschlossen.

Zur Beantwortung der Fragestellung standen somit Daten von 161 Personen (86,1 % weiblich) im Alter von 25 bis 45 Jahren ( $M = 31,15$ ,  $SD = 3,59$ ) zur Verfügung. Sie begannen ihr Studium zwischen 1987 und 1995. Die AbsolventInnen hatten im Durchschnitt 11,06 Semester Psychologie ( $SD = 1,95$ ) studiert. 65,8 % gaben an, vor oder während des Studiums praktische Erfahrungen gesammelt zu haben. Der Abschluss ihres Diploms erfolgte zwischen 1994 und 2000. Zum Zeitpunkt der Befragung waren die AbsolventInnen somit durchschnittlich seit 3,2 Jahren ( $SD = 1,90$ ) nicht mehr im Fach Psychologie an der Universität eingeschrieben. Im Durchschnitt verdienten die AbsolventInnen monatlich 2267,36 Euro brutto ( $SD = 885,48$ ) und waren im Mittel 5,08 Jahre in ihrem Beruf tätig ( $SD = 1,82$ ). Das Berufsfeld, in dem die Befragten zu diesem Zeitpunkt tätig waren, wurde über vorgegebene Kategorien erfragt. 65,2 % waren im klinischen Bereich tätig,

12.4 % im pädagogischen Bereich und 8.1 % in der Arbeits- und Organisationspsychologie. Die verbleibenden Personen arbeiteten in nicht-psychologischen Tätigkeitsfeldern oder machten keine Angaben.

## 2.2 Stichprobe 2:

### Vorgehensweise und Stichprobenbeschreibung

Die zweite Kohorte wurde mehr als eine Dekade später im Jahr 2013 befragt. Ein Fragebogenlink wurde an 733 gültige E-Mail-Adressen von ehemaligen Psychologiestudierenden der Universität Leipzig verschickt. Bis zum Ende der Befragung füllten 191 Personen den Online-Fragebogen vollständig aus (Rücklaufquote 26 %). Für weitere Analysen mussten 14 Personen ausgeschlossen werden, da sie ihr Studium überlappend mit der ersten Stichprobe begannen. Außerdem wurden Datensätze von acht MasterabsolventInnen entfernt, um den Studienabschluss konstant zu halten (Diplomstudiengang Psychologie). Weitere 14 Personen (7.3 % der Stichprobe) konnten nicht berücksichtigt werden, da sie zum Befragungszeitpunkt erwerbslos waren und demzufolge keine Angaben zu den Berufserfolgsindikatoren machen konnten. Somit standen abschließend Daten von 155 Personen (85.2 % weiblich) im Alter von 24 bis 53 Jahren ( $M = 31.90$ ,  $SD = 5.05$ ) zur Verfügung. Sie begannen ihr Studium zwischen 1996 und 2006. Die AbsolventInnen studierten im Durchschnitt 11.32 Semester Psychologie ( $SD = 1.45$ ). 78.7 % gaben an, vor oder während des Studiums praktische Erfahrungen gesammelt zu haben. Sie schlossen ihr Diplom in Psy-

chologie zwischen 2002 und 2013 ab. Zum Zeitpunkt der Befragung waren die AbsolventInnen somit durchschnittlich seit 5.06 Jahren ( $SD = 3.00$ ) nicht mehr im Fach Psychologie an der Universität eingeschrieben. Die AbsolventInnen verdienten im Durchschnitt monatlich 2735.52 Euro brutto ( $SD = 1054.87$ ) und waren im Mittel 4.19 Jahre in ihrem Beruf tätig ( $SD = 2.70$ ). Die Befragten ordneten ihre aktuelle Tätigkeit zu vorgegebenen möglichen Tätigkeitsbereichen zu, woraus sich in dieser Stichprobe Mehrfachantworten ergeben. 46.5 % gaben an, im klinischen Bereich tätig zu sein, 9.7 % im pädagogischen Bereich und 14.2 % in der Arbeits- und Organisationspsychologie. Daneben wurden auch die Berufsfelder Forensik (5.2 %), Verkehrspsychologie (0.6 %) und Forschung (23.2 %) angegeben. Die restlichen Personen ordneten sich anderen oder nicht-psychologischen Tätigkeitsbereichen zu.

## 2.3 Eingesetzte Instrumente

*Studienfachwahlmotive.* Studienfachwahlmotive sollten möglichst spezifisch mit Fokus auf das Psychologiestudium erfasst werden. Da keines der bisher in der Forschung etablierten Instrumente diese Spezifität aufwies, wurden den AbsolventInnen 15 ad hoc entwickelte Items vorgelegt, die sie hinsichtlich ihrer individuellen Wichtigkeit bei der Studienfachwahlentscheidung auf einer 5-stufigen Likertskala retrospektiv einschätzen sollten. Die erhobenen Items wurden in beiden Stichproben einer Hauptkomponentenanalyse mit nachfolgender Obliminrotation unter-

Tabelle 1: Ergebnisse der Hauptkomponentenanalyse über Items zur Studienfachwahl.

Items	Stichprobe 1 (N = 161)			Stichprobe 2 (N = 155)		
	M (SD)	I <sub>1</sub>	I <sub>2</sub>	M (SD)	I <sub>1</sub>	I <sub>2</sub>
1. Einkommenschancen im Beruf	1.71 (0.84)		.85	2.27 (1.09)		.85
2. Gute Aussichten auf sicheren Arbeitsplatz	1.71 (0.87)		.85	2.62 (1.16)		.88
3. Vielfalt beruflicher Möglichkeiten durch Psychologiestudium	3.05 (1.25)		.60	3.28 (1.42)		.69
1. Interesse, psychische Vorgänge zu verstehen	4.14 (0.84)	.76		4.28 (0.84)	.75	
2. Psychologie-Literatur gelesen	2.69 (1.41)	.72		2.72 (1.18)	.67	
3. Eigene Begabung, Fähigkeiten	3.45 (0.92)	.64		3.66 (1.01)	.75	
4. Ausweichlösung; gewünschtes Fach nicht erreichbar (-)	4.68 (0.86)	.46		4.93 (0.40)	.40	
5. Wunsch nach Umgang mit Menschen	4.20 (0.90)	.44		3.88 (1.09)	.49	

Anmerkungen: Nur Ladungen von  $l > .30$  werden angezeigt. Negativ gepolte Items (-) wurden vor den Analysen rekodiert.

zogen (Tabelle 1). Nach Ausschluss von fünf Items aufgrund zu geringer Faktorladungen ( $l < .50$ ) bzw. Ladungen auf mehr als einem Faktor konnten die beiden Dimensionen (1) bewusste Studienfachwahl aus intrinsischen Motiven (= intrinsische Studienfachwahlmotive, 5 Items) und arbeitsmarktorientierte Studienfachwahl aus extrinsischen Motiven (= extrinsische Studienfachwahlmotive, 5 Items) voneinander differenziert werden (Tabelle 1).

Cronbach's Alpha erreichte für die intrinsischen Studienwahlmotive einen Wert von  $\alpha = .58$  ( $r_{ii} = .22$ ) in Stichprobe 1 und  $\alpha = .59$  ( $r_{ii} = .25$ ) in Stichprobe 2; extrinsische Studienwahlmotive  $\alpha = .61$  ( $r_{ii} = .37$ ) in Stichprobe 1 und  $\alpha = .76$  ( $r_{ii} = .54$ ) in Stichprobe 2. Die z. T. niedrigen Reliabilitäten der Studienfachwahlmotive könnten dadurch begründet werden, dass es sich eher um Indizes als Skalen handelt. Die Inter-Item-Korrelation (Ponterotto & Ruckdeschel, 2007) erscheint in diesem Fall ein sinnvollerer Maß zur Beurteilung der Messgüte zu sein. Durchschnittliche Inter-Item-Korrelationen in Höhe von  $r_{ii} = .15$  bis  $.20$  werden als Mindestanforderung an breite Konstrukte gestellt (Clark & Watson, 1995).

Die retrospektive Erfassung der Studienfachwahlmotive ist mit methodischen Einschränkungen verbunden (Amelang & Tiedemann, 1971). Es ist nicht

auszuschließen, dass ein mehr oder weniger erfolgreicher Berufseintritt eine Wahrnehmungsverzerrung in Bezug auf die einstigen Motive zum Beginn des Studiums verursacht. Im Rahmen einer qualitativen Interviewstudie an  $N = 20$  AbsolventInnen sowie  $N = 17$  StudentInnen im Hauptstudium wurde überprüft, inwieweit beide Gruppen ähnliche Motive für ihre Studienwahl berichten. Über Inhaltsanalysen ließen sich 5 Kategorien eindeutig den beiden Dimensionen intrinsische vs. extrinsische Studienwahl zuordnen. Es ergaben sich keine Unterschiede in der Nennung beider Motivgruppen zwischen StudentInnen und AbsolventInnen (vgl. Tabelle 1), was vorsichtig so interpretiert werden kann, dass Verzerrungstendenzen weniger stark auftreten.

*Berufserfolg.* Zur Messung des extrinsischen Berufserfolges wurde das Bruttomonatseinkommen erfragt (Arthur, Khapova & Wilderom, 2005). Bezogen auf den intrinsischen Berufserfolg wurde die Arbeitszufriedenheit mit einem Item („Wie zufrieden Sie derzeit im Allgemeinen mit Ihrer Arbeit?“) auf einer siebenstufigen Skala erhoben. Ein-Item-Messungen haben sich als ökonomische und valide Möglichkeit zur Erfassung der allgemeinen Arbeitszufriedenheit bewährt (Nagy, 2002; Wanous, Reichers & Hudy, 1997). Zusätzlich wurde die subjektiv eingeschätzte Verwirk-

Tabelle 2: Deskriptive Statistiken und Interkorrelationen der Untersuchungsvariablen.

	Stichprobe 1		Stichprobe 2		1	2	3	4	5	6	7
	M	SD	M	SD							
1. Geschlecht	0.86	-	0.84	-	-	.08	-.11	.12	-.10	-.05	-.11
2. Dauer Berufstätigkeit	3.08	1.82	4.19	2.70	-.16	-	-.17*	-.06	.51***	.17*	.17*
3. Extrinsische Studienfachwahlmotive	2.16	0.74	2.85	0.98	.14	-.33***	-	.14°	.17*	.05	.05
4. Intrinsische Studienfachwahlmotive	3.75	0.60	3.79	0.65	-.02	-.07	.15	-	-.00	.07	.17*
5. Einkommen	2275.10	885.72	2815.40	1029.88	-.20*	.40***	-.21*	-.08	-	.24**	.25**
6. Arbeitszufriedenheit	5.19	1.04	4.88	1.37	.02	-.06	-.07	.12	-.01	-	.44***
7. Zielverwirklichung	3.68	0.79	3.54	0.77	-.02	.36***	-.15	.05	.26**	.54***	-

Anmerkungen: Interkorrelationen für Stichprobe 1 finden sich oberhalb der Diagonalen für  $N = 150-161$ . Interkorrelationen für Stichprobe 2 finden sich unterhalb der Diagonalen für  $N = 138-142$ . Bei Geschlecht steht 0 für männlich und 1 für weiblich. Einkommen ist in Euro angegeben, Dauer der Berufstätigkeit in Jahren. Bei Studienfachwahlmotiven und Berufserfolg steht ein hoher Wert für eine starke Merkmalsausprägung.

° $p < .10$ ; \* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ; \*\*\* $p < .001$  (zweiseitig).

lichung von Zielen erfasst. Die AbsolventInnen gaben auf einer fünfstufigen Ratingskala an, wie sehr sie ihre beruflichen Ziele bis zum derzeitigen Zeitpunkt erreicht hatten (1 = gar nicht bis 5 = völlig).

*Moderator- und Kontrollvariablen.* Als moderierende Variable wurde das Geschlecht der Befragten (0 = männlich, 1 = weiblich) in die Analysen aufgenommen. Außerdem wurde der Einfluss der Dauer der Berufstätigkeit in Jahren kontrolliert.

### 3 Ergebnisse

Deskriptive Statistiken und Interkorrelationen für Studienfachwahlmotive, Indikatoren von Berufserfolg und Kontrollvariablen werden in Tabelle 2 dargestellt. Zudem wurden Mittelwertunterschiede zwischen beiden Kohorten in den erhobenen Variablen geprüft. Unerwarteter Weise berichteten die AbsolventInnen aus Stichprobe 1 signifikant geringere extrinsische Studienfachwahlmotive als jene der später befragten Stichprobe 2 ( $t = -5.58, p < .001$ ). Zwischen den intrinsischen Studienfachwahlmotiven zeigten sich jedoch keine Unterschiede zwischen den Kohorten. Allerdings wiesen die AbsolventInnen aus Stichprobe 2 eine signifikant längere Berufserfahrung auf ( $t = -4.12, p < .001$ ). Die Geschlechtsverteilung war ähnlich zwischen beiden Stichproben. In den abhängigen Variablen zeigten sich signifikante Mittelwertunterschiede im Einkommen ( $t = -4.22, p < .001$ ), der Arbeitszufriedenheit ( $t = 2.45, p < .05$ ) und der Ziel-

verwirklichung ( $t = 2.56, p < .05$ ). Die spätere Kohorte berichtete ein höheres Gehalt, aber geringere Arbeitszufriedenheit und Zielverwirklichung.

Um zu prüfen, ob mehr extrinsische oder mehr intrinsische Studienfachwahlmotive berichtet wurden, wurden getrennt für Männer (H3a) und Frauen (H3b) gepaarte t-Tests durchgeführt. Es zeigte sich, dass in beiden Stichproben sowohl Männer als auch Frauen mehr intrinsische Motive berichten (Stichprobe 1:  $t_{\text{Männer}}(22) = 4.75, p < .001$ ;  $t_{\text{Frauen}}(135) = 23.09, p < .001$ ; Stichprobe 2:  $t_{\text{Männer}}(25) = 5.47, p < .001$ ;  $t_{\text{Frauen}}(128) = 10.71, p < .001$ ). Diese Befunde sprechen gegen H3a, aber für H3b.

Um die Vorhersagekraft extrinsischer und intrinsischer Studienfachwahlmotive für den Berufserfolg zu überprüfen, wurden hierarchische Regressionsanalysen durchgeführt. Im Schritt 1 wurden Geschlecht und Dauer der Berufstätigkeit in die Berechnung aufgenommen. Im Schritt 2 folgten die Prädiktoren extrinsische und intrinsische Studienfachwahlmotive (H1, H2). Im Schritt 3 wurden jeweils die Interaktionsterme aus extrinsischen bzw. intrinsischen Motiven und Geschlecht hinzugefügt (H4, H5). Die unabhängigen sowie Kontrollvariablen wurden z-standardisiert, um Multikollinearität vorzubeugen und die Interpretierbarkeit der Regressionskoeffizienten zu erleichtern. Die Ergebnisse der Regressionen zur Vorhersage des extrinsischen Berufserfolgs werden getrennt nach Stichprobe 1 und 2 in Tabelle 3 dargestellt.

Extrinsische Studienfachwahlmotive sagten den extrinsischen Berufserfolg (H1) in Stichprobe 1 vor-

Tabelle 3: Regressionsanalysen zur Erklärung von extrinsischem Berufserfolg (Einkommen) über Studienfachwahlmotive.

	Stichprobe 1			Stichprobe 2		
	Schritt 1 $\beta$	Schritt 2 $\beta$	Schritt 3 $\beta$	Schritt 1 $\beta$	Schritt 2 $\beta$	Schritt 3 $\beta$
Geschlecht	-.12	-.10	-.08	-.13	-.13	-.15
Dauer Berufstätigkeit	.35***	.36***	.34***	.38***	.35***	.35***
Extrinsische Studienfachwahlmotive		.22**	.38**		-.08	-.08
Intrinsische Studienfachwahlmotive		.00	.01		-.06	-.07
Geschlecht x Extrinsische Studienfachwahlmotive			-.20*			-.01
$\Delta R^2$	.12***	.05*	.01	.18***	.01	.00
F	9.38***	6.74***	5.81***	14.45***	7.67***	6.09***

Anmerkungen: Stichprobe 1  $N = 145$ . Stichprobe 2  $N = 143$ . Detaillierte Informationen zu den Variablen sind Tabelle 2 zu entnehmen.

\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ; \*\*\* $p < .001$  (zweiseitig).

her: Je stärker die AbsolventInnen extrinsische Motive bei der Studienfachwahl berichteten, desto höher war ihr aktuelles Einkommen ( $\beta = .22, p < .01$ ). Neben diesem Ergebnis zeigte sich ein positiver Zusammenhang zwischen der Dauer der Berufstätigkeit und dem aktuellen Einkommen ( $\beta = .35, p < .001$ ). Zusätzlich erklärte die Interaktion aus extrinsischen Studienfachwahlmotiven und Geschlecht zusätzlich 1 % der Varianz des Einkommens der AbsolventInnen. Dieses Kriterium kann als Indiz für einen Moderationseffekt herangezogen werden, auch wenn der Interaktions-

term im Regressionsmodell nicht signifikant wird (Evans, 1985; McClelland & Judd, 1993). Simple-Slope-Analysen (Aiken & West, 1991) bestätigten einen signifikanten Zusammenhang für männliche Absolventen zwischen extrinsischen Studienfachwahlmotiven und extrinsischem Berufserfolg ( $\beta = .44, p < .05$ ). Dieser Zusammenhang zeigte sich nicht für weibliche Absolventinnen ( $\beta = .12, n.s.$ ). Demnach konnte H4 für Stichprobe 1 bestätigt werden (siehe Abbildung 1). Je stärker Männer extrinsische Studienfachwahlmotive angeben, desto höher fiel ihr aktuelles Gehalt aus.

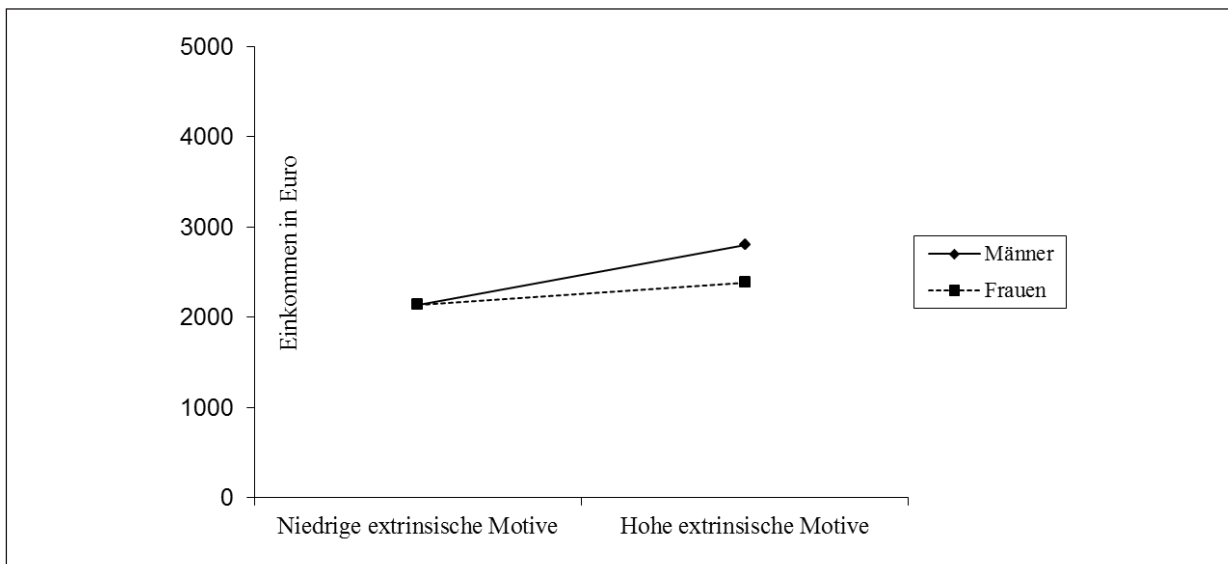


Abbildung 1: Zusammenhang zwischen extrinsischen Studienfachwahlmotiven und Einkommen in Abhängigkeit vom Geschlecht in Kohorte 1 (N = 20 Männer; N = 124 Frauen).

Tabelle 4: Regressionsanalysen zur Erklärung von intrinsischem Berufserfolg (Arbeitszufriedenheit) über Studienfachwahlmotive.

	Stichprobe 1			Stichprobe 2		
	Schritt 1 $\beta$	Schritt 2 $\beta$	Schritt 3 $\beta$	Schritt 1 $\beta$	Schritt 2 $\beta$	Schritt 3 $\beta$
Geschlecht	-.05	-.06	-.02	.01	.03	.05
Dauer Berufstätigkeit	.19*	.20*	.20*	-.06	-.08	-.05
Extrinsische Studienfachwahlmotive		.04	.05		-.11	-.08
Intrinsische Studienfachwahlmotive		.07	-.32		.13	.68**
Geschlecht x Extrinsische Studienfachwahlmotive			.41			-.61**
$\Delta R^2$	.04*	.01	.01	.00	.02	.06***
F	2.73*	1.60	1.73	0.28	0.94	2.65*

Anmerkungen: Stichprobe 1 N=151. Stichprobe 2 N=145. Detaillierte Informationen zu den Variablen sind Tabelle 2 zu entnehmen.

\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ; \*\*\* $p < .001$  (zweiseitig).

In Stichprobe 2 zeigte sich entgegen der Erwartungen weder ein Haupteffekt extrinsischer Studienfachwahlmotive auf das Einkommen ( $\beta = -.08$ , n.s.), noch ein bedeutsamer Moderationseffekt ( $\beta = -.01$ , n.s.). Zudem wiesen Dauer der Berufstätigkeit ( $\beta = .35$ ,  $p < .001$ ) und Geschlecht ( $\beta = -.13$ ,  $p < .05$ ) signifikante Zusammenhänge zum extrinsischen Berufserfolg auf.

Die Ergebnisse der Regressionen zur Vorhersage des intrinsischen Berufserfolgs in Form der *Arbeitszufriedenheit* werden getrennt nach Stichprobe 1 und 2 in Tabelle 4 dargestellt.

Intrinsische Studienfachwahlmotive erwiesen sich entgegen der Erwartungen weder in Stichprobe 1 ( $\beta = .07$ , n.s.) noch Stichprobe 2 ( $\beta = .13$ , n.s.) als signifikante Prädiktoren für Arbeitszufriedenheit. Allein die Dauer der Berufstätigkeit prädierte die Arbeitszufriedenheit in Stichprobe 1 ( $\beta = .20$ ,  $p < .05$ ). Zusätzlich erklärte der Interaktionsterm aus intrinsischen Studienfachwahlmotiven und Geschlecht 1 % Varianz im Kriterium Arbeitszufriedenheit, weshalb Simple-Slope-Analysen zur Klärung eines potentiellen Moderationseffekts durchgeführt wurden. Es zeigten sich

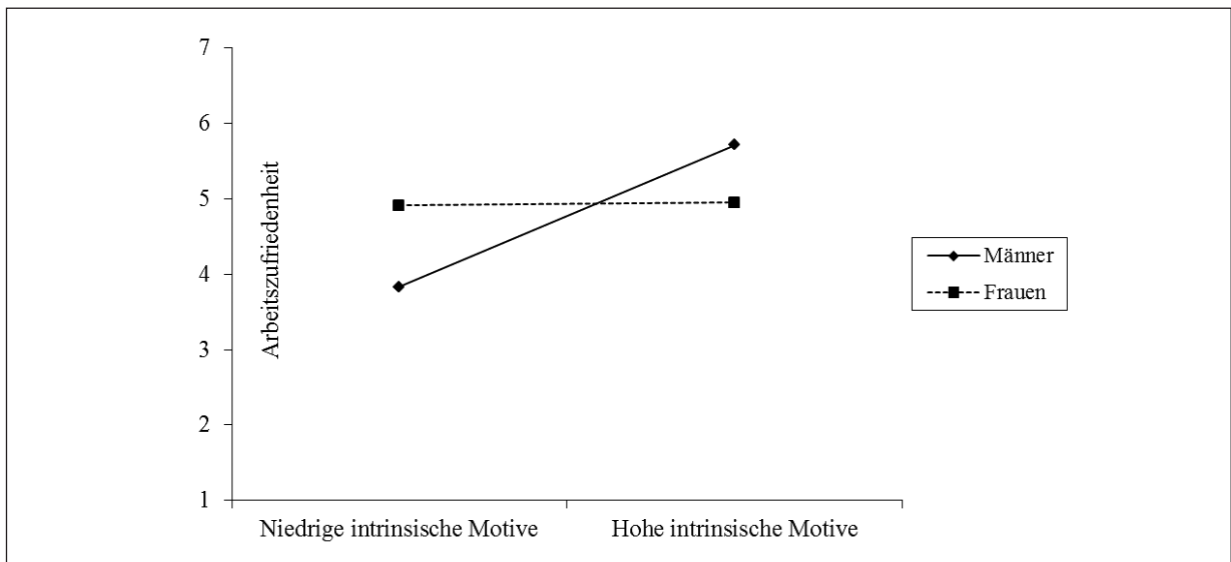


Abbildung 2: Zusammenhang zwischen intrinsischen Studienfachwahlmotiven und Arbeitszufriedenheit in Abhängigkeit vom Geschlecht in Kohorte 2 ( $N = 22$  Männer;  $N = 123$  Frauen).

Tabelle 5: Regressionsanalysen zur Erklärung von intrinsischem Berufserfolg (Zielverwirklichung) über Studienfachwahlmotive.

	Stichprobe 1			Stichprobe 2		
	Schritt 1 $\beta$	Schritt 2 $\beta$	Schritt 3 $\beta$	Schritt 1 $\beta$	Schritt 2 $\beta$	Schritt 3 $\beta$
Geschlecht	-.14*	-.15*	-.15*	.05	.06	.07
Dauer Berufstätigkeit	.17*	.19**	.20**	.35***	.34***	.36***
Extrinsische Studienfachwahlmotive		.07	.06		-.06	-.04
Intrinsische Studienfachwahlmotive		.19*	.12		.07	.42*
Geschlecht x Extrinsische Studienfachwahlmotive			.08			-.38*
$\Delta R^2$	.04*	.04*	.00	.12***	.02	.03*
F	3.37*	3.55*	2.82*	9.36***	4.91***	4.80***

Anmerkungen: Stichprobe 1  $N = 151$ . Stichprobe 2  $N = 145$ . Detaillierte Informationen zu den Variablen sind Tabelle 2 zu entnehmen.

\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ; \*\*\* $p < .001$  (zweiseitig).

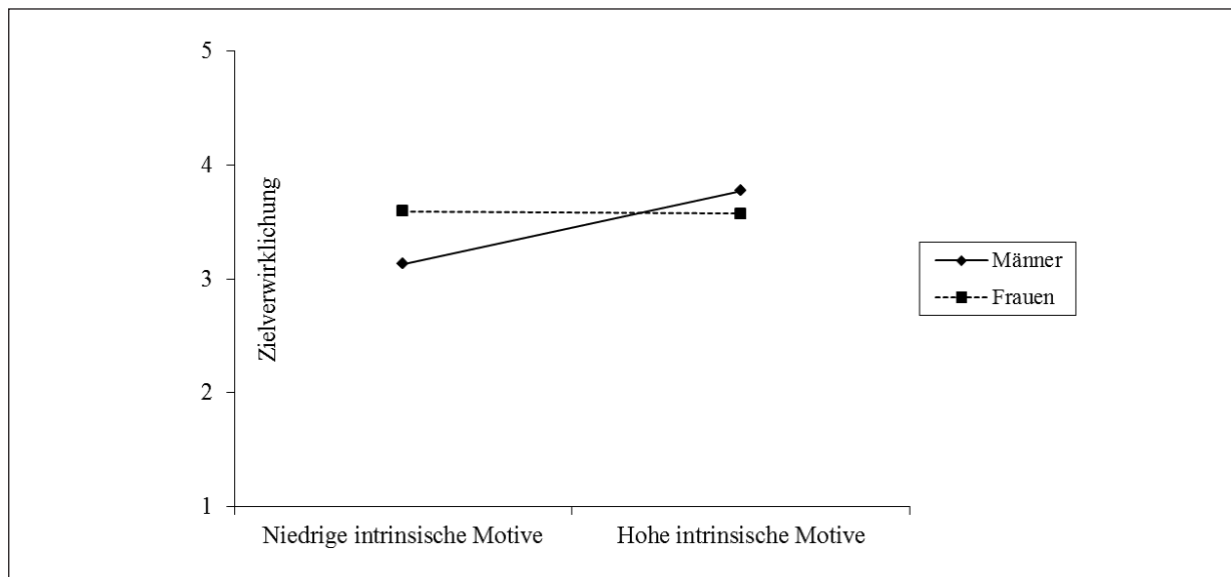


Abbildung 3: Zusammenhang zwischen intrinsischen Studienfachwahlmotiven und Zielverwirklichung in Abhängigkeit vom Geschlecht in Kohorte 2 ( $N = 22$  Männer;  $N = 123$  Frauen).

jedoch keine signifikanten Zusammenhänge zwischen intrinsischen Studienfachwahlmotiven und Arbeitszufriedenheit für Frauen ( $\beta = .11$ , n.s.) oder Männer ( $\beta = -.24$ , n.s.).

In Stichprobe 2 zeigte sich ein signifikanter Interaktionseffekt ( $\beta = -.61$ ,  $p < .001$ ). In den anschließend durchgeführten Simple-Slope-Analysen (Aiken & West, 1991) konnten, wie in H5 postuliert, signifikante Zusammenhänge zwischen intrinsischen Studienwahlmotiven und Arbeitszufriedenheit für männliche Absolventen ( $\beta = .63$ ,  $p < .01$ ), nicht jedoch für weibliche ( $\beta = .01$ , n.s.) nachgewiesen werden (siehe Abbildung 2).

Ähnliche Ergebnisse wurden auch für das zweite Kriterium intrinsischen Berufserfolgs Zielverwirklichung gefunden (siehe Tabelle 5).

#### 4 Diskussion

In zwei Studien wurde untersucht, ob retrospektiv erfasste extrinsische und intrinsische Studienfachwahlmotive den extrinsischen und intrinsischen Berufserfolg von PsychologInnen vorhersagen können. Dabei wurde vermutet, dass extrinsische Studienfachwahlmotive einen höheren extrinsischen Berufserfolg (Einkommen) präzisieren und intrinsische Studienfachwahlmotive mit einem höheren intrinsischen Berufserfolg (Arbeitszufriedenheit, Zielverwirklichung) zusammenhängen. Auch das Zusammenspiel von Studienfachwahlmotiven mit dem Geschlecht zur Vorhersage extrinsischen und intrinsischen Berufserfolgs wurde analysiert. In beiden Studien wurden Psycho-

logieabsolventInnen der Universität Leipzig befragt, wobei die zweite Befragung 12 Jahre nach der ersten erfolgte.

#### 4.1 Interpretation der Befunde

Die Annahme, dass Männer häufiger extrinsische und Frauen häufiger intrinsische Studienfachwahlmotive berichten (Fernández et al., 2006; Stroux & Hoff, 2002), konnte in keiner der beiden Stichproben bestätigt werden. Beide Geschlechter berichten mehr intrinsische Motive. Dieses Ergebnis lässt sich, gemeinsam mit dem Befund, dass PsychologInnen häufiger subjektive als objektive Kriterien als bedeutsam für den Berufserfolg angeben (Sobiraj, Schladitz & Otto, 2016), berufsfeldspezifisch interpretieren. Sowohl auf Ebene der Motive für das Ergreifen des Studiums als auch für die anschließende Berufstätigkeit scheinen PsychologInnen weniger Wert auf objektive Kriterien wie Vergütung zu legen, was in der eindeutig sozialen Ausrichtung der Profession begründet liegen kann (Bartram & Roe, 2005).

Extrinsische Studienfachwahlmotive scheinen bei den PsychologieabsolventInnen der ersten Stichprobe mit einem vermehrten Streben nach extrinsischem Erfolg nach dem Studium verbunden zu sein. Dieser Zusammenhang kann durch die Berücksichtigung von Geschlechtsunterschieden weiter aufgeklärt werden: Es zeigte sich, dass ausschließlich für Männer extrinsische Studienfachwahlmotive positiv mit extrinsischem Berufserfolg zusammenhängen, während für Frauen kein derartiger Zusammenhang nachge-

wiesen werden konnte. Überraschenderweise konnten diese Befunde nicht für AbsolventInnen, die bis 2013 ihr Studium abgeschlossen hatten, repliziert werden. Für die Männer dieser Kohorte zeigte sich jedoch ein Zusammenhang zwischen intrinsischen Studienfachwahlmotiven und Arbeitszufriedenheit sowie Zielverwirklichung. Erwartet wurden engere Zusammenhänge für Männer im Vergleich zu Frauen, da sich in früherer Forschung gezeigt hatte, dass bei Männern eine höhere Passung zwischen dem gewünschten Job und dem tatsächlichen Job besteht als bei Frauen (Cifre et al., 2015). Es war davon auszugehen, dass Männer, die aus extrinsischen Motiven ihr Studium ergriffen haben, auch objektiv erfolgreicher sind. Gleiches gilt auch für Männer, die aus intrinsischen Motiven Psychologie studiert haben: Sie sollten höhere Zufriedenheit und Zielverwirklichung berichten. Die Tatsache, dass sich in der früheren Kohorte nur Effekte für die extrinsischen und in der späteren Kohorte nur Effekte für die intrinsischen Faktoren zeigten, ist möglicherweise auf die sich verändernde Geschlechterverteilung im Studienfach Psychologie zurückzuführen. In Deutschland ist die Anzahl weiblicher Psychologiestudierender kontinuierlich angestiegen (Olos & Hoff, 2006). Während in den 80er Jahren noch ein ausgeglichenes Zahlenverhältnis zwischen männlichen und weiblichen Studierenden vorherrschte (40-50:50-60), stieg der prozentuale Frauenanteil bis zum Ende der 90er Jahre auf 70 % an. Eine Dekade später beträgt der Frauenanteil unter Psychologiestudierenden ca. 75 % (Statistisches Bundesamt, 2012). Das geschlechtsstereotype Image eines Berufsfelds ist stark mit der numerischen Geschlechterverteilung verbunden (Cejka & Eagly, 1999). Nachweislich lassen sich junge Männer und Frauen bei der Berufs- und Studienfachwahl von Geschlechtsstereotypen beeinflussen (Cornelissen, 2010; López-Sáez, Puertas & Sáinz, 2011). Demnach wählen junge Frauen eher soziale Berufsfelder wie beispielsweise Medizin oder Psychologie und junge Männer technische Felder wie beispielsweise Ingenieurwissenschaften. Für Männer in der Psychologie scheint es also umso bedeutsamer geworden zu sein, sich von intrinsischen Studienfachwahlmotiven leiten zu lassen, um als Psychologe intrinsischen Berufserfolg zu erleben. Während vormals noch extrinsische Studienfachwahlmotive in Zusammenhang mit extrinsischem Berufserfolg standen, scheint sich diese Art der Studienmotivation für den späteren Berufserfolg in der Psychologie nicht mehr „auszuzahlen“. Womöglich fand – insbesondere bei männlichen Psychologen – eine Veränderung der Motivation hin zur stärkeren Gewichtung von Zufriedenheit und Zielerreichung im späteren Berufsleben statt. Dies ist ganz im Sinne der proteischen Karriereentwicklung (Hall, 2002, 2004) zu diskutieren, wo einem stetig wachsenden Einkommen

zunehmend weniger Bedeutung zukommt und stattdessen die individuelle Zufriedenheit und Verwirklichung an Bedeutung gewinnt.

#### 4.2 Kritik und Ausblick

Eine wesentliche methodische Einschränkung ist in der retrospektiven Erfassung der Studienfachwahlmotive zu finden. Dadurch ist nicht auszuschließen, dass die PsychologieabsolventInnen ihre derzeitige berufliche Situation als Folge ihrer (vermeintlichen) Studienfachwahlmotive ansehen und damit dem „hindsight bias“ (Fischhoff, 1975) erlegen sind. Es ist ebenso denkbar, dass sich mit dem beruflichen Erfahrungsgewinn die Erinnerungen an die ursprünglichen Absichten verändern, vor allem nach längerer Zeit im Berufsleben. Allerdings geben auch unmittelbar befragte, erstimmatrikulierte PsychologiestudentInnen ähnliche Studienfachwahlmotive an (Mutz & Daniel, 2008). Künftige Studien sollten ein Längsschnittdesign wählen, um Probleme der retrospektiven Erfassung der Studienfachwahlmotive zu minimieren und Aussagen über Wirkrichtungen der Studienfachwahlmotive im Zusammenhang mit dem Berufserfolg zu erhalten. Eine weitere Möglichkeit zur Optimierung berufsbezogener Forschung liegt darin, auch andere Berufsgruppen in die Untersuchung mit aufzunehmen, um aus den Ergebnissen einen besseren praktischen Transfer leisten zu können. Weiterhin muss geprüft werden, ob die flächendeckende Umstellung des Diplomstudiengangs Psychologie auf einen Bachelor- / Masterstudiengang Psychologie zu einer Veränderung der Studienfachwahlmotive geführt hat. Grützmaker, Ortenburger und Heine (2011) belegen die zwar weiterhin vorherrschende Dominanz intrinsischer vor extrinsischen Motiven. Es deutet sich allerdings an, dass intrinsische Motive bei Studierenden traditioneller Abschlüsse stärker ausgeprägt waren, wohingegen extrinsische Motive bei BachelorstudentInnen stark an Bedeutung gewonnen haben. Möglicherweise können Veränderungen am Curriculum des Psychologiestudiums (z. B. erhöhte Praxisanteile; Bergold, 2008) oder der didaktischen Wissensvermittlung (Gehm, 1996) auch zu Veränderungen in den Studienfachwahlmotiven führen.

Die aufgeklärte Varianz in den beiden Berufserfolgskriterien war in dieser Untersuchung eher gering, was darauf zurückgeführt werden kann, dass beruflicher Erfolg von sehr vielen Faktoren beeinflusst wird (Judge et al., 1995). Neben demografischen und Persönlichkeitsmerkmalen könnten sich beispielsweise auch das Berufsfeld, Vorstellungen über eine Work-Life-Balance oder bereits absolvierte Weiterbildungen auf den Berufserfolg auswirken. In unserer Studie konnte so auch die Kontrollvariable Dauer der Berufs-



tätigkeit eine große Varianz an sich binden. Außerdem könnte es sinnvoll sein, die Erfolgskriterien weiter zu spezifizieren und beispielsweise Formen der Arbeitszufriedenheit zu unterscheiden (z. B. resignative Zufriedenheit vs. stabilisierte Zufriedenheit; Ziegler & Schlett, 2013), um aussagekräftigere Zusammenhänge mit Studienfachwahlmotiven zu erhalten. Unsere Untersuchung hat gezeigt, dass der Fokus unserer Fragestellung insbesondere für männliche Absolventen bedeutsam war. Mit der zunehmenden Geschlechtssegregation des Studienfaches und somit der Profession Psychologie ergeben sich ganz neue Perspektiven für die Forschung und Herausforderungen in der Praxis. Im Rahmen von Studien- oder Laufbahnberatungen könnte mit diesen Ergebnissen schon vorzeitig in intrinsischen Berufserfolg investiert werden. Vannotti (2005) fordert sogar vielfältige berufliche Erfahrungen vor einer relevanten Studienfachwahlentscheidung, da erst durch diese intrinsische Motive exploriert und Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten gestärkt werden können, womit eine optimale Basis für den intrinsischen Berufserfolg gelegt werden könnte.

## Literatur

- Abel, J. (1998). Auswirkungen von Studien- und Berufsperspektiven auf das Studieninteresse. In J. Abel & C. Tarnai (Hrsg.), *Pädagogisch-psychologische Interessenforschung in Studium und Beruf* (S. 11-28). Münster: Waxmann.
- Aiken, L. S. & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. London: Sage.
- Amelang, M. & Tiedemann, J. (1971). Psychologen im Beruf: Studienverlauf und Berufstätigkeit. *Psychologische Rundschau*, 22, 151-186.
- Arthur, M. B., Khapova, S. N. & Wilderom, C. P. M. (2005). Career success in a boundaryless career world. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 177-202.
- Bartram, D. & Roe, R. (2005). Definition and Assessment of Competences in the Context of the European Diploma in Psychology. *European Psychologist*, 10, 95-102.
- Bausch, M. (2005). *Psychologinnen und Psychologen. Hohe Hürden in der Klinischen Psychologie*. Arbeitsmarktinformation für qualifizierte Fach- und Führungskräfte der Zentralstelle für Arbeitsvermittlung der Bundesagentur für Arbeit (ZAV). Verfügbar unter [http://www2.ptk-hamburg.de/uploads/Arbeitsmarktsituation\\_Psychologen.pdf](http://www2.ptk-hamburg.de/uploads/Arbeitsmarktsituation_Psychologen.pdf)
- Bergold, J. B. (2008). Zurück in den Elfenbeinturm! Psychologiestudium ohne Praxis? *Journal für Psychologie*, 16, 1-19.
- Berufsverband Deutscher Psychologinnen und Psychologen (2011). *Durchschnittliche Jahresgehälter von Psychologen*. Verfügbar unter <http://www.bdp-verband.de/beruf/gehalt.shtml>
- Brandstätter, H., Grillich, L. & Farthofer, A. (2006). Prognose des Studienabbruchs. *Zeitschrift für Entwicklungspsychologie und Pädagogische Psychologie*, 38, 121-131.
- Cejka, M. A. & Eagly, A. H. (1999). Gender-stereotypic images of occupations correspond to the sex segregation of employment. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25, 413-423.
- Cifre, E., Vera, M., Rodríguez-Sánchez, A. M. & Pastor, M. C. (2013). Job-person fit and well-being from a gender perspective. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29, 161-168.
- Clark, L. & Watson, D. (1995). Constructing validity: Basic issues in objective scale development. *Psychological Assessment*, 7, 309-319.
- Cornelißen, W. (2010). Zur Relevanz von Geschlechterstereotypen für Berufswahlentscheidungen – eine Herausforderung für die Gleichstellungspolitik. In S. Baer (Hrsg.), *Schubladen, Schablonen, Schema F. Stereotype als Herausforderung für Gleichstellungspolitik* (Gender kompetent, Bd. 5, S. 67-88). München: Kleine.
- Detle, D. E., Abele, A. E. & Renner, O. (2004). Zur Definition und Messung von Berufserfolg. Theoretische Überlegungen und metaanalytische Befunde zum Zusammenhang von externen und internen Laufbahnerfolgsmaßen. *Zeitschrift für Personalpsychologie*, 3, 170-185.
- Eagly, A. H. (1987). *Sex differences in social behavior: A social role interpretation*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Eagly, A. H., Wood, W. & Diekmann, A. B. (2000). Social role theory of sex differences and similarities: A current appraisal. In T. Eckes & H. M. Trautner (Eds.), *The developmental social psychology of gender* (pp. 123-174). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Evans, M. G. (1985). A Monte Carlo study of the effects of correlated method variance in moderated multiple regression analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 36, 305-323.
- Fernández, M. L., Castro, Y. R., Otero, M. C., Foltz, M. L. & Lorenzo, M. G. (2006). Sexism, vocational goals, and motivation as predictors of men's and women's career choice. *Sex Roles*, 55, 267-272.
- Fischhoff, B. (1975). Hindsight is not equal to foresight: The effect of outcome knowledge on judgment under uncertainty. *Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance*, 1, 288-299.

- Fisch, R., Orlik, P. & Saterdag, H. (1970). Warum studiert man Psychologie? *Psychologische Rundschau*, 21, 239-256.
- Gehm, T. (1996). „... die Chancen der Universität nutzen ...“: Ein Erfahrungsbericht über eine etwas andere Form der didaktischen Gestaltung empirischer Praktika im Psychologie-Grundstudium. *Journal für Psychologie*, 4, 49-57.
- Grütmacher, J., Ortenburger, A. & Heine, C. (2011). *Studien- und Berufsperspektiven von Bachelorstudierenden in Deutschland*. Übergangsverhalten, Studiengangsbewertungen und Berufsaussichten von Bachelorstudierenden im Wintersemester 2009/10. Verfügbar unter [http://www.his.de/pdf/pub\\_fh/fh-201107.pdf](http://www.his.de/pdf/pub_fh/fh-201107.pdf)
- Hachmeister, C.-D., Harde, M. E. & Langer, M. F. (2007). *Einflussfaktoren der Studienentscheidung: Eine empirische Studie von CHE und EINSTIEG*. Centrum für Hochschulentwicklung. Verfügbar unter [http://www.che.de/downloads/Einfluss\\_auf\\_Studienentscheidung\\_AP95.pdf](http://www.che.de/downloads/Einfluss_auf_Studienentscheidung_AP95.pdf)
- Hall, D. T. (2002). *Careers in and out of organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hall, D. T. (2004). The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 1-15.
- Hall, D. T. & Chandler, D. E. (2004). Psychological success: When the career is a calling. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 1-22.
- Harpaz, I., Honig, B. & Coetsier, P. (2002). A cross-cultural longitudinal analysis of the meaning of work and the socialization process of career starters. *Journal of World Business*, 37, 230-244.
- Hasselhorn, M. (2009). Zur Lage der Psychologie als Fach, Beruf und Wissenschaft. *Psychologische Rundschau*, 60, 1-7.
- Heine, C. S., Heike, S., Jochen & Sommer, D. (2005). *Studienanfänger 2003/2004 und 2004/2005: Bildungswege, Motive der Studienentscheidung und Gründe der Hochschulwahl*. Verfügbar unter [http://www.his.de/pdf/pub\\_kia/kia200515.pdf](http://www.his.de/pdf/pub_kia/kia200515.pdf)
- Heslin, P. A. (2005). Conceptualizing and evaluating career success. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 115-136.
- Hiemisch, A., Westermann, R. & Michael, A. (2005). Die Abhängigkeit der Zufriedenheit mit dem Medizinstudium von Studienzielen und ihrer Realisierbarkeit. *Zeitschrift für Psychologie*, 213, 97-108.
- Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W. & Bretz, R. D. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, 48, 485-519.
- Kühne, M. (2009). *Berufserfolg von Akademikerinnen und Akademikern*. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D. & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58, 281-342.
- López-Sáez, M., Puertas, S. & Sáinz, M. (2011). Why don't girls choose technological studies? Adolescents' stereotypes and attitudes towards studies related to medicine or engineering. *The Spanish Journal of Psychology*, 14, 74-87.
- Martin, R. & Steffgen, G. (2002). Zum Einfluss der Berufswahlmotive auf die Berufszufriedenheit von Grundschullehrern. *Psychologie in Erziehung und Unterricht*, 49, 241-249.
- Maslow, A. H. (1987). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row, Publishers, Inc.
- McClelland, G. H. & Judd, C. M. (1993). Statistical difficulties of detecting interactions and moderator effects. *Psychological Bulletin*, 114, 376-390.
- Melamed, T. (1995). Career success: The moderating effect of gender. *Journal of Vocational Behavior*, 47, 55-60.
- Mosberger, B., Salfinger, B., Kreiml, T., Putz, I. & Schopf, A. (2007). *Berufseinstieg, Joberfahrungen und Beschäftigungschancen von Uni-AbsolventInnen in der Privatwirtschaft: Eine Erhebung unter JungabsolventInnen der Studienrichtungen Architektur, Betriebswirtschaft, Biologie, Informatik, Psychologie sowie Publizistik und Kommunikationswissenschaft*. Verfügbar unter [http://www.uniko.ac.at/upload/AMS\\_Studie\\_2007.pdf](http://www.uniko.ac.at/upload/AMS_Studie_2007.pdf)
- Mutz, R. & Daniel, H.-D. (2008). Warum studiert man Psychologie? Ergebnisse einer bundesweiten Befragung erstimmatrikulierter Studienanfängerinnen und -anfänger des Wintersemesters 1999/2000 im Diplomstudiengang. *Psychologische Rundschau*, 59, 47-51.
- Nagy, M. S. (2002). Using a single-item approach to measure facet job satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75, 77-86.
- Neuberger, O. & Allerbeck, M. (1978). *Messung und Analyse von Arbeitszufriedenheit. Erfahrungen mit dem Arbeitsbeschreibungsbogen*. Bern: Hans-Huber Verlag.
- Olos, L. & Hoff, E. H. (2006). Gender ratios in European psychology. *European Psychologist*, 11, 1-11.
- Ponterotto, J. G. & Ruckdeschel, D. E. (2007). An overview of coefficient alpha and a reliability matrix for estimating adequacy of internal consistency coefficients with psychological research measures. *Perceptual and Motor Skills*, 105, 997-1014.
- Rolfs, H. & Schuler, H. (2002). Berufliche Interessenskongruenz und das Erleben im Studium. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 46, 137-149.

- Ruiz-Quintanilla, A. & Wilpert, B. (1985). Zur subjektiven Bedeutung der Arbeit. In E.-H. Hoff, L. Lappe & W. Lempert (Hrsg.), *Arbeitsbiographie und Persönlichkeitsentwicklung* (S. 118-127). Bern: Hans-Huber Verlag.
- Schiefele, U., Krapp, A. & Winteler, A. (1992). Interest as a predictor of academic achievement: A meta-analysis of research. In K. A. Renninger, S. Hidi & A. Krapp (Eds.), *The role of interest in learning and development* (pp. 185-211). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Schneider, B. (2001). Fits about Fit. *Applied Psychology: An International Review*, 50, 141-152.
- Schneider, W. (2005). Zur Lage der Psychologie in Zeiten hinreichender, knapper und immer knapper finanzieller Ressourcen: Entwicklungstrends der letzten 35 Jahre. *Psychologische Rundschau*, 56, 2-9.
- Schneller, K. & Schneider, W. (2005). Bundesweite Befragung der Absolventinnen und Absolventen des Jahres 2003 im Studiengang Psychologie. *Psychologische Rundschau*, 56, 159-171.
- Schomburg, H. & Teichler, U. (1998). Studium, Studienbedingungen und Berufserfolg. In U. Teichler, H.-D. Daniel & J. Enders (Hrsg.), *Brennpunkt Hochschule. Neuere Analysen zu Hochschule, Politik und Gesellschaft* (S. 141-172). Frankfurt a. M.: Campus.
- Seibert, S. E. & Kraimer, M. L. (2001). The five-factor model of personality and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 1-21.
- Six, B. & Felle, J. (2004). Einstellungen und Werthaltungen im organisationalen Kontext. In H. Schuler (Hrsg.), *Enzyklopädie der Psychologie, Organisationspsychologie. Grundlagen und Personalpsychologie* (S. 598-672). Göttingen: Hogrefe.
- Sobiraj, S., Schladitz, S. & Otto, K. (2016). Defining and Explaining Career Success in Psychologists Using Person and Job-Based Resources. *Psychology and Education*, 53 (2), 1-20.
- Statistisches Bundesamt (2012). *Bildung und Kultur. Studierende an Hochschulen* (Fachserie 11 Reihe 4.1). Wiesbaden: Statistisches Bundesamt.
- Stroux, S. & Hoff, E.-H. (2002). *Berufsfindung und Geschlecht. Wege in die Berufe Medizin und Psychologie*. Verfügbar unter [http://psydok.sulb.uni-saarland.de/volltexte/2005/81/pdf/FB22\\_gesperrt.pdf](http://psydok.sulb.uni-saarland.de/volltexte/2005/81/pdf/FB22_gesperrt.pdf)
- Ulich, K. (1998). Berufswahlmotive angehender LehrerInnen. Eine Studie über Unterschiede nach Geschlecht und Lehramt. *Die Deutsche Schule*, 90, 64-78.
- Vannotti, M. (2005). *Die Zusammenhänge zwischen Interessenskongruenz, beruflicher Selbstwirksamkeit und verwandten Konstrukten*. Empirische Annäherung verschiedener Variablen der Berufswahl- und Laufbahntheorien sowie Überprüfung der Kongruenzhypothese von Holland. Göttingen: Cuvillier-Verlag.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E. & Hudy, M. J. (1997). Overall job satisfaction: How good are single-item measures? *Journal of Applied Psychology*, 82, 247-252.
- Willich, J., Buck, D., Heine, C. & Sommer, D. (2011). *Studienanfänger im Wintersemester 2009/10. Wege zum Studium, Studien- und Hochschulwahl, Situation bei Studienbeginn*. Verfügbar unter [http://www.his.de/pdf/pub\\_fh/fh-201106.pdf](http://www.his.de/pdf/pub_fh/fh-201106.pdf)
- Wollack, S., Goodale, J. G., Wijting, J. P. & Smith, P. C. (1971). Development of the survey of work values. *Journal of Applied Psychology*, 55, 331-338.
- Ziegler, R. & Schlett, C. (2013). Formen der Arbeitszufriedenheit: Untersuchungen zur Validität der Selbstzuordnungsmethode sowie zu Unterschieden in der Valenz der Arbeit, der Arbeitssituation und der dispositionalen Affektivität. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 57, 51-76.
- Korrespondenz-Adresse:  
Prof. Dr. Kathleen Otto  
Philipps-Universität Marburg  
Fachbereich Psychologie  
Gutenbergstraße 18  
D-35032 Marburg  
kathleen.otto@staff.uni-marburg.de

# Instructions to authors

## Kinds of contributions:

The journal *Psychology of Everyday Activity* publishes the following formats:

### *Original contributions*

Original contributions contain results of empirical research, method developments, or theoretical reflections (max. 40,000 characters).

### *Research reviews*

Research reviews encompass the current state of research considering a specific subject (max. 50,000 characters).

### *Research notes*

Research notes represent pilot studies or replications, or inform about new research projects or research programs and their first results (max. 20,000 characters).

### *Discussion*

Discussion contributions take argumentatively position on a discussion-worthy topic with reference to psychological research or practice (max. 20,000 characters).

### *Book reviews*

Reviews refer to a new published work from the psychological research or practice (max. 8,000 characters).

## Submission of manuscripts:

Manuscripts should consider the usual guidelines of manuscript design of the German Society of Psychology (DGPs) or the American Psychological Association (APA). However, in contrast to the guidelines of DGPs or APA we ask the authors to set those passages which should appear in *italics* in the printing version *already* in the manuscript version in italics. The abstract should not exceed 1,000 characters. Contributions can be written in German or English language. If a manuscript is written in German language, both a German *and* an English abstract should be submitted. Following the abstract, up to six Keywords should be listed. In German contributions the keywords should indicated both in German and in English.

In order to ensure an anonymous review, the names of the authors should appear only on the title page.

Tables and figures should be numbered and attached separately at the end of the manuscript. The place in which the respective table or figure shall be inserted should be marked in the manuscript text.

Please submit your manuscripts to the following email-address:

*Journal-Psychologie-des-Alltagshandelns@uibk.ac.at*

We need a version in pdf-format as well as a version in .doc (e.g., Word) or .rtf.

### *Specimen copy*

The first authors receive one issue in which the paper has been published as well as a pdf-copy of their article.

# Hinweise für Autorinnen und Autoren

## Beitragsarten:

Das Journal *Psychologie des Alltagshandelns / Psychology of Everyday Activity* veröffentlicht die folgenden Formate:

### *Originalarbeiten*

Originalarbeiten beinhalten empirische Forschungsergebnisse, Methodenentwicklungen oder theoretische Beiträge (max. 40.000 Zeichen).

### *Sammelreferate (Reviews)*

Sammelreferate fassen den aktuellen Forschungsstand zu einem bestimmten Thema zusammen (max. 50.000 Zeichen).

### *Kurzberichte (Research notes)*

Kurzberichte stellen Pilotstudien oder Replikationen dar oder informieren über anlaufende Forschungsprojekte oder -programme und deren erste Ergebnisse (max. 20.000 Zeichen).

### *Diskussion*

Diskussionsbeiträge beziehen argumentativ zu einem diskussionswürdigen Thema mit Bezug zur psychologischen Forschung oder Praxis Stellung (max. 20.000 Zeichen).

### *Buchbesprechungen*

Rezensionen zu einem neu erschienenen Werk aus der psychologischen Forschung oder Praxis (max. 8.000 Zeichen).

## Einreichung von Manuskripten:

Manuskripte sind generell nach den Richtlinien zur Manuskriptgestaltung der Deutschen Gesellschaft für Psychologie oder der American Psychological Association zu gestalten. Eine Ausnahme bildet jedoch die Kursivsetzung. Im Unterschied zu den DGPs-Richtlinien bzw. APA-Richtlinien bitten wir die Autorinnen und Autoren Textstellen, die in der Druckfassung kursiv erscheinen sollen, bereits im Manuskript kursiv zu setzen. Die Kurzzusammenfassung (Abstract) sollte 1000 Zeichen nicht überschreiten. Beiträge können in deutscher oder englischer Sprache verfasst werden. Bei deutschsprachigen Beiträgen ist neben der deutschsprachigen Kurzzusammenfassung auch ein englischsprachiges Abstract einzureichen. Im Anschluss an das Abstract sind maximal sechs Schlüsselwörter (Keywords) aufzulisten. Bei deutschsprachigen Beiträgen sind die Schlüsselwörter sowohl in deutscher als auch in englischer Sprache anzugeben.

Die Namen der Autorinnen und Autoren sollten nur auf dem Titelblatt erscheinen, um eine anonyme Begutachtung zu gewährleisten.

Tabellen und Abbildungen sind jeweils gesondert und nummeriert dem Manuskript am Manuskriptende beizufügen. Im Manuskripttext ist die Stelle zu kennzeichnen, an der die jeweilige Tabelle oder Abbildung gewünscht wird.

Beiträge sind bitte per E-Mail an die folgende Adresse einzureichen:

*Journal-Psychologie-des-Alltagshandelns@uibk.ac.at*

Es wird sowohl eine Version im pdf-Format als auch eine Version in einem gängigen Textverarbeitungsprogramm (z.B. Word) benötigt.

### *Belegexemplare*

Erstautorinnen und -autoren erhalten jeweils ein Heft des Journals als Belegexemplar sowie eine pdf-Kopie ihres Beitrages.

**iup**

**innsbruck university press**

wissen – bücher – leidenschaft