

# **Absenzen in der LEONI Studer AG – eine Analyse**

Der Zusammenhang von arbeitsbedingten Belastungen und Ressourcen mit  
krankheitsbedingten Absenzen

---

## **Bachelor Thesis**

Angefertigt im Studiengang Bachelor of Science in Angewandter Psychologie an der  
Fachhochschule Nordwestschweiz in Olten

**Autorin** Nyara Kaiser Fernandes, 6. Semester (Vollzeit)  
**Praxispartnerin** LEONI Studer AG, Däniken, Daniela Kaufmann  
**Betreuungsperson** Franziska Burren

2016

## **Abstract**

Die vorliegende Arbeit hat zum Ziel, arbeitsplatzbezogene Faktoren zu ergründen, auf welche krankheitsbedingte Absenzen bei den Mitarbeitenden der LEONI Studer AG zurückzuführen sind. Dies anhand der Untersuchung von Zusammenhängen zwischen physischen und psychischen Belastungen sowie Ressourcen mit der Dauer von Absenzen. Theorien, Konzepte sowie Forschungserkenntnisse aus der Arbeits- und Organisationspsychologie zu den Themen Absenzen, Belastungen und Ressourcen bilden dabei den Hintergrund der Untersuchung. Das methodische Vorgehen gliedert sich in eine Voruntersuchung mittels Methodenkombination von Vorgesprächen, einer Dokumentenanalyse sowie Experteninterviews und in eine Hauptuntersuchung in Form einer Mitarbeitendenbefragung mittels Fragebogen. Die Ergebnisse zeigen auf, dass der Belastungsfaktor Effort-Reward-Imbalance (ERI) im Rahmen dieser Untersuchung ein Hauptprädiktor für die Dauer von krankheitsbedingten Absenzen darstellt.

Die Arbeit umfasst 122'338 Zeichen samt Leerzeichen, ohne Anhang.

### **Eigenständigkeitserklärung**

Hiermit bestätige ich, dass ich diese Arbeit selbstständig, ohne unerlaubte Hilfe verfasst und mich dabei keinen anderen als den von mir ausdrücklich bezeichneten Quellen, Hilfsmitteln und Hilfeleistungen bedient habe. Die Übernahme wörtlicher Zitate sowie inhaltlicher Stellen aus der Literatur habe ich in der Arbeit kenntlich gemacht.

Ort / Datum: \_\_\_\_\_

Unterschrift: \_\_\_\_\_

## Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	1
1.1	Ausgangslage und Problemstellung.....	1
1.1.1	Praxispartnerin LEONI Studer AG.....	2
1.1.2	Herleitung und Spezifizierung der Fragestellungen.....	2
1.2	Abgrenzung.....	3
2	Theoretische Grundlagen.....	4
2.1	Begriffliche Grundlagen und Definitionen.....	4
2.1.1	Absenzen und Fehlzeiten.....	4
2.1.2	Belastungen und Stress.....	5
2.1.3	Ressourcen.....	5
2.2	Zusammenhänge Absenzen, Belastungen und Ressourcen.....	6
2.2.1	Rahmenmodell der vorliegenden Arbeit.....	7
2.2.2	Absenzen und physische Belastungen am Arbeitsplatz.....	8
2.2.3	Absenzen und psychische Belastungen am Arbeitsplatz.....	9
2.2.4	Belastungs-Absenz-Beziehung.....	10
2.2.5	Absenzen und externe Ressourcen am Arbeitsplatz.....	11
2.2.6	Ressourcen-Absenz-Beziehung.....	12
2.2.7	Absenzen und Tätigkeitsbereiche.....	13
3	Methoden.....	14
3.1	Überblick über das multimethodische Vorgehen.....	14
3.2	Voruntersuchung.....	15
3.2.1	Vorgespräche.....	15
3.2.2	Dokumentenanalyse.....	15
3.2.3	Experteninterviews.....	16
3.3	Hauptuntersuchung: Mitarbeitendenbefragung mittels Fragebogen.....	19
3.3.1	Untersuchungsdesign.....	19
3.3.2	Sampling.....	20
3.3.3	Konstruktion des Fragebogens und Operationalisierung der Variablen.....	22
3.3.4	Durchführung der Mitarbeitendenbefragung.....	30
3.3.5	Auswertungsmethoden.....	31

---

4	Ergebnisse der Hauptuntersuchung.....	35
4.1	Deskriptive Ergebnisse .....	35
4.2	Zusammenhänge .....	38
4.3	Haupteffekte .....	39
4.4	Mediatoreffekte.....	40
4.5	Unterschiede .....	41
4.6	Hinweise zum Absenzenmanagement .....	42
5	Diskussion.....	43
5.1	Zusammenfassung der Ergebnisse.....	43
5.2	Diskussion der Ergebnisse.....	44
5.2.1	Fragestellung 1 .....	44
5.2.2	Fragestellung 2 .....	46
5.3	Limitationen.....	46
5.4	Fazit und Ausblick.....	48
6	Handlungsfelder .....	49
7	Literaturverzeichnis .....	52
8	Abbildungs- und Tabellenverzeichnis .....	61
9	Anhang.....	63
	Danksagung.....	123

Wo Gesundheit fehlt,  
kann Weisheit nicht offenbar werden,  
Kunst kann kein Reichtum finden,  
Stärke kann nicht kämpfen,  
Reichtum wird wertlos  
und Klugheit kann nicht angewandt werden.

*Herophilos, griechischer Arzt, 3000 v. Chr. in Alexandrien*

# 1 Einleitung

## 1.1 Ausgangslage und Problemstellung

Jeder 20. Mitarbeitende ist statistisch gesehen nur dazu da, um die Arbeit von kranken oder verunfallten Arbeitskolleginnen und -kollegen zu erledigen (Keller, 2006). Denn schweizerische Mitarbeitende fehlen pro Jahr durchschnittlich 14 Tage der vertraglichen Arbeitszeit und rund 80 Prozent der Gründe für Fehlzeiten sind krankheitsbedingt. Hierbei sind die Hauptursachen psychische und psychosomatische Beschwerden. Dadurch steigen nicht nur die direkten Kosten für Arbeitgeber enorm, z. B. Lohnfortzahlungskosten oder Produktionseinbussen, sondern ebenfalls die indirekten Kosten wie erhöhte Versicherungsprämien oder sinkende Kundenzufriedenheit (Schulte, 2014; Staub, 2007; Zeltner, 2003). Dabei sind die Kosten, welche durch Fehlzeiten verursacht werden, höher, je länger Arbeitnehmende ihrem Arbeitsplatz fernbleiben (Schulte, 2014). Eine weitere Konsequenz von Fehlzeiten ist die Einschränkung der Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen (Keller, 2006).

Unter den Vollzeitarbeitnehmenden in der Schweiz waren im Jahr 2014 die Berufsgruppen *Anlagen- und Maschinenbedienende*, *Montierer/innen* und *Hilfsarbeitskräfte* besonders stark von Fehlzeiten aufgrund von Krankheiten und Unfällen betroffen. Im Hinblick auf die Wirtschaftssektoren war das *verarbeitende Gewerbe* am drittmeisten der insgesamt 14 untersuchten Sektoren von solchen Fehlzeiten betroffen, nach den Bereichen *Verkehr und Lagerei* sowie *Gesundheits- und Sozialwesen* (Bundesamt für Statistik, 2015). Als eine unter den vielen möglichen Ursachen für krankheitsbedingte Absenzen können veränderungsbedürftige Arbeitsbedingungen identifiziert werden, wobei der Zusammenhang unterschiedlich stark ist. In den vergangenen Jahren wurden nämlich zahlreiche Verbesserungen in der Arbeitswelt erreicht und viele Erkrankungen haben einen geringen oder gar keinen Bezug zur Arbeit. Gleichwohl besteht kein Zweifel daran, dass diverse Krankheiten durch den Arbeitsprozess entstehen oder gefördert werden (Brandenburg & Nieder, 2009). Aus diesen Gründen müsste es im Interesse eines jeden Unternehmens liegen, Fehlzeiten zu ermitteln, deren Ursachen zu erkennen und daraus die nötigen sowie passenden Massnahmen abzuleiten, um diese so zu reduzieren (Staub, 2007).

### 1.1.1 Praxispartnerin LEONI Studer AG

Die Praxispartnerin der vorliegenden Arbeit, LEONI Studer AG, stammt aus dem Bereich des verarbeitenden Gewerbes und sieht sich zunehmend mit krankheitsbedingten Absenzen ihrer Mitarbeitenden konfrontiert. Sie ist die Schweizer Tochtergesellschaft der global tätigen und aus Deutschland stammenden LEONI AG, welcher 79 Tochtergesellschaften in 32 Ländern angehören (LEONI AG, 2016). Das ehemalige Familienunternehmen *Studer Draht und Kabelwerk AG* aus dem schweizerischen Mittelland wurde 1993 durch Hermann Studer gegründet und im Jahr 2006 wurden sämtliche Anteile des mittelständigen Unternehmens von der LEONI AG übernommen (LEONI Studer AG, 2016). Heute ist die LEONI Studer AG ein internationaler Hersteller von Kabel, Kabelsystemen sowie Bordnetzsystemen und besitzt zwei Werke in Däniken im Kanton Solothurn. Dort verfügt sie zum einen über ein hochwertiges und breites Kabelsortiment für den Industrie-, Energie- und Infrastrukturbereich, zum andern über Elektronenstrahlbeschleunigungsanlagen, auf welchen diverse Materialien behandelt und verschiedenste Dienstleistungen an interne sowie externe Kunden erbracht werden (D. Kaufmann, persönl. Mitteilung, 11.12.2015).

### 1.1.2 Herleitung und Spezifizierung der Fragestellungen

Die Praxispartnerin möchte das Auftreten von krankheitsbedingten Absenzen reduzieren, indem in Erfahrung gebracht wird, aus welchen Gründen vermehrt solche Absenzen auftreten. Deshalb sollen am Ende dieser Untersuchung objektive Faktoren resultieren, anhand derer die LEONI Studer AG geeignete Massnahmen zur Reduktion der Absenzen ergreifen kann. Dazu sollen sowohl Belastungen als auch Ressourcen der Mitarbeitenden an ihrem Arbeitsplatz erfasst werden, um danach deren Zusammenhänge mit krankheitsbedingten Absenzen zu erforschen. Aus den aufgedeckten Zusammenhängen soll abgeleitet werden, welche Belastungen verringert und welche Ressourcen gestärkt werden sollten. Überdies ist die Praxispartnerin daran interessiert, mögliche Ursachen für den inkonsequenten Umgang bei der Meldung von Absenzen seitens der Mitarbeitenden sowie der Vorgesetzten in Erfahrung zu bringen (ein Überblick, wie das Absenzenmanagement in der LEONI Studer AG gegenwärtig aufgebaut ist, bietet *Anhang A*). Daraus lassen sich die nachfolgenden Fragestellungen ableiten.



*Fragestellung 1*

Auf welche arbeitsplatzbezogenen Faktoren sind krankheitsbedingte Absenzen bei den Mitarbeitenden der LEONI Studer AG zurückzuführen?

*Teilfragestellung 1a*

Welche arbeitsbedingten Belastungen, die auf die Mitarbeitenden einwirken, begünstigen krankheitsbedingte Absenzen?

*Teilfragestellung 1b*

Welche arbeitsbedingten Ressourcen, auf die die Mitarbeitenden zurückgreifen können, vermindern krankheitsbedingte Absenzen?

*Teilfragestellung 1c*

Unterscheiden sich die arbeitsplatzbezogenen Faktoren, auf die krankheitsbedingte Absenzen zurückzuführen sind, in den Tätigkeitsbereichen Produktion und Verwaltung?

*Fragestellung 2*

Ergeben sich aus den Erkenntnissen der Untersuchung Hinweise darauf, wie das Absenzenmanagement intern gestaltet werden könnte?

## 1.2 Abgrenzung

In dieser Untersuchung stehen betriebliche Einflüsse im Zentrum, wobei ein verhältnisorientierter Ansatz verfolgt wird. Das heisst, die Untersuchung fokussiert Arbeitsbedingungen und keine persönlichen Einflussfaktoren der Mitarbeitenden. Ebenso werden interne Ressourcen nicht in die Darstellung mit einbezogen und der Fokus auf externe Ressourcen gelegt. Vor diesem Hintergrund werden speziell Absenzen aufgrund von Krankheitsfällen beleuchtet, die als mögliche Folge arbeitsplatzbezogener physischer oder psychischer Belastungen bzw. fehlender Ressourcen am Arbeitsplatz resultieren. Die Aufmerksamkeit wird also auf mittel- bis langfristige negative Reaktionen gerichtet und kurzfristige, aktuelle Zustände werden ignoriert. Ebenfalls positive Folgen von Belastungen werden nicht berücksichtigt. Weitere Fehlzeiten, die beispielsweise auf arbeitsbezogene Einstellungen oder Unfälle zurückzuführen sind, werden weitgehend ausgeschlossen.

## 2 Theoretische Grundlagen

### 2.1 Begriffliche Grundlagen und Definitionen

Bevor näher auf die Zusammenhänge zwischen krankheitsbedingten Absenzen, Belastungen und Ressourcen eingegangen wird, werden im Folgenden die für die gesamte Untersuchung massgebenden Begriffe sowie Konzepte aus der arbeits- und organisationspsychologischen Perspektive dargestellt.

#### 2.1.1 Absenzen und Fehlzeiten

Der Begriff *Fehlzeiten* wird weder in den betrieblichen Fehlzeitenstatistiken noch in wissenschaftlichen Untersuchungen einheitlich definiert, was unter anderem auf unterschiedliche Erhebungsmethoden zurückzuführen ist (Nieder & Blaschke, 1979). Begriffe wie Absentismus, Absenzen, Arbeitsunfähigkeit, Ausfallzeiten, Blaumachen, Fehlzeiten und Krankenstand werden daher oft synonym verwendet (Nieder & Blaschke, 1979; Zeltner, 2003).

Fehlzeiten bezeichnen alle Zeiten, in denen Mitarbeitende ihre Arbeitskraft dem Unternehmen *nicht zur Verfügung* stellen (Brandenburg & Nieder, 2009). Diese beinhalten *sämtliche Abwesenheiten vom Arbeitsplatz*, auch entschuldigtes oder geplantes Fehlen wie Ferien. Dagegen werden *ungeplante Abwesenheiten* Absenzen genannt (Staub, 2007).

Determiniert sind Fehlzeiten multifaktoriell. In der Literatur werden mehr als 200 mögliche Einflussfaktoren genannt (Brandenburg & Nieder, 2009). Diese können *externen*, etwa die wirtschaftliche Lage, *persönlichen*, z. B. soziodemografische Merkmale und *betrieblichen*, vom Arbeitsplatz ausgehenden *Einflüssen* zugeordnet werden (Zeltner, 2003).

Vor allem im betrieblichen Kontext werden grundsätzlich zwei Typen von Fehlzeiten unterschieden. Erstens, ein motivationales und durch den eigenen Willen steuerbares Fehlen, was auch *Absentismus* genannt wird. In der Absentismus-Forschung stehen arbeitsbezogene Einstellungen wie Commitment oder Arbeitszufriedenheit im Fokus. Zweitens, ein Fehlen aufgrund ernsthafter Krankheiten, das nicht willentlich kontrollierbar ist. Hierbei wird das Fehlen als potenzielle Folge arbeitsplatzbezogener Belastungen betrachtet. Zweitgenannte Fehlzeiten werden meist anhand der *Dauer* des Fehlens gemessen, erstgenannte dagegen über die *Häufigkeit* des Fehlens (Sczesny & Thau, 2004).

Der *betriebliche Krankenstand* macht mit über 50 Prozent den höchsten Anteil der Fehlzeiten aus. Er setzt sich aus den zwei oben genannten Fehlzeiten-Typen zusammen, denen beiden gemein ist, dass sie durch ein Attest legitimiert und mittels betrieblichen Massnahmen beeinflussbar sind (Brandenburg & Nieder, 2009).

Als Konsequenz aus den genannten Definitionen, bedient sich die vorliegende Arbeit vorwiegend des Begriffes *Absenzen* bzw. *krankheitsbedingte Absenzen*, der ungeplante, nicht motivationsbedingte Abwesenheiten vom Arbeitsplatz aufgrund von Krankheit benennt.

### 2.1.2 Belastungen und Stress

Gemäss Semmer (1999) wird Stress im Allgemeinen als *Ungleichgewicht* bezeichnet, bei dem eine Anforderung aus der Umgebung über ein *Normalmass* hinausgeht und somit Menschen zu einer *Bewältigungsreaktion* veranlasst. Davon ausgehend sind in der Wissenschaft unterschiedliche Auffassungen über die zu betrachtenden Aspekte dieses Ungleichgewichts vertreten, woraus eine Vielzahl an Konzeptionen entspringen (Zapf & Semmer, 2004).

Abhilfe zur Problematik des Verständnisses sowie der Definition von Stress, leistet etwa das von der Arbeitswissenschaft eingeführte *Belastungs-Beanspruchungs-Konzept* von Rohmert und Rutenfranz (1975). Demzufolge werden alle *objektiv* erfassbaren Einflüsse, die von aussen auf eine Person zukommen und in der Folge psychisch auf sie einwirken, als *Belastungen* bezeichnet. Die *subjektiven*, zeitlich unmittelbaren und nicht langfristigen Auswirkungen derartiger Belastungen werden *Beanspruchungen* genannt. Die Beanspruchungen fallen individuell unterschiedlich aus, je nach Voraussetzungen und Bewältigungsstrategien einer Person (International Organization for Standardization, 1991; Rohmert & Rutenfranz, 1975). *Beanspruchungsfolgen* bezeichnen die mittel- und längerfristigen Wirkungen der Beanspruchungen auf das Wohlbefinden, die Gesundheit sowie die Kompetenz- und Persönlichkeitsentwicklung einer Person (Schüpbach, 2013). Die Begriffe *Stressor* und *Stressreaktion* entsprechen denen der Belastung und Beanspruchung, wobei Stressoren mit grosser Wahrscheinlichkeit eine Stressreaktion auslösen (Schaper, 2011).

Eine einzig gültige Stress-Definition existiert jedoch nicht, weshalb in der vorliegenden Arbeit das Konzept von Rohmert und Rutenfranz (1975) wegleitend ist. Dabei wird der Fokus auf die Belastungen gelegt.

### 2.1.3 Ressourcen

Ressourcen sind von besonderer Bedeutung für den Umgang mit Belastungen, der Verhinderung von Krankheiten und die Gesundheitsförderung (Ulich & Wülser, 2015).

Zapf und Semmer (2004) definieren Ressourcen als „Mittel, die eingesetzt werden können, um das Auftreten von Stressoren zu vermeiden, ihre Ausprägung zu mildern oder

ihre Wirkung zu verringern“ (S.1041-1042). Es kann zwischen *internen* und *externen* Ressourcen unterschieden werden, wobei interne Ressourcen diejenigen sind, über die eine Person selbst verfügt, etwa soziale Kompetenzen (Ulich & Wülser, 2015; Zapf & Semmer, 2004). Externe Ressourcen sind dagegen durch die Situation gegeben und beziehen sich vorwiegend auf Kontrolle und soziale Unterstützung (Zapf & Semmer, 2004).

## 2.2 Zusammenhänge Absenzen, Belastungen und Ressourcen

Bis anhin wurden krankheitsbedingte Absenzen in der Fehlzeitenforschung gegenüber den motivationsbedingten Fehlzeiten eher vernachlässigt, obwohl die Bedeutung von ersteren gezeigt werden konnte (Nijhuis & Schmulders, 1996; Sczesny & Thau, 2004). Brandenburg und Nieder (2009) nennen vier Theorien zur Erklärung des Krankenstandes. Die *Belastungstheorie* besagt, dass ein Zusammenhang zwischen Arbeitsbedingungen, Erkrankungen und Arbeitsunfähigkeit besteht. Davon, dass Fehlzeiten aufgrund von Arbeitsbelastungen bewusst genutzt werden, um das gesundheitliche Gleichgewicht wiederherzustellen, geht die *Coping-Theorie* aus. Diese beiden Theorien werden auch als *medizinische Modelle* bezeichnet, welche Fehlzeiten als Gesundheitsverhalten beschreiben. Die *Missbrauchstheorie*, auch *Abweichendes-Verhalten-Modell* genannt, behauptet dagegen, dass Arbeitsunfähigkeit missbräuchlich genutzt wird und Spielräume bei der Anwesenheit ausgenutzt werden. Die *Selektionstheorie* impliziert, dass der Anteil an Mitarbeitenden mit Leistungseinschränkungen zunimmt, je höher der Beschäftigungsgrad ist und es somit zu erhöhten Arbeitsunfähigkeiten in Unternehmen kommt (Brandenburg & Nieder, 2009). Schaper (2006) nennt zusätzlich die *Rückzugstheorie*, welche betont, dass Fehlzeiten als temporärer Rückzug infolge von Arbeitsunzufriedenheit zustande kommen.

Auch zur Wirkung von Ressourcen gibt es unterschiedliche Betrachtungsansätze. Laut Zapf und Semmer (2004) können generell die drei Wirkrichtungen *direkte* und *indirekte Wirkung* sowie *Moderatorwirkung* charakterisiert werden. Bei der direkten Wirkung wird angenommen, dass Ressourcen unabhängig von den vorhandenen Belastungen einen positiven Effekt auf die *Belastungsfolgen* und somit auf die Gesundheit erzeugen. Hingegen können Ressourcen *Belastungen* verändern und diese z. B. reduzieren, wodurch eine indirekte Wirkung auf die Gesundheit entsteht. Wenn Ressourcen den *Zusammenhang* von Belastungen und deren Folgen beeinflussen, ist von Moderatorwirkungen die Rede. Sofern genügend Ressourcen vorhanden sind, können sie daher puffernd wirken und schädliche Wirkungen abschwächen (Ulich & Wülser, 2015; Zapf & Semmer, 2004).

Aufgrund der oben geschilderten Erläuterungen zu den Absenzen, Belastungen und Ressourcen, folgt die vorliegende Untersuchung hauptsächlich der Annahme der Belastungstheorie, welche im Folgenden vorgestellt werden soll.

### 2.2.1 Rahmenmodell der vorliegenden Arbeit

Zur Erforschung von Stress in Organisationen kann das Rahmenmodell von Kahn und Byosiere (1992) herangezogen werden, welches die wichtigsten Faktoren des Stressprozesses aufzeigt, deren Reihenfolge festlegt und vielfach bestätigte Wirkrichtungen darstellt (Staatssekretariat für Wirtschaft, 2011). Es dient in dieser Untersuchung zum Verständnis des Zusammenwirkens von Absenzen, Belastungen und Ressourcen. Dabei lehnt vorliegende Arbeit an das Rahmenmodell an, verwendet jedoch eine eigene Darstellung anhand ausgewählter Beispiele und in modifizierter Form, wie in *Abbildung 1* erkennbar ist. Diese kurzgefasste Version benennt vier zentrale Faktoren des originalen Rahmenmodells in Verbindung mit dem Belastungs-Beanspruchungs-Konzept von Rohmert und Rutenfranz (1975), ohne den Anspruch auf Vollständigkeit zu erheben.

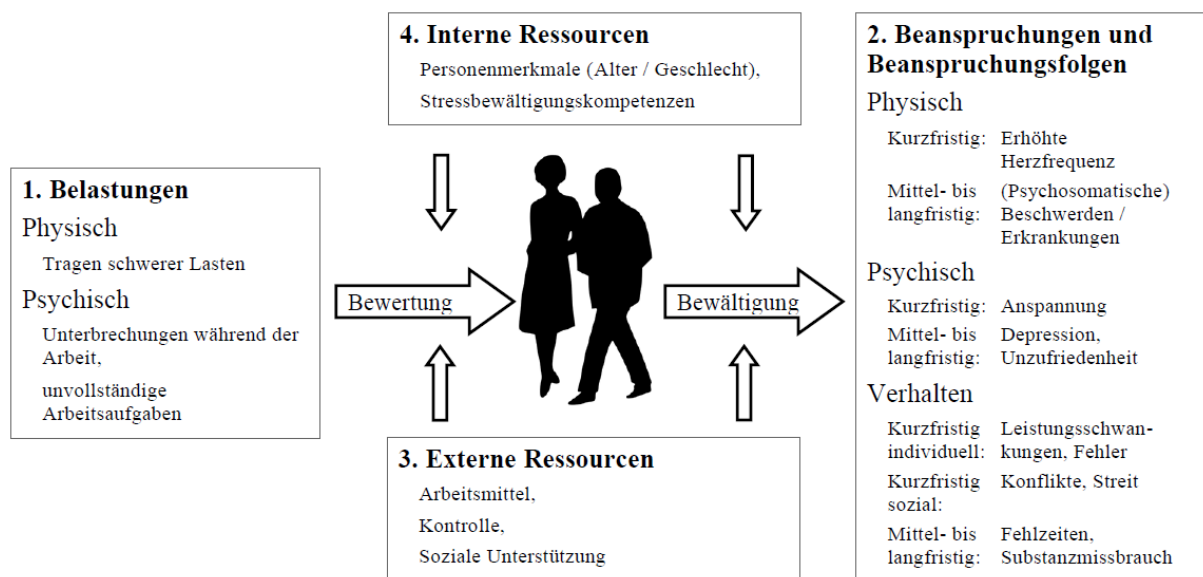


Abbildung 1. Rahmendmodell der vorliegenden Arbeit erstellt nach Kahn und Byosiere (1992, S. 592; modifiziert nach Kaufmann, Pornschlegel & Udris, 1982, S. 24)

Das Modell unterscheidet (1.) *physische* und *psychische Belastungen*, welche durch die Arbeitstätigkeit hervorgerufen werden können. Diese wirken auf die Mitarbeitenden ein und je nachdem, wie sie diese beurteilen und bewältigen, führen die Belastungen zu individuell unterschiedlichen (2.) *Beanspruchungen* und *Beanspruchungsfolgen* (Kahn & Byosiere, 1992). Die Folgen können sich *kurz-* oder *mittel- bis langfristig* entfalten und entweder

auf *physischer*, *psychischer* oder *verhaltensbezogener* Ebene bemerkbar machen. Die Fehlzeiten werden den verhaltensbezogenen Beanspruchungsfolgen zugeordnet (Kahn & Byosiere, 1992; Kaufmann et al., 1982). (3.) *Externe Ressourcen* sowie (4.) Personenmerkmale und Stressbewältigungskompetenzen (*interne Ressourcen*) beeinflussen die Bewertung sowie Bewältigung der auf die Mitarbeitenden zukommenden Belastungen und können deren Folgen abschwächen oder verstärken (Kahn & Byosiere, 1992; Zapf & Semmer, 2004). Wie erläutert, wird der Faktor vier aus der Untersuchung ausgeschlossen und der Fokus auf die in den nachfolgenden Kapiteln präzisierten Faktoren eins bis drei gelegt.

### 2.2.2 Absenzen und physische Belastungen am Arbeitsplatz

Physische Belastungen am Arbeitsplatz haben im Vergleich zu psychischen in den letzten 10 bis 20 Jahren tendenziell abgenommen (Jaufmann & Pfaff, 2000). Dennoch sind auch heute noch etliche Tätigkeiten durch physische Belastungen charakterisiert. Besonders durch solche in Form von manuellen Lastenhandhabungen oder Zwangshaltungen wie langes Stehen (Latza, Liebers & Franke, 2013). Diese hängen mit krankheitsbedingten Absenzen zusammen, wie diverse Studien bestätigen. So konnten Lund, Labriola, Christensen, Bültmann und Villadsen (2006) in einer prospektiven Kohortenstudie bei Angestellten in Dänemark im Alter von 18 bis 64 Jahren zeigen, dass extremes Biegen oder Verdrehen des Rückens bzw. des Nackenbereiches, Arbeiten im Stehen oder in der Hocke, Heben und Tragen von Lasten sowie Ziehen und Schieben beim Transport von Lasten das Risiko des Eintrittes von Langzeitabsenzen (> 8 Wochen) signifikant erhöhen. Laaksonen, Pitkäniemi, Rahkonen und Lahelma (2010) berichten zudem von Unterschieden bei Männern und Frauen in Bezug auf den Zusammenhang von physischen Belastungen und der Absenzendauer. So treten krankheitsbedingte Absenzen in den analysierten Zeitspannen *Kurzabsenzen* (1–2 Tage), *mittlere Dauer* (4–14 Tage) sowie *Langzeitabsenzen* (> 15 Tage) häufiger bei Frauen als bei Männern auf. Diese Erkenntnisse führen zu folgenden Annahmen:

*Hypothese 1a: Physische Belastungen korrelieren positiv mit der Dauer krankheitsbedingter Absenzen.*

*Hypothese 2a: Physische Belastungen sagen die Dauer von krankheitsbedingten Absenzen voraus.*

### 2.2.3 Absenzen und psychische Belastungen am Arbeitsplatz

Psychische Belastungen können in Anlehnung an Kaufmann et al. (1982) sowie Udris und Frese (1999) durch die Arbeitsaufgabe, Arbeitsorganisation, zeitliche Dimension, physikalische Arbeitsumgebung und das betriebliche bzw. gesellschaftliche Umfeld entstehen. Auch die soziale Arbeitsumgebung stellt eine mögliche psychische Belastung dar, je nach Ausprägung jedoch ebenfalls eine soziale Ressource (Kaufmann et al., 1982; Leittretter, 2008). Viele dieser Belastungskategorien können mit krankheitsbedingten Absenzen in Verbindung gebracht werden. Laaksonen et al. (2010) konnten in der genannten Studie Zusammenhänge zwischen Belastungen in der physikalischen Arbeitsumgebung sowie der zeitlichen Dimension und krankheitsbedingten Absenzen nachweisen. Danach mindert Überzeit (> 40 Stunden pro Woche) das Risiko des Auftretens von Kurzabsenzen, Schichtarbeit erhöht hingegen das Risiko für Absenzen von mittlerer Dauer. Ebenfalls gefährliche Einwirkungen, die über Probleme mit Licht oder der Temperatur sowie Kontakt mit Schmutz und Staub, Feuchtigkeit und Nässe, Lärm und Lösemittel oder anderen reizenden Substanzen erhoben wurden, begünstigen das Auftreten von Absenzen in allen Zeitspannen. Bezüglich Belastungen in der Arbeitsaufgabe haben Head et al. (2007) in einer Kohortenstudie mit britischen Zivildienenden herausgefunden, dass hohe Ausprägungen der Effort-Reward-Imbalance (ERI) ein Prädiktor für kurze (< 7 Tage) sowie längere (> 7 Tage) Absenzen ist. Das ERI-Modell von Siegrist (1996, 2005) besagt, dass ausgeprägte Beanspruchungsfolgen zu erwarten sind, wenn eine Arbeitsaufgabe wiederholt hohe Anforderungen in sich birgt und diesen keine angemessenen Belohnungen gegenüberstehen, z. B. in Form von Wertschätzung oder Gehalt (Siegrist, 2005). Ebenfalls mit dem Bereich von Belastungen in der Arbeitsaufgabe haben sich Väänänen et al. (2003) in einer Follow-Up Studie im privaten Industriesektor befasst. Dabei fanden sie heraus, dass geringe Arbeitskomplexität signifikant sehr lange Absenzen (> 21 Tage) bei Männern voraussagt. In Bezug auf Belastungen im betrieblichen Umfeld haben Kivimäki, Vahtera, Pentti und Ferrie (2000) in einer Längsschnitt-Kohortenstudie gezeigt, dass zwischen Stellenabbau und dem Auftreten von krankheitsbedingten Absenzen ein signifikanter Zusammenhang besteht. Dabei besteht bei einem grossen Abbau (> 18 %) ein grösserer Effekt als bei einem kleinen Abbau (< 8 %). Aus diesen Ergebnissen lassen sich folgende Annahmen bilden:

*Hypothese 1b: Psychische Belastungen korrelieren positiv mit der Dauer krankheitsbedingter Absenzen.*

*Hypothese 2b: Psychische Belastungen sagen die Dauer von krankheitsbedingten Absenzen voraus.*

#### 2.2.4 Belastungs-Absenz-Beziehung

Bezugnehmend auf die Belastungstheorie in *Kapitel 2.2* haben Darr und Johns (2008) den Zusammenhang von Absenzen und Arbeitsbelastungen sowie physischen und psychischen Erkrankungen (Beanspruchungsfolgen) in einer Metaanalyse untersucht. Die Ergebnisse zeigen, dass die direkten Zusammenhänge allesamt positiv und signifikant sind. Das heisst, die Höhe der Arbeitsbelastungen korreliert positiv mit der Dauer und Häufigkeit von Absenzen. Dies trifft auch auf die Beziehungen zwischen physischen sowie psychischen Erkrankungen und Absenzen zu. Insgesamt betrachtet weist der indirekte Weg gegenüber dem Direkten jedoch höhere signifikante Effekte auf, was bedeutet, dass physische und psychische Krankheiten die Belastungs-Absenz-Beziehung vermitteln (Darr & Johns, 2008). Dies ist nicht weiter erstaunlich, denn viele Metaanalysen und Reviews bestätigen, dass auf arbeitsbedingte Belastungen gesundheitsschädigende physische und psychische Reaktionen folgen können (vgl. z. B. Nieuwenhuijsen, Bruinvels & Frings-Dresen, 2010).

##### 2.2.4.1 Physische Beanspruchungsfolgen

Gemäss einem internationalen Vergleich zu Absenzen und Belastungen von Jauffmann und Pfaff (2000), führen Krankheiten des Atmungs-, Kreislauf-, Verdauungs- sowie Muskel-Skelett-Systems am häufigsten zu Absenzen, wobei psychische Erkrankungsformen in den letzten Jahren stark zugenommen haben. In der Praxis ist es indessen schwierig, physische Folgen strikt von psychischen zu trennen (Ducki, 2000). Auch ohne vorausgehende physische Belastungen können physische Beanspruchungsfolgen auftreten, was anhand der sogenannten *Psychosomatik* erklärt werden kann. Unter psychosomatischen Beschwerden werden alle körperlichen Gebrechen verstanden, an deren Entstehung und Überwindung psychische sowie psychosoziale Faktoren beteiligt sind; also ein erlebtes körperliches Unwohlsein aufgrund des subjektiven Umgangs mit Belastungen (Bräutigam & Christian, 1981; Mohr & Müller, 2014a). Zusammenhänge zwischen derartigen Beschwerden und Absenzen wurden bereits in einer Metaanalyse gefunden (Duijts, Kant, Swaen, van den Brandt & Zeegeers, 2007). Daraus lassen sich folgende Hypothesen ableiten:

*Hypothese 3.1a: Physische Belastungen können über physische Beanspruchungsfolgen Varianz in der Dauer krankheitsbedingter Absenzen aufklären.*



*Hypothese 3.1b: Psychische Belastungen können über physische Beanspruchungsfolgen Varianz in der Dauer krankheitsbedingter Absenzen aufklären.*

#### 2.2.4.2 Psychische Beanspruchungsfolgen

Kaufmann et al. (1982) zufolge treten Beanspruchungsfolgen auf der psychischen Ebene als Depression, Unzufriedenheit oder Resignation in Erscheinung. Weitere Autoren nennen Burnout als mögliche Folge (vgl. z. B. Richter & Hacker, 1998). Duijts et al. (2007) haben in ihrer Metaanalyse unter anderem herausgefunden, dass psychische Beschwerden in Form von Erschöpfung, Burnout und psychologischen Problemen Hauptursachen für Absenzen, die mehr als 3 Tage dauern, sind. Dies bestätigen ferner Väänänen et al. (2003), gemäss deren Ergebnissen lange (4–21 Tage) und sehr lange (> 21 Tage) Absenzen mit physischen und psychischen Symptomen wie Depression, Anspannung, Schlafproblemen, Herzrasen und Bauchschmerzen zusammenhängen. Dass tiefe Arbeitszufriedenheit besonders bei Männern zu krankheitsbedingten Absenzen führen kann, zeigen die Ergebnisse der erwähnten Studie von Laaksonen et al. (2010). Dies führt zur Ableitung folgender Hypothesen:

*Hypothese 3.2a: Physische Belastungen können über psychische Beanspruchungsfolgen Varianz in der Dauer krankheitsbedingter Absenzen aufklären.*

*Hypothese 3.2b: Psychische Belastungen können über psychische Beanspruchungsfolgen Varianz in der Dauer krankheitsbedingter Absenzen aufklären.*

#### 2.2.5 Absenzen und externe Ressourcen am Arbeitsplatz

Externe Ressourcen (nachfolgend Ressourcen genannt) werden von Richter und Hacker (1998) in organisationale sowie soziale Ressourcen gegliedert. Dabei gibt es eine grosse Menge an Studien, die den Zusammenhang zwischen organisationalen sowie sozialen Ressourcenfaktoren und krankheitsbedingten Absenzen belegen. Clausen, Burr und Borg (2014) haben etwa untersucht, ob Arbeitsbelastungen, erhoben über das Arbeitstempo und quantitative Belastungen sowie Arbeitsressourcen, erfasst über Einflussnahme-Möglichkeiten bei der Arbeit und Qualität der Führung, krankheitsbedingte Langzeitabsenzen (> 3 Wochen) voraussagen. Dies wurde anhand von Umfrage-Daten einer dänischen Studie über psychosoziale Arbeitsbedingungen, Gesundheit und Wohlbefinden, analysiert. Die Resultate zeigen, dass geringe und mittlere Levels von Möglichkeiten der Einflussnahme bei Angestellten, die im Büro oder mit Kunden arbeiten, das Risiko für Langzeitabsenzen signifikant begünstigen. Bei Fabrikangestellten hängen geringe Einflussnahme sowie mittlere quantitative Belastun-

gen signifikant mit Langzeitabsenzen zusammen. Dabei ist insgesamt betrachtet, ein Mangel an Ressourcen, vor allem fehlende Einflussnahme-Möglichkeiten bei der Arbeit, ein wichtigerer Prädiktor als hohe Arbeitsbelastungen für Langzeitabsenzen. In einer systematischen Literaturreview fanden Michie und Williams (2003) heraus, dass krankheitsbedingte Absenzen positiv mit fehlenden organisationalen Ressourcen wie geringe Kontrolle über die Arbeit, fehlende Partizipation bei der Arbeit sowie fehlendes Lernen von neuen Fähigkeiten korrelieren. In den bereits genannten Studien konnte ebenfalls gezeigt werden, dass eine negative Ausprägung von Ressourcenfaktoren signifikant positiv mit krankheitsbedingten Absenzen korrelieren. Namentlich sind dies geringe Autonomie, geringe Arbeitskontrolle, geringe oder fehlende soziale Unterstützung durch Arbeitskollegen und/oder Vorgesetzte sowie fehlende Fairness bei der Arbeit (Duijts et al., 2007; Laaksonen et al., 2010; Väänänen et al., 2003). Aufgrund dessen werden die folgenden Annahmen getroffen:

*Hypothese 1c: Ressourcen korrelieren negativ mit der Dauer krankheitsbedingter Absenzen.*

*Hypothese 2c: Ressourcen sagen die Dauer von krankheitsbedingten Absenzen voraus.*

### 2.2.6 Ressourcen-Absenz-Beziehung

In negativer Ausprägung fungieren Ressourcen laut Zapf und Semmer (2004) als Belastungen. Darauf weisen ebenfalls die berichteten Ergebnisse bezüglich Ressourcen und krankheitsbedingten Absenzen hin. Deshalb wird, wie in der Belastungs-Absenz-Beziehung, ein indirekter Zusammenhang der Ressourcen-Absenz-Beziehung vermutet, der über physische und psychische Beanspruchungsfolgen vermittelt wird, entsprechend der genannten Metaanalyse von Darr und Johns (2008). Dies führt zu folgenden Annahmen:

*Hypothese 3.1c: Ressourcen können über physische Beanspruchungsfolgen Varianz in der Dauer krankheitsbedingter Absenzen aufklären.*

*Hypothese 3.2c: Ressourcen können über psychische Beanspruchungsfolgen Varianz in der Dauer krankheitsbedingter Absenzen aufklären.*

### 2.2.7 Absenzen und Tätigkeitsbereiche

Die erwähnte Studie von Clausen et al. (2014) impliziert, dass sich die Faktoren, auf welche Absenzen zurückzuführen sind, in verschiedenen Tätigkeitsbereichen unterscheiden. Deshalb und auf Grundlage von der Fragestellung 2, resultiert folgende Hypothese:

*Hypothese 4: Es gibt einen Unterschied in den Tätigkeitsbereichen Produktion und Verwaltung hinsichtlich der Belastungen und Ressourcen, die zu krankheitsbedingten Absenzen führen.*

### 3 Methoden

#### 3.1 Überblick über das multimethodische Vorgehen

Wie *Abbildung 2* zeigt, integriert die vorliegende Untersuchung qualitative und quantitative Forschungsmethoden zur Ergründung der Fragestellungen. Dabei dienen die qualitativen Methoden hauptsächlich der Exploration und die quantitativen Methoden der Beantwortung der Fragestellungen. Durch diese multimethodische Herangehensweise soll gewährleistet werden, dass möglichst viele, unterschiedliche Perspektiven in die Untersuchung einfließen können. Als Grundlage der Untersuchung dienen theoretische Erkenntnisse, welche anhand fundierter Literatur dargestellt werden. Die Voruntersuchung besteht einerseits aus subjektiven Analysen in Form von Vorgesprächen und Experteninterviews, andererseits aus einer Dokumentenanalyse als objektives Verfahren. Die Hauptuntersuchung bildet eine Mitarbeitendenbefragung mittels Fragebogen, aus deren Ergebnissen die Fragestellungen beantwortet sowie Handlungsfelder für die Praxispartnerin aufgezeigt werden sollen. In den folgenden Kapiteln werden die einzelnen Methoden jeweils theoretisch erläutert sowie Bezug auf deren Ziele, Sampling, Konstruktion und Auswertung genommen.

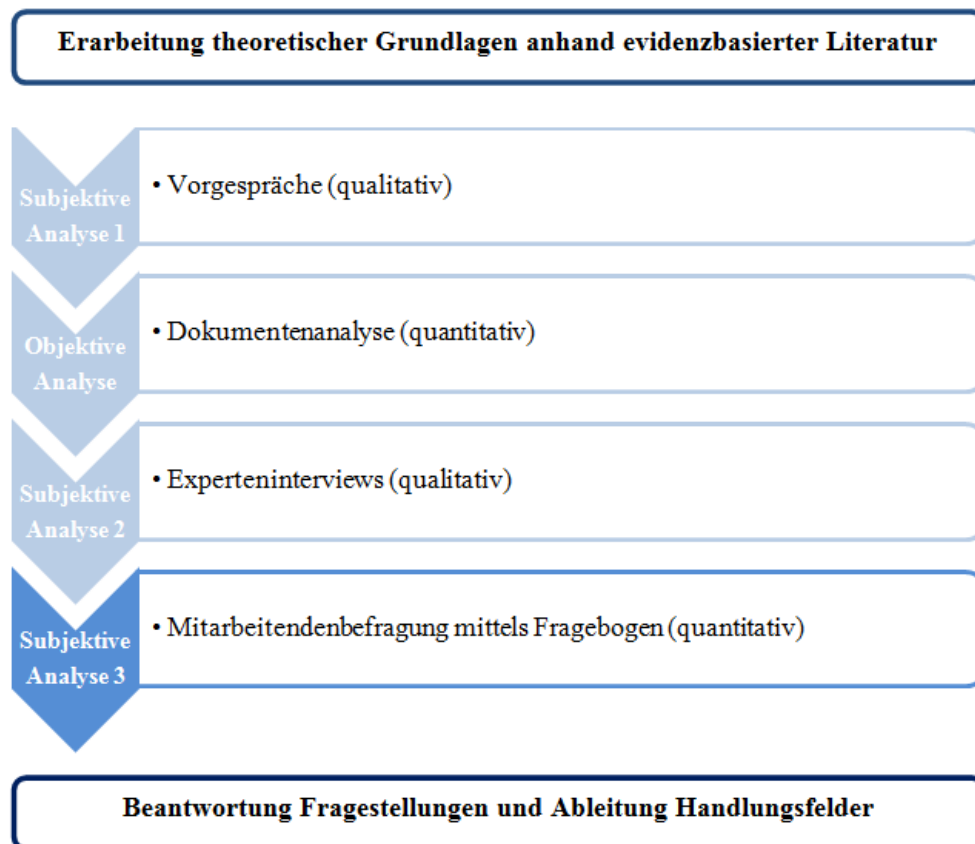


Abbildung 2. Überblick über das multimethodische Vorgehen

### 3.2 Voruntersuchung

#### 3.2.1 Vorgespräche

Vorgespräche meinen im Rahmen dieser Untersuchung Treffen oder Telefongespräche mit der Kontaktperson der LEONI Studer AG. Auch werden ergänzende Gespräche bezüglich dem Informationsaustausch sowie Absprachen zu Erhebungsterminen dazu gezählt.

##### 3.2.1.1 Ziel und Sampling

Die Vorgespräche dienten als erste Exploration vor allen anderen Erhebungen. Sie unterstützten die Erlangung eines Überblicks im neuen Untersuchungsfeld und ermöglichten die Konkretisierung der Forschungsfragen sowie des methodischen Vorgehens. Auch halfen die Vorgespräche dabei, Anliegen der Praxispartnerin in angemessener Weise in die Untersuchung aufzunehmen. Das erste Gespräch wurde im Voraus fixiert, die nachfolgenden ca. fünf Gespräche wurden im Verlauf der Untersuchung je nach Bedarf durchgeführt. Gedauert haben die Vorgespräche zwischen einer halben und einer Stunde, stattgefunden haben sie zwischen Oktober 2015 und Mai 2016.

##### 3.2.1.2 Auswertungsmethode

Die Ergebnisse der Vorgespräche bilden einen wichtigen Bestandteil der Beschreibung der Praxispartnerin sowie der Stichprobe, weshalb sie einen rein deskriptiven Wert haben. So wurden die Ergebnisse nicht separat aufgeführt, sondern in verschiedenen Abschnitten als vorausgesetztes Wissen integriert. Die Gespräche wurden jeweils protokolliert, doch wurde aus genannten Gründen keine empirische Auswertungsmethode angewendet.

#### 3.2.2 Dokumentenanalyse

Dokumente dienen dem Verständnis sozialer Realitäten in institutionellen Kontexten. Deshalb sind sie sinnvolle Ergänzungen zu anderen Methoden, sofern ihre Herstellungs- und Verwendungshintergründe berücksichtigt werden. Die Dokumentenanalyse kann als nicht-reaktive Methode der Datenanalyse bezeichnet werden, da Dokumente meist bereits existieren, weil sie für Praxiszwecke erstellt worden sind. Dies ermöglicht das Erlangen einer neuen und ungefilterten Perspektive auf das zu untersuchende Feld samt seinen Prozessen, was aber nicht bedeutet, dass solche Daten unbeeinflusst sind (Flick, 2012).

### 3.2.2.1 Ziel und Sampling

Im Kontext dieser Arbeit half die Dokumentenanalyse dabei, ein vertieftes Basiswissen über die Praxispartnerin zu erlangen. Ebenfalls unterstützten deren Ergebnisse eine objektive Abbildung der vorherrschenden Verhältnisse in der LEONI Studer AG bezüglich den krankheitsbedingten Absenzen, damit diese bei Bedarf mit den Ergebnissen aus den subjektiven Analysen verglichen werden konnten. Verschiedene Informationen aus der Analyse ermöglichten zudem die Konzipierung des Leitfadens für die Experteninterviews. Die Auswahl der zu untersuchenden Bedeutungsträger orientierte sich an den vier Aspekten zur Beurteilung der Qualität von Dokumenten nach Scott (1990). Auf der Grundlage dieser Kriterien wurden folgende Dokumente zur Analyse ausgewählt:

- Absenzenliste Empfang / Human Resources Management (Personalabteilung; nachfolgend HRM genannt)
- Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung aus dem Jahr 2014
- LEONI Code of Ethics
- LEONI Sozial Charta
- Liste der Krankheitsfälle von 2012 bis 2015
- Prozess zum Krankheitsmanagement HRM

### 3.2.2.2 Auswertungsmethode

Dokumente können gemäss Flick (2012) sowohl qualitativ als auch quantitativ ausgewertet werden. Im Rahmen dieser Untersuchung wurden die Ergebnisse der Dokumentenanalyse vor allem quantitativ im Sinne der deskriptiven Statistik analysiert. Ergebnisse, welche zur Konzipierung des Interview-Leitfadens beitrugen, wurden interpretativ gedeutet. Da die Dokumentenanalyse in einem explorativen Sinne angewendet wurde, wurden deren Ergebnisse hauptsächlich in *Anhang B* aufgeführt und bei der Diskussion nur vorsichtig berücksichtigt.

### 3.2.3 Experteninterviews

Meuser und Nagel (2005) zufolge, ist das Experteninterview eine spezielle Anwendungsform eines Leitfaden-Interviews. Im Gegensatz dazu sind jedoch die Befragten dabei nicht als eigenständige Personen interessant, sondern in ihrer Rolle als Experten für ein bestimmtes Handlungsfeld. Ein Experte gilt deshalb als Repräsentant einer Gruppe und nicht als Einzelfall. Meist sind dies Mitarbeitende einer Organisation in einer spezifischen Funktion und mit einem bestimmten professionellen Erfahrungswissen (Flick, 2012).

### 3.2.3.1 Ziel und Sampling

Die Experteninterviews dienten hauptsächlich der Exploration und Orientierung im neuen Feld sowie dem Erlangen von Kontextinformationen in Bezug auf die Vor- und Haupterhebung. Im Speziellen trugen die Ergebnisse der Experteninterviews zur inhaltlichen Spezifizierung des Fragebogens für die Befragung der Mitarbeitenden bei. Die Experteninterviews wurden daher nicht als eigenständiges Verfahren nach Flick (2012) eingesetzt, sondern komplementär. Um eine maximale Perspektivenvariation zu gewährleisten, wurden die Experten anhand den Kriterien *tangiert sein durch Absenzen, beteiligt sein am Absenzenmanagement-Prozess, arbeiten mit von krankheitsbedingten Absenzen betroffenen Mitarbeitenden* sowie *Tätigkeitsbereich* ausgewählt. Dadurch umfasste das Sampling vier Experten, welches in *Abbildung 3* aufgeführt ist.

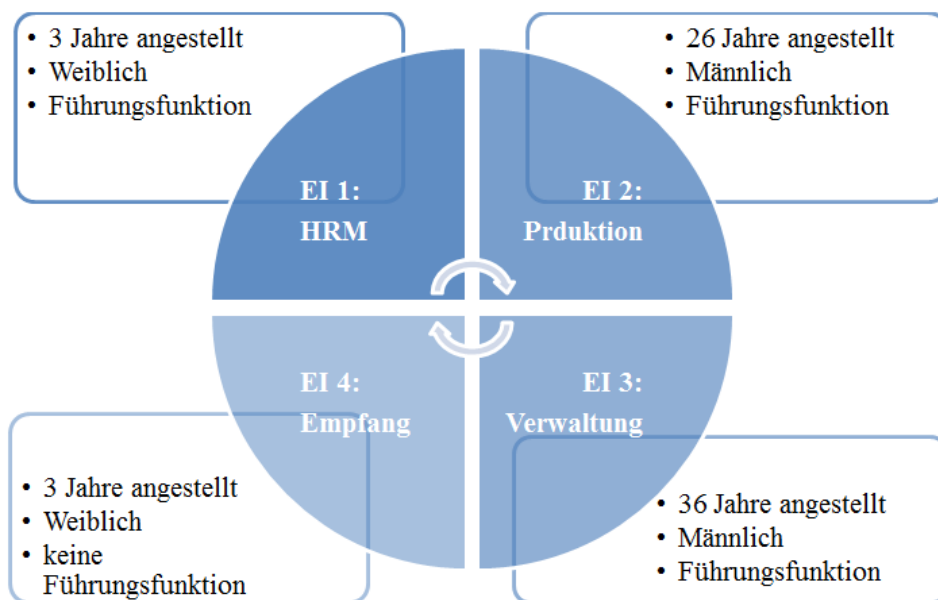


Abbildung 3. Sampling Experteninterviews (EI)

### 3.2.3.2 Konstruktion des Leitfadens

Die Befragung der Experten erfolgte in einem jeweils 45-minütigen Einzelinterview anhand eines halbstandardisierten Leitfadens (siehe *Anhang C*), welcher auf Erkenntnissen der theoretischen Grundlagen, den Vorgesprächen und der Dokumentenanalyse beruht. Der Leitfaden wurde nach dem SPSS-Prinzip von Helfferich (2011) konzipiert, welches aus den vier Schritten *sammeln, prüfen, sortieren* und *subsumieren* besteht.

### 3.2.3.3 Auswertungsmethode

Um eine detaillierte Auswertung durchführen zu können, wurden die Interviews mit dem Einverständnis der Experten anhand eines Aufnahmegerätes aufgezeichnet. Nach der Durchführung der Interviews wurden die Aufnahmen transkribiert (die Transkripte und codierten Textstellen wurden zur Wahrung der Anonymität nicht im Anhang aufgeführt). Die Auswertung der Transkripte erfolgt mittels der inhaltlich strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2014). Bei dieser reduktiven Methode handelt es sich um eine Mischform der Vorab-Kategorienbildung ohne empirisches Material (deduktiv) und der Kategorienbildung am Material (induktiv). Die Analyse wurde computergestützt mit der qualitativen Datenanalyse-Software *MAXQDA 12* durchgeführt. Zunächst wurden die Hauptkategorien deduktiv gebildet, dies auf der Grundlage der bestehenden Kategorien aus dem Leitfaden. Den Hauptkategorien wurden danach Textstellen aus den Transkripten zugeordnet (Codierung). In einer weiteren Phase wurden die Kategorien induktiv weiterentwickelt und ausdifferenziert. Daraus resultierte ein Kategoriensystem mit 3 Haupt- und 15 Subkategorien, welches dem *Anhang D* beigelegt ist. Im Anschluss wurden die unter den Kategorien subsumierten und für diese Untersuchung relevanten Textstellen thematisch zusammengefasst. Da das Material überschaubar war, dienten die Summarys nicht als Zwischenschritt im Sinne von Kuckartz (2014), sondern stellten bereits die Ergebnisse dar. Die Summarys zielten auf einen Vergleich der Expertentexte ab, um so das Überindividuell-Gemeinsame herauszuarbeiten (Meuser & Nagel, 2005). Weil die Experteninterviews nicht als eigenständiges Verfahren fungieren, wurden die zentralen Ergebnisse in *Anhang E* aufgeführt. Die daraus resultierenden Konsequenzen für die Gestaltung des Fragebogens sind in *Anhang F* dargestellt.



### 3.3 Hauptuntersuchung: Mitarbeitendenbefragung mittels Fragebogen

Die Mitarbeitendenbefragung hat unter anderem die Funktion eines Diagnoseinstruments und kann somit als Grundlage von gestalterischen Massnahmen dienen (Domsch & Ladwig, 2013). Sie kann helfen, Ursachen von Belastungen zu identifizieren und deren Folgen zu messen, weshalb sie oft im Vorfeld eines Interventionsplans zur Verbesserung von Belastungssituationen in einem Unternehmen zur Anwendung kommt (Müller & Klenke, 2013). Eine Mitarbeitendenbefragung ist eine wissenschaftliche Methode der empirischen Sozialforschung, bei welcher die methodischen Anforderungen identisch mit den Gütekriterien der Testtheorie sind. Die drei wichtigsten Kriterien sind dabei Reliabilität (Zuverlässigkeit), Validität (Gültigkeit) und Objektivität (Domsch & Ladwig, 2013).

#### 3.3.1 Untersuchungsdesign

Die Befragung der Mitarbeitenden mittels Fragebogen diente als Haupterhebungsinstrument und somit zur Prüfung der Hypothesen 1 bis 3, was ferner die Beantwortung der Fragestellungen 1 und 2 unterstützte. Dazu wurde das in *Abbildung 4* auf der nächsten Seite dargestellte Design herangezogen, welches dem Rahmenmodell in *Kapitel 2.2* zugrunde liegt. Weil aber nicht alleine die Beziehung zwischen Belastungen und Beanspruchungen sowie deren Folgen interessierte, weicht die Reihenfolge der Variablen vom Rahmenmodell ab. Die Belastungen und Ressourcen stellen die unabhängigen Variablen, respektive wie in einer korrelativen Untersuchung bezeichnet, die Prädiktoren (P) dar. Die Dauer krankheitsbedingter Absenzen fungierte als abhängige Variable bzw. Kriterium (K). Die Beanspruchungsfolgen stellen auf der einen Seite Mediatorvariablen (MV) dar, sofern sie die physische oder psychische Ebene ansprechen. Das heisst, sie fungierten als Drittvariablen, über welche Prädiktoren das Kriterium beeinflussen. Auf der anderen Seite wurden Beanspruchungsfolgen mit dem Kriterium in Verbindung gebracht, falls die verhaltensbezogene Ebene – krankheitsbedingte Absenzen – gemeint war. Ausgewählte demografische Variablen dienten als Kontrollvariablen (KV), die konstant gehalten wurden, um einen zusätzlichen Einfluss dieser Variablen auf das Kriterium auszuschliessen.

Damit alle Mitarbeitenden optimal erreicht werden konnten, wurden die, die vorwiegend am Computer arbeiten, mittels einer Online-Version des Fragebogens befragt (siehe *Anhang G*). Dazu wurde das Programm *Unipark* verwendet. Dies betraf grösstenteils Mitarbeitende der Verwaltung sowie Abteilungs- und Teamleitende aus der Produktion. Bei den

restlichen Mitarbeitenden der Produktion wurde eine Papier-Version des Fragebogens eingesetzt (siehe *Anhang H*).

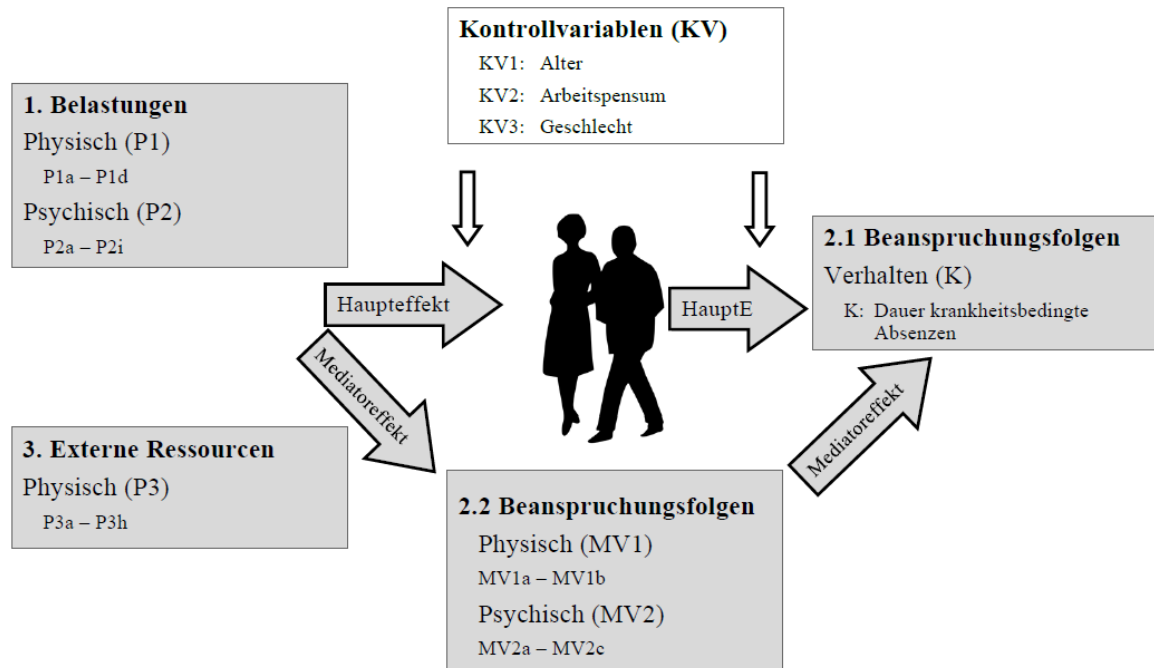


Abbildung 4. Design der Hauptuntersuchung

### 3.3.2 Sampling

Die Grundgesamtheit stellten alle Mitarbeitenden der LEONI Studer AG – ca. 400 Mitarbeitende – dar. Die in *Abbildung 5* auf der nachfolgenden Seite dargestellten Abteilungen Direktion, Business Unit Energy and Infrastructure (BU EI) / Solar and Windpower (SW), Business Unit Transportation (BU TR), Research & Development, Human Resources, Finance, Information Management sowie Deliver und Source aus Supply Chain wurden unter dem Bereich *Verwaltung* gruppiert und Production sowie Logistics aus Supply Chain unter dem Bereich *Produktion*. Per November 2015 arbeiteten 267 Personen (63 %) in der Produktion und 155 (37 %) in der Verwaltung. Seit Anfang des Jahres 2016 arbeiten aufgrund wirtschaftlich bedingter Strukturanpassungen gesamthaft rund 20 Personen weniger bei der LEONI Studer AG. Das Durchschnittsalter beträgt 44 Jahre und der Anteil der weiblichen Mitarbeitenden macht mit 54 Frauen 12,8 Prozent aus. In der Produktion wird im Dreischichtbetrieb rund um die Uhr (24 Stunden) gearbeitet und in der Verwaltung arbeiten die meisten Mitarbeitenden im Modell der flexiblen Arbeitszeit. Dies bei einer vertraglichen wöchentlichen Arbeitszeit von 44 Stunden bei einer 100-Prozent-Anstellung (D. Kaufmann, persönl. Mitteilung, 28.01.2016, 07.02.2016, 28.04.2016).

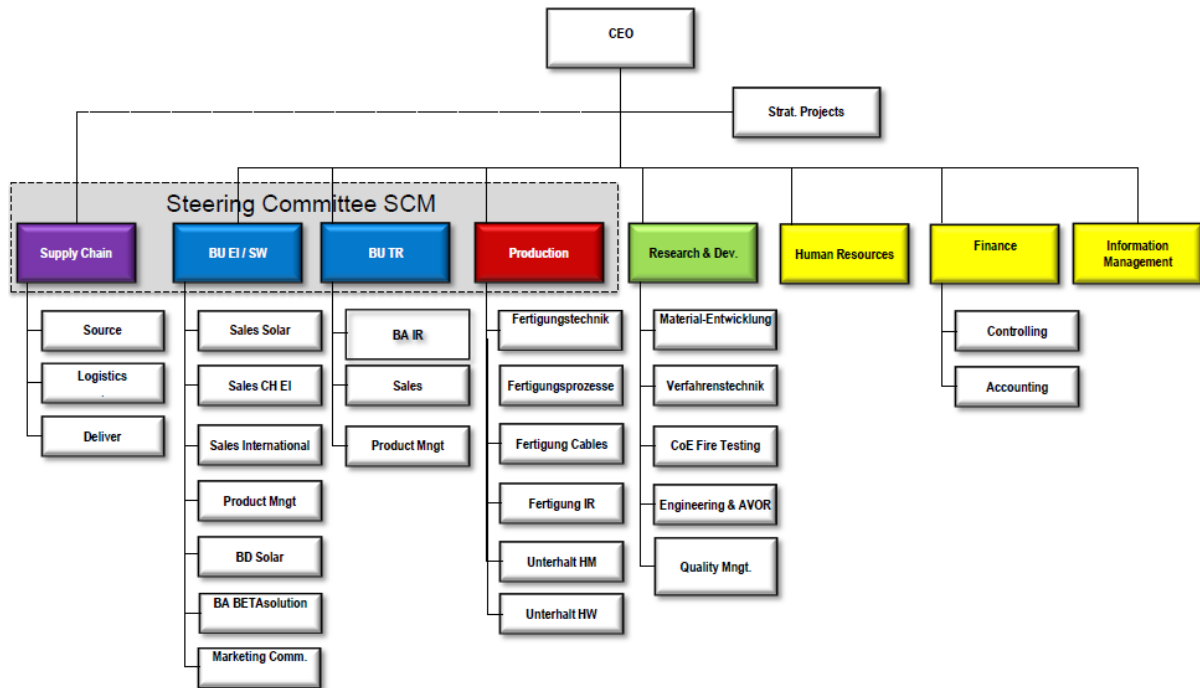


Abbildung 5. Organigramm der LEONI Studer AG ab 2016

Es wurde eine Vollerhebung durchgeführt, bei welcher alle Mitarbeitenden eingeladen wurden, an der Befragung teilzunehmen. Die einzige Eingrenzung der Grundgesamtheit ergab sich dadurch, dass sich zwei Personen im Voraus von der Teilnahme abgemeldet haben und zwei Einladungen unzustellbar waren, wodurch schlussendlich 396 Personen zur Befragung eingeladen werden konnten. Es wurden 200 Paper-Pencil Fragebögen verteilt und 196 Personen zur Online-Version des Fragebogens eingeladen. Davon haben insgesamt 206 Personen den Fragebogen retourniert, was einen totalen Rücklauf von 52 Prozent ergibt. Dabei war der Rücklauf der Online-Version des Fragebogens bei 74.49 Prozent (146) und bei der Paper-Pencil-Version bei 30 Prozent (60). Nach der Datenbereinigung mussten insgesamt 24 Fälle ausgeschlossen werden, da diese die Dauer der Absenzen nicht angegeben hatten, was eine Gesamtstichprobengröße von 182 ergab (Produktion  $n = 89$ , Verwaltung  $n = 89$ , keine Angabe des Tätigkeitsbereichs  $n = 4$ ). Davon waren 151 Mitarbeitende männlich und 31 weiblich sowie 20 Teilzeit und 162 Vollzeit angestellt. Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit betrug 10.41 Jahre ( $SD$  8.60) und 23 Prozent (43) übten zu dieser Zeit eine Führungsfunktion aus. 11 Personen waren unter 20 bis 30 Jahre alt, 40 Personen zwischen 31 und 40 Jahren, 57 Personen zwischen 41 und 50 Jahren sowie 64 Personen zwischen 51 bis über 60 Jahre alt.

### 3.3.3 Konstruktion des Fragebogens und Operationalisierung der Variablen

Der Fragebogen wurde anhand von Items aus den nachfolgend vorgestellten Dimensionen zusammengesetzt. Zur Eliminierung von Redundanzen, wurden Items, die eine beinahe identische Formulierung aufweisen, nur einmal aufgeführt. Die Items wurden jeweils unter Titeln, welche sich an denen der Operationalisierung der Variablen orientieren, subsumiert. Da der Fragebogen auf empirisch geprüften Instrumenten basiert, wurde keine quantitative Validierung durchgeführt. Zur Gewährleistung der Verständlichkeit des Fragebogens wurde jedoch ein qualitativer Pretest in Form eines kognitiven Interviews durchgeführt. Dies mittels der *Think-Aloud-Technik*, was zur Aufschlüsselung von Unklarheiten seitens der Befragten beim Ausfüllen des Fragebogens diente. Mit den daraus gewonnen Erkenntnissen wurde der Fragebogen überarbeitet, wobei vor allem vereinzelte Items umformuliert wurden.

Um ein möglichst breites Spektrum an psychischen Belastungen sowie organisationalen und sozialen Ressourcen erfassen zu können, dienten hauptsächlich Dimensionen aus dem *Kurz-Fragebogen zur Arbeitsanalyse (KFZA)* von Prümper, Hartmannsgruber und Frese (1995), welcher aus sieben bewährten Arbeitsanalyseinstrumenten zusammengesetzt ist. Zur Erfassung der weiteren Prädiktoren und Mediatoren sowie des Kriteriums, dienten Dimensionen, die ebenfalls zu einem grossen Teil aus bereits bestehenden Messinstrumenten stammen. Nachfolgend werden die einzelnen Dimensionen näher definiert und im Anschluss daran folgt die Erläuterung der Instrumente, aus welchen die Dimensionen stammen. Abänderungen in Bezug auf die Konstruktion des Fragebogens werden dabei laufend erläutert.

#### 3.3.3.1 Kriterium

##### Kriterium: Krankheitsbedingte Absenzen

##### K) Dauer krankheitsbedingter Absenzen

Wie berichtet, werden krankheitsbedingte Absenzen meist anhand der Dauer des Fehlens gemessen. Deshalb wurden die krankheitsbedingten Absenzen auch in dieser Untersuchung über deren Dauer erhoben (Sczesny & Thau, 2004). Der Vollständigkeit halber wurde daneben auch die Absenzenhäufigkeit erfasst.

### 3.3.3.2 Prädiktoren

#### Prädiktor 1: Physische Belastungen

##### P1a) Kraftanstrengungen

Tätigkeiten mit hohen energetischen Anforderungen durch Ganzkörperarbeit und hohen Aktionskraftaufwendungen. Also Verrichtungen mit schwer zugänglichen Arbeitsstellen, die Steigen, Klettern oder Einsatz des Hand-Arm-Systems als Werkzeug erfordern sowie Tätigkeiten, welche Kraft- oder Druckeinwirkung bei der Bedienung von Arbeitsmitteln benötigen (Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung [DGUV], 2009; Schweizerische Unfallversicherungsanstalt [Suva], 2014).

##### P1b) Manuellen Lastenhandhabungen

Belastungen, welche den Transport von Lasten beinhalten. Diese werden in zwei weitere Leitmerkmale eingeteilt: Heben, Halten und Tragen von Lasten sowie Ziehen und Schieben beim Transport von Lasten (DGUV, 2009).

##### P1c) Repetitive Tätigkeiten

Solche Tätigkeiten zeichnen sich durch ständig wiederkehrende, gleichartige Bewegungen aus, wobei die Art, Intensität, Dauer und Häufigkeit der Bewegungen wesentlich sein können (DGUV, 2009; Suva, 2014).

##### P1d) Zwangshaltungen

Dies sind Tätigkeiten mit langanhaltenden, erzwungenen Körperhaltungen, z. B. Sitzen, Stehen oder Arbeiten mit den Armen über dem Schulterniveau (DGUV, 2009; Suva, 2014).

#### Prädiktor 2: Psychische Belastungen

##### P2a) Arbeitsunterbrechungen

Diese gehören zu den Belastungen in der Arbeitsorganisation und umschreiben Behinderungen während der Ausübung von Arbeitstätigkeiten, wodurch die gerade ausgeführte Handlung abgebrochen werden muss (Leittretter, 2008; Richter, Henkel, Rau & Schütte, 2014). Für die Unterbrechungen können andere Personen oder das Fehlen von benötigten Informationen und Arbeitsmitteln als Ursachen fungieren (Leittretter, 2008).

##### P2b) Ganzheitlichkeit

Dieser Faktor gehört zu den Belastungen in der Arbeitsaufgabe und bedeutet, dass Mitarbeitende die Möglichkeit haben, den Anteil ihrer Tätigkeit am Gesamtprodukt zu erkennen und die Qualität ihrer eigenen Leistung am Arbeitsergebnis zu messen (Prümper et al., 1995).

### P2c) Qualitative Arbeitsbelastungen

Resultieren aus Arbeitsaufgaben, deren Merkmale die Fähigkeiten einer Person in Bezug auf Schwierigkeit oder Kompliziertheit übersteigen. Dies kann bei mehrdeutigen oder unvereinbaren Arbeitsaufträgen auftreten, wobei Mitarbeitende zu viele Informationen gleichzeitig oder lange im Gedächtnis behalten müssen (Udris & Frese, 1999; Leittretter, 2008).

### P2d) Quantitative Arbeitsbelastungen

Umschreiben die Menge der geforderten Arbeit in Bezug auf die zur Verfügung stehende Zeit (Arbeitsvolumen) sowie Zeit- und Termindruck (Leittretter, 2008; Richter et al., 2014).

### P2e) Vielseitigkeit

Beschreibt den Grad des Einsatzes von Fähigkeiten und Fertigkeiten zur Bewältigung einer Arbeitsaufgabe sowie zum Treffen von Entscheidungen. Damit einher geht die Möglichkeit, bei der Arbeit Neues zu lernen, was wiederum eine lernförderliche Arbeitsaufgabe, bei der Wissen eingesetzt werden kann und Abwechslungsreichtum erwirkt, bedingt (Leittretter, 2008; Richter et al., 2014).

### P2f) Umgebungsbelastungen

Dazu gehören physikalische Faktoren wie Lärm, Beleuchtung, Staub, Hitze oder Schmutz, aber auch chemische Faktoren. Ausserdem das Raumerleben mit Aspekten wie Flächenbedarf (Leittretter, 2008; Richter et al., 2014).

### P2g) Arbeitsplatzunsicherheit

Ist eine zentrale Belastung im betrieblichen Umfeld und umschreibt Angst vor Arbeitsplatzverlust (Udris & Frese, 1999). Dabei wird zwischen einer generellen Befürchtung, in nächster Zeit arbeitslos zu werden und einer Befürchtung, den aktuellen Arbeitsplatz durch betriebliche Veränderungen zugunsten eines schlechteren Arbeitsplatzes im Unternehmen aufgeben zu müssen, unterschieden (Ducki, 2000).

### P2h) Arbeitszeit

Diese schliesst die zeitliche Dauer der Arbeit sowie die Verteilung der Arbeitszeit ein und wird in dieser Untersuchung in zwei weitere Faktoren unterteilt (Richter et al., 2014). *P2h1*) beinhaltet Schichtarbeit sowie flexible Arbeitszeit unter dem Begriff *Arbeitszeitgestaltung*. *P2h2*) definiert die durchschnittlichen wöchentlichen *Überstunden*.

### P2i) Effort-Reward-Imbalance (ERI)

Unter der ERI wird ein unausgeglichenes Verhältnis zwischen beruflichen Anstrengungen und erfahrenen Belohnungen verstanden. Zu den beruflichen Anstrengungen zählen hohes Arbeitsaufkommen und Arbeitsunterbrechungen. Zu den Belohnungen gehören dagegen Aufstiegschancen, Arbeitsplatzsicherheit, Anerkennung durch Vorgesetzte sowie Arbeitskolleginnen und -kollegen, Anerkennung der Arbeitsleistung sowie Anerkennung durch den Lohn (Siegrist, 1996, 2005, 2012).

### Prädiktor 3: Ressourcen

#### P3a) Arbeitsmittel

Dieser Faktor umschreibt alle beweglichen und unbeweglichen technischen Elemente, welche die Erfüllung einer Arbeitsaufgabe unterstützen. Dies sind z. B. Werkzeuge, Stellteile (Hebel oder Schalter), Tastaturen, Monitore, Maschinen und Verbrauchsmaterialien. Dabei wird dieser Prädiktor zu den organisationalen Ressourcen gezählt und in die drei Unterfaktoren *P3a1) Vorhandensein* geeigneter Arbeitsmittel, *P3a2) Anpassung* der Mittel an die physischen und psychischen Voraussetzungen der Mitarbeitenden sowie *P3a3) Gebrauchstauglichkeit* unterteilt (Debitz, Buruck, Muzykorska, Lübbert & Schmidt, 2014).

#### P3b) Ergonomie

Die Ergonomie untersucht Voraussetzungen zur Aufrechterhaltung der Arbeitsfähigkeit, Gesundheit und Sicherheit von Mitarbeitenden (Fröhlich, 2012). Aus den daraus gewonnenen Erkenntnissen lassen sich ergonomische Gestaltungsvorschläge für die jeweiligen Arbeitsplätze ableiten. Dieser Faktor wird in die drei Unterfaktoren *P3b1) ergonomisches Sitzen*, *P3b2) ergonomisches Stehen* sowie *P3b3) ergonomische Nutzung von Transportmittel* eingeteilt und gehört ebenfalls zu den organisationalen Ressourcen (Debitz et al., 2014).

#### P3c) Betriebliche Leistungen

Dies ist eine organisationale Ressource, womit Weiterbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten in Verbindung gebracht werden (Prümper et al., 1995). Aufstiegsmöglichkeiten meinen aber nicht nur das Erreichen einer nächst höheren Karrierestufe, sondern vielmehr die Möglichkeit zur Übernahme von mehr Selbstbestimmung und Verantwortung (Leittretter, 2008).

### P3d) Handlungsspielraum

Dieser beschreibt Einflussmöglichkeiten und Autonomie, die in einer Tätigkeit enthalten sind (Richter et al., 2014) und stellt ebenfalls eine organisationale Ressource dar. Wenn die Reihenfolge der Arbeitsschritte selbst bestimmt und auf die Arbeitsverfahren Einfluss genommen werden kann sowie die zeitliche Organisation der Arbeit selbstständig bestimmbar ist, ist der Handlungsspielraum gross (Leittretter, 2008).

### P3e) Information und Mitsprache

Beschreibt die betriebliche Informationspolitik sowie angemessene Partizipationsmöglichkeiten bei Veränderungsprozessen und gehört zu den organisationalen Ressourcen. Dieser Faktor beinhaltet die zwei Kommunikationskanäle Top-down (von der Geschäftsleitung und den Vorgesetzten zu den Mitarbeitenden) und Bottom-up (von den Mitarbeitenden zu der Geschäftsleitung und den Vorgesetzten) (Leittretter, 2008).

### P3f) Soziale Rückendeckung

Benennt das Ausmass, inwieweit sich Mitarbeitende auf Arbeitskollegen verlassen können und die Qualität dieser sozialen Interaktion, wobei dieser Prädiktor zu den sozialen Ressourcen zählt (Prümper et al., 1995).

### P3g) Vorgesetztenverhalten

Ist eine besondere Form der sozialen Rückendeckung. Dieses kann zum Abbau oder zur Vorbeugung von Stress beitragen, wobei die Art des Führungsverhaltens massgebend ist (Sczesny & Thau, 2004).

### P3h) Zusammenarbeit

Je nach Kooperationserfordernissen sind unterschiedliche Kommunikationsmöglichkeiten und Rückmeldungen durch Arbeitskolleginnen und -kollegen erforderlich. Dieser Faktor thematisiert diese Aspekte einer reibungslosen Kooperation und gehört ebenfalls zu den sozialen Ressourcen (Prümper et al., 1995). Eine gute Zusammenarbeit bedeutet, dass sich Mitarbeitende während der Arbeit mit Arbeitskolleginnen und -kollegen über dienstliche sowie private Dinge unterhalten können und sie von ihnen ausreichend Rückmeldungen zur Qualität der eigenen Arbeit erhalten (Leittretter, 2008).



### 3.3.3.3 Mediatorvariablen

#### Mediatorvariable 1: Physische Beanspruchungsfolgen

##### MV1a) Allgemeiner Gesundheitszustand

Umfasst die subjektive Sicht auf den eigenen Gesundheitszustand.

##### MV1b) Psychosomatische Beschwerden

Diese wurden bereits in *Kapitel 2.2.4.1* definiert. Unter die Beschwerden fallen etwa Ermüdung, Kopfschmerzen, Herzrasen, empfindlicher Magen, Schweissausbrüche, Konzentrations- und Schlafstörungen sowie Übelkeit (Mohr & Müller, 2014a).

#### Mediatorvariable 2: Psychische Beanspruchungsfolgen

Bei der Stichprobe dieser Untersuchung kann davon ausgegangen werden, dass keine schwerwiegenden psychischen Befindensbeeinträchtigungen vorhanden sind, sondern eher leichte Formen der von Kaufmann et al. (1982) beschriebenen Beanspruchungsfolgen auf der psychischen Ebene (Ducki, 2000). Deshalb wurden Vorstufen von Depression und Burnout erhoben. Resignation wurde dagegen ausgeschlossen, da diese teilweise in den anderen Faktoren enthalten ist. Zur Begründung der Erhebung von Unzufriedenheit siehe Ergebnisse der Experteninterviews in *Anhang E* und *F*.

##### MV2a) Depressivität

Bezeichnet das Vorstadium einer Depression, wobei die negative Sicht auf sich selbst, die eigene Umwelt und Zukunft allerdings noch nicht so stark ausgeprägt ist wie bei einer Depression (Mohr & Müller, 2014b).

##### MV2b) Irritation

Ist Schüpbach (2014) zufolge eine Vorstufe des Burnouts, welche subjektiv wahrgenommene emotionale sowie kognitive Gereiztheit im Kontext der Erwerbsarbeit bezeichnet (Mohr, Rigotti & Müller, 2005). Sie gilt als Mediator zwischen akutem Stress sowie psychischen Störungen und kann als Ungleichgewicht zwischen alltäglichen Belastungen sowie persönlichen Ressourcen aufgefasst werden (Mohr et al., 2005).

##### MV2c) Unzufriedenheit

Wurde im Kontext dieser Untersuchung mit dem Konstrukt Arbeitszufriedenheit operationalisiert, welche als Einstellung beschrieben wird, die „die emotionale Reaktion auf die Arbeit, die Meinung über die Arbeit und die Bereitschaft, sich in der Arbeit in bestimmter Weise zu verhalten“ (Nerdinger, 2014, S. 421) umfasst. Unterschieden wird zumeist zwischen einer

globalen Zufriedenheit und verschiedenen spezifischen Facetten der Arbeitszufriedenheit wie z. B. Aufgabe, Bezahlung oder Rahmenbedingungen (Nerdinger, 2014). Diese Untersuchung erhob die globale Arbeitszufriedenheit.

#### 3.3.3.4 Kontrollvariablen

##### KV1) Alter

Die Ergebnisse der Dokumentenanalyse (siehe *Anhang B*) zeigen, dass vor allem ältere Mitarbeitende von krankheitsbedingtem Absenzen betroffen sind, weshalb dieser Faktor kontrolliert wurde.

##### KV2) Arbeitspensum

Es wurde angenommen, dass der Beschäftigungsgrad (Teilzeit / Vollzeit) die Absenzendauer beeinflusst, weshalb dieser ebenfalls kontrolliert wurde.

##### KV3) Geschlecht

Wie berichtet, kann die Dauer von krankheitsbedingten Absenzen durch das Geschlecht beeinflusst werden (Laaksonen et al., 2010). Zudem sind in der LEONI Studer AG weniger Frauen als Männer beschäftigt, weshalb dieser Faktor als Kontrollvariable fungierte.

#### 3.3.3.5 Verwendete Instrumente

Das Item zur Erfassung der Dauer krankheitsbedingter Absenzen wurde in Anlehnung an Sczesny und Thau (2004) formuliert.

Die physischen Belastungsskalen basieren vorwiegend auf dem Fragebogen zur *Arbeitsanalyse unter dem Gesichtspunkt der Gesundheitsvorsorge* von Slesina (1987), welcher unter anderen energetisch-muskuläre Belastungen erfasst. Der Fragebogen wurde auf die Gütekriterien geprüft und als reliabel sowie valide befunden (Slesina, 1987).

Wie zuvor erwähnt, wurde zur Erhebung der psychischen Belastungen sowie der organisationalen und sozialen Ressourcen hauptsächlich der *KFZA* verwendet. Prümper et al. (1995) haben Items aus sieben bewährten und validierten Instrumenten mittels einer Faktorenanalyse zusammengefasst, woraus sich elf Faktoren – sechs Belastungs- und fünf Ressourcenfaktoren – herauskristallisiert haben, die durch insgesamt 26 Items erfasst werden können. Der *KFZA* dient insbesondere als Screening-Instrument und verfügt über zufriedenstellende Item- und Skalenwerte (Prümper et al., 1995). Die elf Faktoren aus dem *KFZA* wurden den Bereichen Belastungen und Ressourcen nach Leittretter (2008) zugeteilt. Einige Items der Skalen soziale Rückendeckung und Zusammenarbeit sprechen das Verhalten von

Vorgesetzten an. Damit dieser Faktor separat erfasst werden konnte, wurden Items dieser Skalen umbenannt und der neu erstellten Skala Vorgesetztenverhalten zugeordnet.

Arbeitsplatzunsicherheit wurde mit der Skala aus dem Instrument *Diagnose gesundheitsförderlicher Arbeit (DigA)* von Ducki (2000) erfasst. Die Validität des DigA konnte bestätigt werden und die Reliabilität ist als fragwürdige bis ausgezeichnet (.60 bis .90) zu bewerten. Zur Erfassung der ERI wurde die *Kurzversion (ERI-S)* des bestehenden Fragebogens von Siegrist (2012) verwendet. Davon erfassen drei Items die berufliche Anstrengung und sieben die Belohnungen (Siegrist, 2012). ERI-S entspricht den psychometrischen Gütekriterien (Siegrist, Wege, Pühlhofer & Wahrendorf, 2009). Im Fragebogen wurden Items der beruflichen Anstrengung den psychischen Belastungen untergeordnet, die der Belohnungen hingegen den organisationalen und sozialen Ressourcen.

Die organisationalen Ressourcenskalen Arbeitsmittel sowie Ergonomie basieren auf dem *Screening Gesundes Arbeiten (SGA)* von Debitz et al. (2014). Konzipiert wurde das Screening als Beobachtungsinterview, um Gefährdungen im Betrieb zu ermitteln, die für Beschwerden am Muskel-Skelett-System verantwortlich sind. Das Instrument enthält sowohl Fragen zu Arbeitsmitteln als auch solche zur Ergonomie. Diese wurden übernommen und als Items in den Fragebogen integriert. Die Gütekriterien wurden nur für den Teil der psychischen Belastungen ermittelt, welche das SGA ebenfalls erfasst.

Physische Beanspruchungsfolgen wurden auf Grundlage des Fragebogens *Psychosomatische Beschwerden im nichtklinischen Kontext* von Mohr und Müller (2014a) erhoben. Dieser wurde für den Einsatz in der betrieblichen gesundheitspsychologischen Forschung und Praxis entwickelt und erfasst psychosomatische Beschwerden anhand von 20 Items. Er verfügt über eine akzeptable bis ausgezeichnete Reliabilität (.70 bis .93) und weist auf konvergente sowie divergente Validität hin.

Die Skalen der psychischen Beanspruchungsfolgen bestehen aus drei Fragebögen. Das Instrument *Depressivität im nichtklinischen Kontext* von Mohr und Müller (2014b) erfasst Depressivität anhand von acht Items. Es verfügt über fragwürdige bis gute Reliabilität (.60 bis .88) und weist auf auf konvergente, divergente sowie prädiktive Validität hin. Irritation wurde mit dem Fragebogen von Mohr et al. (2005) erfasst, welcher sich aus acht Items zusammensetzt. Der Fragebogen ist gut bis ausgezeichnet reliabel (.85 bis .93) und die konvergente sowie diskriminante Validität ist vorhanden. Über die Kurzversion des Instrumentes *Allgemeine Arbeitszufriedenheit* von Fischer und Lück (2014) wurde die Arbeitszufriedenheit erhoben. Das Instrument erfasst mit acht Items die globale

Arbeitszufriedenheit und es liegen Hinweise zur Kriteriumsvalidität vor. Die Reliabilität ist als gut bis ausgezeichnet (.87 bis .96) zu bewerten.

Abschliessend beinhaltete der Fragebogen demografische Daten, worin die Items zu den Kontrollvariablen enthalten sind und nach Prümper et al. (1995) formuliert wurden. Zuletzt wurde die Möglichkeit gegeben, Anmerkungen anzubringen.

Einen Überblick über die Dimensionen des Fragebogens bietet *Anhang I*.

### 3.3.3.6 Antwortformate

Die Antwortformate der Items aller Prädiktoren und Mediatorvariablen wurden vereinheitlicht. Sie weisen eine fünfstufige Likert-Skala mit den Ausprägungen *1 = nie / trifft gar nicht zu / sehr wenig / sehr uninteressant / sehr wenige Möglichkeiten / sehr unzufrieden / ganz sicher nicht* bis *5 = fast immer / trifft völlig zu / sehr gut / fast täglich / sehr interessant / sehr viele Möglichkeiten / sehr zufrieden / ganz sicher* und somit ein Intervall-Skalenniveau auf. Das Antwortformat der Items der Arbeitszeit sowie der Ressourcen Arbeitsmittel und Ergonomie weichen davon ab. Letztere sowie das Item der Arbeitszeitgestaltung weisen ein dichotomes Format (*0 = Nein, 1 = Ja* bzw. *1 = flexible Arbeitszeit, 2 = Schichtarbeit*) und infolgedessen ein nominales Skalenniveau auf. Beim Item der Überzeit konnten die Stunden im Zahlenformat angegeben werden, wodurch eine Verhältnisskala vorhanden ist. Das Antwortformat des Kriterium-Items weist eine siebenstufige Skala mit den Ausprägungen *1 = nie, 2 = weniger als 3 Tage, 3 = 3 Tage bis 2 Wochen, 4 = 3 Wochen bis 2 Monate, 5 = 2 bis 6 Monate, 6 = 7 Monate bis 1 Jahr* und *7 = mehr als 1 Jahr* und somit ein ordinales Skalenniveau auf. Das Antwortformat der Kontrollvariable Alter weist ebenfalls ein ordinales Skalenniveau mit den Ausprägungen *1 = unter 20 Jahre* bis *10 = über 60 Jahre* auf. Die Kategorien umfassen jeweils 5 Jahre. Die zwei weiteren Kontrollvariablen weisen ein dichotomes Format und somit ein nominales Skalenniveau auf (*1 = Teilzeit, 2 = Vollzeit* sowie *1 = männlich, 2 = weiblich*). Bei den weiteren Items bestand entweder die Möglichkeit zur Merhfachauswahl oder sie enthielten ein dichotomes oder offenes Format.

### 3.3.4 Durchführung der Mitarbeitendenbefragung

Alle Mitarbeitenden wurden eineinhalb Wochen vor Beginn der Befragung über deren Durchführung durch das HRM informiert. Gleichzeitig wurden die Mitarbeitenden auf die Bearbeitungszeit sowie die Anonymität hingewiesen und darauf, dass der Fragebogen während der Arbeitszeit ausgefüllt werden darf. Der Beginn der Befragung erfolgte für beide

Bereiche zum selben Zeitpunkt. Die Teilnehmenden der Online-Befragung wurden mit einem Link in einer persönlichen E-Mail dazu eingeladen, wohingegen die Papier-Fragebögen via Abteilungsleiter an die Teilnehmenden ausgeteilt wurden. Eine Erinnerung zur Teilnahme an der Befragung wurde über dieselben Kanäle übermittelt. Weil der Rücklauf in der Produktion viel geringer war als in der Verwaltung, wurde dort die Befragung verlängert, woraus sich der folgende in *Abbildung 6* dargestellte Ablauf der Durchführung ergab.

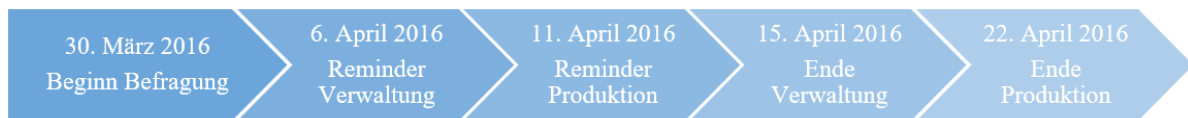


Abbildung 6. *Ablauf Mitarbeitendenbefragung*

### 3.3.5 Auswertungsmethoden

Die Auswertung des Fragebogens erfolgte über Signifikanztests, Korrelations-, Regressions-, Mediator- sowie Varianzanalysen und somit grösstenteils anhand der Inferenzstatistik. Dies mittels der Statistik-Software *IBM SPSS Statistics 22*. *Tabelle 1* zeigt, welche Hypothesen mit welchen Verfahren überprüft wurden. Anhand davon wurde die Fragestellung 1 samt den Teilfragestellungen 1a bis 1c beantwortet. Die Fragestellung 2 wurde dagegen mittels deskriptiver Statistik analysiert, wobei die offenen Fragen vorgängig nach der inhaltlich strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2014) ausgewertet wurden. Dies auf einer oberflächlichen Ebene und im Sinne einer statistisch-tabellarischen Analyse, weshalb daraus kein Kategoriensystem resultierte (Kuckartz, 2014).

Tabelle 1. *Übersicht Hypothesen und Methoden zur Prüfung der Fragestellung 1*

		A Physische Belastungen	B Psychische Belastungen	C Ressourcen
1	Korrelationsanalyse	Hypothese 1a	Hypothese 1b	Hypothese 1c
2	Regressionsanalyse	Hypothese 2a	Hypothese 2b	Hypothese 2c
3	1 Physische Beanspruchungsfolgen	Hypothese 3.1a	Hypothese 3.1b	Hypothese 3.1c
	2 Psychische Beanspruchungsfolgen	Hypothese 3.2a	Hypothese 3.2b	Hypothese 3.2c
4	Varianzanalyse	Hypothese 4		

### 3.3.5.1 Datenbereinigung

Zunächst wurden unvollständige Datensätze ausgeschlossen und bei Antwortausfällen eine singuläre Imputation (siehe *Anhang J*) vorgenommen (Papastefanou & Wiedenbeck, 1998). Anschliessend wurden die negativen Items umgepolt und alle Items zu Skalen zusammengefasst. Für die Regressions-, Mediator- und Varianzanalysen wurden die Kategorien des Kriteriums gemäss Sczesny und Thau (2004) Tagen zugeordnet, wobei 5 Tage einer Woche entsprechen. Das heisst, wenn z. B. die Kategorie drei (3 Tage bis 2 Wochen) angegeben wurde, entsprach dies 10 Tagen. Durch dieses Vorgehen weist das Kriterium eine Verhältnisskala auf (Sczesny & Thau, 2004). Bei der Kontrollvariable Alter war das Vorgehen identisch. Die ERI wurde aus den Summenscores der beiden Hauptskalen gebildet. Der Schwellenwert liegt bei  $ERI = 1$ . Dann übersteigen die beruflichen Anstrengungen die erfahrenen Belohnungen. Die nominalskalierten-dichotomen Items wurden dummykodiert, also über eine Referenzgruppe kodiert. Die Variablen wöchentliche Arbeitszeit (demografische Variable) sowie Überzeit (Prädiktor) wurden von der weiteren Analyse ausgeschlossen, da diese unrealistische Angaben enthielten.

### 3.3.5.2 Zusammenhänge: Korrelationsanalyse

Die Korrelationsforschung untersucht Zusammenhänge zwischen verschiedenen Variablen, wobei korrelative Zusammenhänge nicht kausal interpretiert werden dürfen. Zur Prüfung der Hypothesen 1a bis 1c wurden bivariate Zusammenhangshypothesen untersucht, welche vermutete Assoziationen zwischen zwei Merkmalen betreffen. Dabei waren die Hypothesen gerichtet und es wurden lineare positive (hohe Ausprägung des einen Merkmals geht mit hoher Ausprägung des anderen Merkmals einher) oder negative (hohe Ausprägung des einen Merkmals geht mit tiefer Ausprägung des anderen Merkmals einher) Zusammenhänge geprüft. Die Stärke der Zusammenhänge wurde anhand der Bravais-Pearson-Produkt-Moment-Korrelation berechnet (FernUniversität in Hagen, 2008).

### 3.3.5.3 Haupteffekte: Regressionsanalyse

Die Regressionsanalyse fungierte in dieser Untersuchung als Hauptauswertungsmethode, wobei die Hypothesen 2a bis 2c überprüft wurden. Sie gehört der Korrelationsforschung an bzw. basiert auf dieser, wobei jedoch multivariate Zusammenhangshypothesen untersucht werden (FernUniversität in Hagen, 2008). Die Regressionsanalyse ermöglicht es, Werte einer abhängigen Variable (Kriterium) durch eine oder mehrere unabhängige Variablen (Prädiktoren) zu prognostizieren und erfolgt in einer bestimmten Schrittfolge. Zuerst

wird ein Modell formuliert, wobei das sachlich zugrunde liegende Ursache-Wirkungs-Problem in Form einer linearen Regressionsfunktion abgebildet wird. Diese Funktion wird auf Basis von Daten empirisch geschätzt und schlussendlich im Hinblick auf ihre Güte geprüft. Das heisst es wird geklärt, wie gut die geschätzte Regressionsfunktion als Modell der Realität entspricht. Dabei wird einerseits geprüft, ob das Kriterium durch das Regressionsmodell erklärt wird (globale Prüfung der Regressionsfunktion), andererseits, ob und wie gut die einzelnen Prädiktoren eines Modells zur Erklärung des Kriteriums beitragen (Prüfung der Regressionskoeffizienten) (Backhaus, Erichson, Plinke & Weiber, 2016). Das in dieser Untersuchung geprüfte Modell entspricht *Abbildung 4* (S. 20) ohne Mediatoreffekt. Geprüft wurden die Hypothesen mittels einer linearen multiplen Regression, die mehrere Prädiktoren in ein Modell aufnimmt. Dies anhand der schrittweisen Regression, wobei eine Auswahl von Modellen resultiert, die nur die Prädiktoren mit signifikanter Vorhersagekraft berücksichtigen (Backhaus et al., 2016). Dazu wurde die hierarchische Regressionsstrategie angewendet. Das heisst, die Prädiktoren wurden stufenweise gemäss *Tabelle 2* in die Modelle aufgenommen.

Tabelle 2. Hierarchische Strategie der multiplen schrittweisen Regressionsanalyse

Block 1	Block 2	Block 3
Kontrollvariablen	Mediatorvariablen	Prädiktorvariablen
KV1–KV 3	MV1a–MV2c	P1a–P3h

#### 3.3.5.4 Mediatoreffekte: Mediatoranalyse

Die Mediatoranalyse geht der Frage nach, ob eine Beziehung zwischen einem Prädiktor und einem Kriterium durch eine Mediatorvariable unterbrochen wird. Sie basiert auf der Regressionsanalyse, wobei die Regressionskoeffizienten in totale, direkte und indirekte Effekte zerlegt werden. Zur Überprüfung des Vorliegens eines Mediator-Effektes wird die Signifikanz der drei Effekte bestimmt. Dazu werden in einem ersten Schritt die in *Abbildung 7* auf der nächsten Seite dargestellten Wege  $a$ ,  $b$ ,  $c$  und  $c'$  auf deren Signifikanz geprüft. Im Verhältnis zum Prädiktor (Variable X) stellt die Mediatorvariable (Variable Z) eine abhängige Variable dar und im Verhältnis zum Kriterium (Variable Y) gleichzeitig eine unabhängige Variable. Je nachdem, wie die Signifikanzen ausfallen, kann ein indirekter (partielle Mediation) oder totaler Mediatoreffekt vorliegen, was in einem weiteren Schritt geprüft wird. Die isolierte Betrachtung der Wege a-c stellen die direkten Effekte dar (z. B. Einfluss von X auf Z) (Urban & Mayerl, 2007). Bei dem in dieser Untersuchung angewendeten Verfahren zur

Prüfung der Hypothesen 3.1a bis 3.2c handelte es sich um das INDIRECT-Macro von Preacher und Hayes (2008). Die Mediatoranalysen wurden nur mit signifikanten Prädiktoren aus der vorhergehenden Regressionsanalyse durchgeführt. Bei den übrigen, nicht signifikanten Prädiktoren, wurde auf eine Mediatoranalyse verzichtet.

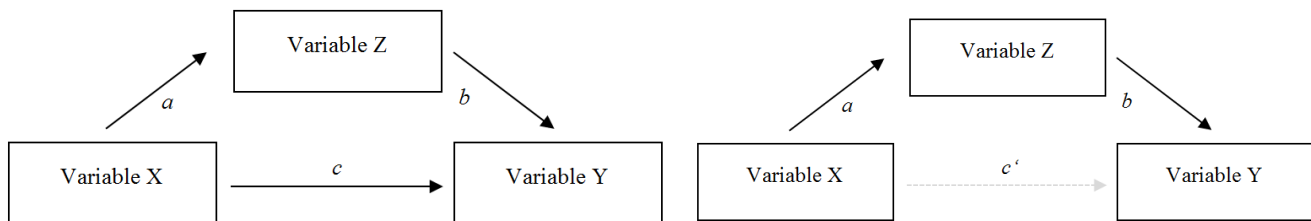


Abbildung 7. Mediationsmodelle mit den Wegen  $a-c$  (partielle Mediation) sowie  $a-c'$  (totale Mediation) (Eigene Darstellung erstellt in Anlehnung an Urban & Mayerl, 2007)

### 3.3.5.5 Unterschiede: Varianzanalyse

Die Varianzanalyse dient zum Vergleich von mehreren unterschiedlichen Stichproben hinsichtlich ihrer Mittelwerte anhand von Variablen mit mehreren Stufen. Dabei verlangt die unabhängige Variable lediglich Nominalskalierung, während die abhängige Variable ein metrisches Niveau benötigt. Das Grundprinzip der Varianzanalyse besteht aus den drei Schritten *Modellformulierung*, *Zerlegung der Streuung* sowie *Prüfung der statistischen Signifikanz* (Backhaus et al., 2016). Im Kontext dieser Untersuchung diente sie zur Überprüfung von Unterschieden in den Prädiktoren zur Vorhersage der Dauer krankheitsbedingter Absenzen aufgrund der Zugehörigkeit zu einem bestimmten Tätigkeitsbereich (Hypothese 4). Dazu wurden zuerst multiple schrittweise Regressionsanalysen mittels hierarchischer Strategie durchgeführt, getrennt für die beiden Bereiche Produktion und Verwaltung. Dies, um signifikante Prädiktoren in den einzelnen Bereichen identifizieren zu können. Mit den gefundenen Prädiktoren wurde danach eine multivariate Varianzanalyse durchgeführt. So wird eine Varianzanalyse mit mehr als einer abhängigen Variable bezeichnet (Backhaus et al., 2016). Die Prädiktoren fungierten als abhängige Variablen und die unabhängige Variable stellte der Tätigkeitsbereich mit den Ausprägungen 1 = Produktion und 2 = Verwaltung dar.



## 4 Ergebnisse der Hauptuntersuchung

### 4.1 Deskriptive Ergebnisse

Die deskriptiven Ergebnisse basieren auf der Gesamtstichprobengrösse ( $N = 206$ ).

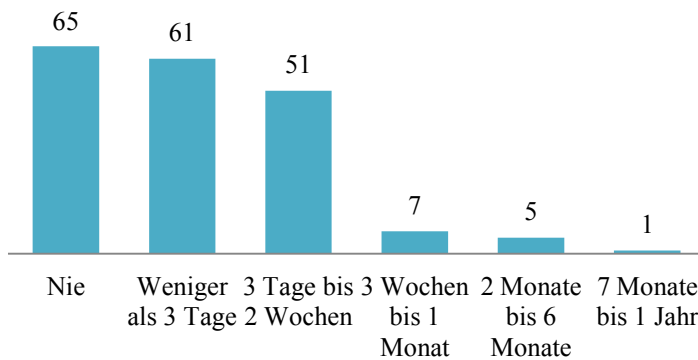


Abbildung 8. Subjektive Einschätzung der Dauer krankheitsbedingter Absenzen im letzten Jahr

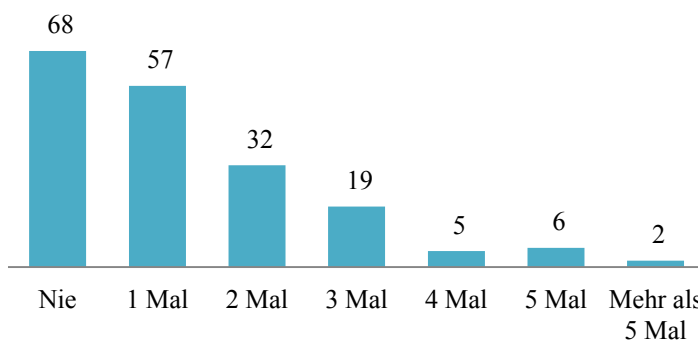


Abbildung 9. Subjektive Einschätzung der Häufigkeit krankheitsbedingter Absenzen im letzten Jahr

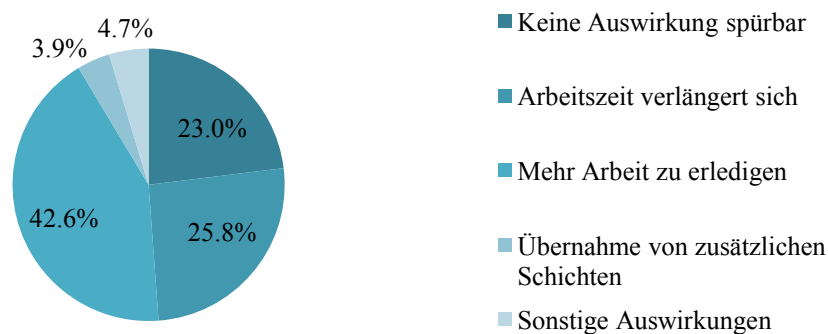


Abbildung 10. Erlebte Auswirkungen durch Absenzen von Arbeitskolleginnen/-kollegen auf den Arbeitsalltag

In Ergänzung zu *Abbildung 10* sind weitere berichtete Auswirkungen in *Tabelle 3* aufgeführt.

Tabelle 3. *Weitere genannte Auswirkungen durch Absenzen von Arbeitskolleginnen/-kollegen auf den Arbeitsalltag*

Auswirkung
Bonus-Minderung <sup>1</sup>
Erhöhter Koordinations- und Organisationsaufwand
Fehlendes Wissen / Arbeiten können nicht erledigt werden
Mehr Hektik und Stress
Physische Beschwerden

Tabelle 4. *Genannte Gründe für krankheitsbedingte Absenzen neben psychosomatischen Beschwerden*

Kategorie nach ICD-10	Anzahl Nennungen
Atmungssystem	6
Endokrine, Ernährungs- und Stoffwechselkrankheiten	5
Haut und Unterhaut	3
Kreislaufsystem	5
Muskel-Skelett-System	21
Nervensystem	2
Ohr	2
Urogenitalsystem	4
Verdauungssystem	4
Psychische und Verhaltensstörungen	2
Übrige	2

<sup>1</sup> Im Tätigkeitsbereich Produktion erhalten die Mitarbeitenden im Jahr vier Mal eine Bonuszahlung in Form einer Gruppenarbeitsprämie, sofern die Qualität (geringe Fehlerkosten) erfüllt ist. Dabei erhalten die Mitarbeitenden den ganzen Bonus, falls sie das ganze Jahr über gesund waren. Pro Krankheits- oder Unfalltag wird 25 Prozent weniger ausbezahlt.

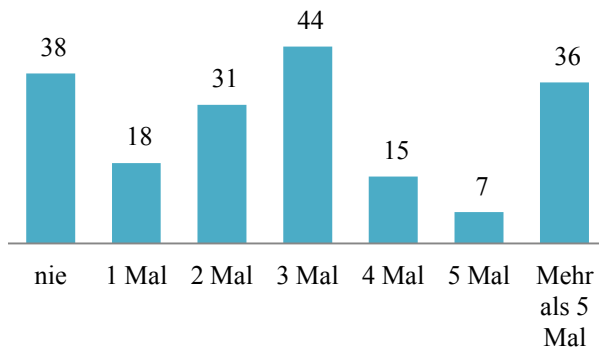


Abbildung 11. Subjektive Einschätzung der Häufigkeit der Erscheinung zur Arbeit trotz Beschwerden

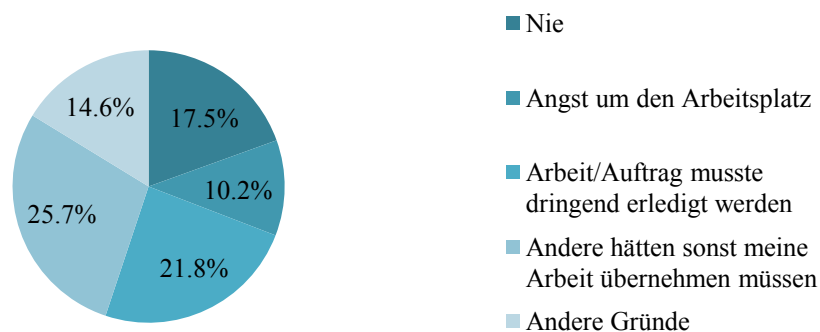


Abbildung 12. Subjektive Gründe für die Erscheinung zur Arbeit trotz Beschwerden

Im Weiteren wurden Gründe wie Angst vor der Reaktion der vorgesetzten Person, ungutes Gefühl gegenüber dem Arbeitgeber, Vorbildfunktion, Bonus-Minderung, Pflicht- und Verantwortungsbewusstsein sowie zu geringe Beschwerden genannt.

Aus der Analyse der wahrgenommenen Gründe und der Vorschläge zu möglichen Massnahmen bezüglich den krankheitsbedingten Absenzen in der LEONI Studer AG, wurde ein Faktor auffallend häufig genannt: Die *Arbeitszeiterhöhung*. Bis Ende 2012 war die vertragliche wöchentliche Arbeitszeit bei einer 100-Prozent-Anstellung 40 Stunden, danach wurde sie auf 42 Stunden erhöht. Gleichzeitig bestand eine Vorholzeitregelung, wobei täglich 20 Minuten länger gearbeitet wurde. Seit Juli 2015 gilt die vertragliche wöchentliche Arbeitszeit von 44 Stunden und die Vorholzeit wurde abgeschafft, was zur Folge hat, dass Brückentage sowie Betriebsferien von den Ferien oder Überstunden abgezogen werden und Schichtarbeitende im Durchschnitt eine Zusatzschicht pro 3 Wochen (in der Nachtschicht) übernehmen müssen, damit sie ihre Sollzeit erreichen (D. Kaufmann, persönl. Mitteilung, 28.04.2016). Weitere subjektive Gründe und mögliche Massnahmen zeigt *Anhang K*.



Tabelle 5 zeigt die bivariaten Korrelationen zwischen den Prädiktoren (Nr. 1-25), dem Kriterium (Nr. 26) und den Mediatorvariablen (Nr. 27-31). Als physische Belastungen korrelieren Kraftanstrengungen ( $r = .16$ ) und manuelle Lastenhandhabungen ( $r = .17$ ) signifikant positiv mit der Dauer krankheitsbedingter Absenzen. Im Bereich der psychischen Belastungen korrelieren die Prädiktoren Arbeitsunterbrechungen ( $r = .18$ ) sowie Vielseitigkeit ( $r = -.18$ ) signifikant und die Prädiktoren Umgebungsbelastungen ( $r = .21$ ), Arbeitsplatzunsicherheit ( $r = .21$ ) sowie Effort-Reward-Imbalance ( $r = .27$ ) sehr signifikant und die angenommenen Richtungen mit dem Kriterium. Somit können die Annahmen der Hypothesen 1a und 1b für genannte Faktoren bestätigt werden.

Hinsichtlich der Ressourcen, korreliert der Faktor soziale Rückendeckung ( $r = -.18$ ) signifikant negativ und die Faktoren betriebliche Leistungen ( $r = -.21$ ), Handlungsspielraum ( $r = -.21$ ), Information und Rücksprache ( $r = -.24$ ) sowie Vorgesetztenverhalten ( $r = -.22$ ) sehr signifikant negativ mit dem Kriterium, was Hypothese 1c unterstützt.

### 4.3 Haupteffekte

Zur Bestimmung von Prädiktoren mit signifikanter Vorhersagekraft dient die schrittweise Regressionsanalyse. Bevor diese durchgeführt werden kann, müssen deren Prämissen erfüllt sein. Die Ergebnisse der Überprüfung der Modellprämissen legen nahe, dass die Bedingungen erfüllt sind, was zudem den Ausschluss von sechs Datenfällen ergibt (siehe *Anhang L*). Somit resultiert eine Stichprobengröße von 176 für die weiteren Analysen.

Tabelle 6. Zusammenfassung der multiplen schrittweisen Regressionsanalyse mittels hierarchischer Strategie zur Vorhersage der Dauer krankheitsbedingter Absenzen ( $N = 176$ )

Prädiktoren	<i>B</i>	<i>SE</i>	$\beta$	<i>t</i>	<i>p</i>
<i>Modell 1</i>					
Psychosomatische Beschwerden	2.04	.60	.25	3.40	.00***
<i>Modell 2</i>					
Psychosomatische Beschwerden	1.38	.65	.17	2.11	.04*
ERI	3.46	1.46	.19	2.36	.02*
<i>Modell 3</i>					
Psychosomatische Beschwerden	1.36	.63	.17	2.17	.02*
ERI	7.20	1.70	.40	4.22	.00***
Quantitative Belastungen	-1.73	.45	-.34	-3.88	.00***

Anmerkungen.  $R^2 = .06$  ( $p < .001$ ) für Modell 1;  $\Delta R^2 = .03$  für Modell 2 ( $p < .05$ );  $\Delta R^2 = .07$  für Modell 3 ( $p < .001$ ); \* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ; \*\*\* $p < .001$ .

*Tabelle 6* zeigt die Resultate der multiplen schrittweisen Regressionsanalyse mittels hierarchischer Strategie. Aus dieser geht hervor, dass sich psychosomatische Beschwerden ( $\beta = .17, p < .05$ ) als signifikante und die ERI ( $\beta = .40, p < .001$ ) als sehr signifikante Prädiktoren für die Dauer krankheitsbedingter Absenzen erweisen. Dies in die antizipierten Richtungen. Quantitative Belastungen ( $\beta = -.34, p < .001$ ) stellen sich ebenfalls als sehr signifikante Prädiktoren heraus, jedoch entgegen der angenommenen Richtung. Modell 3 klärt unter Konstanthaltung der Kontrollvariablen insgesamt 17 Prozent ( $R^2 = .17, F(3, 172) = 11.31; p < .001$ ) der Varianz in dem Kriterium auf. Die Annahmen, welche in der Hypothese 2b getroffen wurden, können folglich für diese zwei psychischen Faktoren bestätigt werden. Für die Hypothesen 2a und 2c ergeben sich dagegen keine Hinweise.

#### 4.4 Mediatoreffekte

Die Prüfung von Mediatoreffekten erfolgt mit den signifikanten Prädiktoren aus Modell 3 der vorhergehenden Regressionsanalyse. Nach der Prüfung der Wege  $a$ ,  $b$ ,  $c$  und  $c'$  der Prädiktoren ERI und quantitative Belastungen mit den psychosomatischen Beschwerden als Mediator, erweisen sich für die quantitativen Belastungen lediglich Wege  $a$  und  $b$  als signifikant (siehe *Anhang M*). Beim Prädiktor ERI lassen sich dagegen alle Wege bestätigen, worauf die Ergebnisse in *Tabelle 7* hinweisen.

*Tabelle 7. Zusammenfassung der Mediatoranalyse zum Zusammenhang zwischen der ERI und der Dauer krankheitsbedingter Absenzen mediiert über psychosomatische Beschwerden (N = 176)*

Kriterium	Prädiktor	Weg	B	SE	t	p
ERI	Psychosomatische Beschwerden	$a$	.98	.16	6.24	.00***
Psychosomatische Beschwerden	Dauer krankheitsb. Absenzen	$b$	1.32	.65	2.02	.05*
ERI	Dauer krankheitsb. Absenzen	$c$	4.94	1.35	3.65	.00***
		$c'$	3.65	1.49	2.46	.02*

*Anmerkungen.*  $R^2 = .11$  ( $p < .001$ ); \* $p < .05$ ; \*\*\* $p < .001$ .

In einem nächsten Schritt wird die Art eines möglichen Mediatoreffektes geprüft. Unter Konstanthaltung der Kontrollvariablen ergibt eine Bootstrap-Analyse mit  $m = 1000$  Ziehungen einen signifikanten *indirekten Effekt*,  $C_{95-} = .0014$ ,  $CI_{95+} = 2.7036$ , mit einer Varianzaufklärung von 11 Prozent ( $R^2 = .11, F(5, 170) = 4.39; p < .001$ ). Da  $c' < c$  liegt ein Hinweis auf eine *partiell Mediation* vor. Das bedeutet, dass die psychosomatischen Beschwerden von der ERI beeinflusst werden und zugleich wird die Dauer krankheitsbedingter

Absenzen von psychosomatischen Beschwerden beeinflusst. Gleichzeitig übt die ERI aber auch einen direkten Effekt auf die Absenzendauer aus, der nicht durch psychosomatische Beschwerden interveniert wird (Urban & Mayerl, 2007).

Diese Ergebnisse unterstützen Hypothese 3.1b, wobei die ERI den psychischen Belastungsfaktor darstellt und die psychosomatischen Beschwerden den physischen Beanspruchungsfaktor. Die Annahmen der Hypothesen 3.1a, 3.2a, 3.2b, 3.1c und 3.2c werden nicht geprüft (Begründung siehe *Kapitel 3.3.5.4*).

#### 4.5 Unterschiede

Durch die zuerst durchgeführte Regressionsanalyse ergibt sich in der Produktion ein signifikanter Haupteffekt durch den Prädiktor *Arbeitsplatzunsicherheit* und in der Verwaltung durch die Variablen *Alter*, *ERI*, *psychosomatische Beschwerden*, *quantitative Belastungen*, *repetitive Tätigkeiten* und *soziale Rückendeckung* (siehe *Anhang N*). Zur Prüfung, ob die gefundenen Unterschiede signifikant auf die zwei Tätigkeitsbereiche zurückzuführen sind, erfolgt eine multivariate Varianzanalyse mit den identifizierten Prädiktoren, wobei das Alter als Kontrollvariable (Kovariate) aufgenommen wird. Die Bedingungen zur Berechnung einer Varianzanalyse sind beinahe identisch mit den Modellprämissen der Regressionsanalyse, weshalb diese als erfüllt betrachtet werden. Zusätzlich kommt die Prüfung auf Homogenität aller Variablen dazu, was gemäss *Anhang O* bestätigt werden konnte.

Tabelle 8. *Resultate der multivariaten Varianzanalyse des gesamten Modells*

Quelle der Variation		Wert	df(Hypo- these)	df (Fehler)	F	p	$\eta^2$	Trennschärfe
Bereich	Pillai-Spur	.19	6.00	166.00	6.40	.00***	.19	1.00
	Wilks-Lambda	.81	6.00	166.00	6.40	.00***	.19	1.00

*Anmerkungen.* Bereich: 1 = Produktion,  $n = 87$ ; 2 = Verwaltung,  $n = 89$ .

*Tabelle 8* zeigt, dass der multivariate Test für das Gesamtmodell, welches alle Prädiktoren beinhaltet, die sich aus den getrennten Regressionsanalysen ergeben haben, signifikant ist und dessen Teststärke den Konventionen (Konvention  $> .80$ ) entspricht. 19 Prozent ( $\eta^2 = .19$ ,  $F(7, 168) = 5.89$ ;  $p < .001$ ) der Streuung in allen Variablen zusammen lassen sich durch die unterschiedlichen Bereiche erklären. Darum wird *Tabelle 9* auf der Folgeseite herangezogen. Sie zeigt auf welche einzelnen Prädiktoren die Signifikanz zurückzuführen ist.

Tabelle 9. Resultate der univariaten Varianzanalysen der einzelnen Prädiktoren

Prädiktor	SAQ	df	MQ	F	p	$\eta^2$
Arbeitsplatzunsicherheit	.53	1.00	.53	.63	.43	.00
ERI	.03	1.00	.03	.45	.50	.00
Psychosom. Beschwerden	1.14	1.00	1.14	2.99	.09	.02
Quantitative Belastungen	2.67	1.00	2.67	2.81	.10	.02
Repetitive Tätigkeiten	44.89	1.00	44.89	23.61	.00***	.12
Soziale Rückendeckung	2.57	1.00	2.57	3.20	.08	.02

Anmerkungen.  $R^2 = .11$ ; Produktion, n = 87; Verwaltung, n = 89; siehe Anhang O für die geschätzten Randmittel; \*\*\* p < .001.

Tabelle 9 zeigt, dass unter den signifikanten Prädiktoren aus den getrennten Regressionsanalysen lediglich die Variable *repetitive Tätigkeiten* ( $\eta^2 = .12$ ,  $F(1) = 23.61$ ;  $p < .001$ ) ein sich nach Tätigkeitsbereich unterscheidender Prädiktor für krankheitsbedingte Absenzen darstellt. Bei Personen, die in der Produktion arbeiten, besteht demnach eine höhere Wahrscheinlichkeit als bei solchen, die in der Verwaltung arbeiten, aufgrund repetitiver Tätigkeiten krankheitsbedingt auszufallen ( $M_{Prod.} = 3.42$ ;  $M_{Verw.} = 2.40$ ).

#### 4.6 Hinweise zum Absenzenmanagement

Die Ergebnisse dieses Kapitels basieren auf der Gesamtstichprobengrösse ( $N = 206$ ).

Ein Grossteil der befragten Mitarbeitenden geht davon aus, dass krankheitsbedingte Absenzen der *vorgesetzten Person* gemeldet werden müssen (85.9 %). Ebenso sieht es bei der Meldung der Rückkehr an den Arbeitsplatz nach Absenzen aus (71.4 %). Darüber, dass krankheitsbedingte Absenzen auch während den Ferien gemeldet werden müssen, sind sich 88.8 Prozent der Befragten im Klaren. Die detaillierten Ergebnisse zu diesen Fragen sind dem *Anhang P* zu entnehmen.

Die Hälfte der Befragten (51 %) wünscht sich keine Unterstützung durch den Arbeitgeber bei der Rückkehr an den Arbeitsplatz nach Absenzen, rund 40 Prozent schon (39.8 %). Trotzdem haben 54.7 Prozent keine Unterstützung erfahren, wie *Abbildung 13* zeigt.

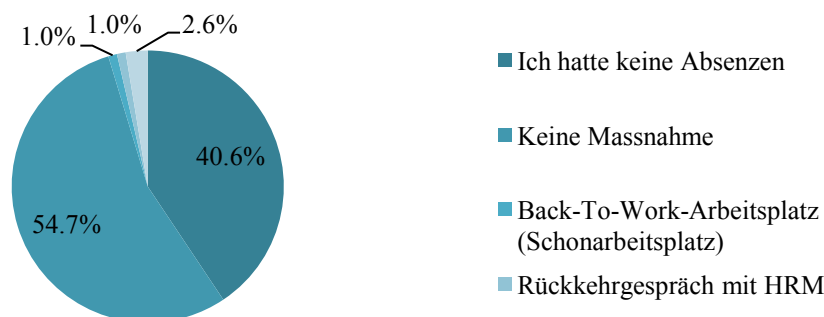


Abbildung 13. Erlebte Massnahmen bei der Rückkehr an den Arbeitsplatz nach krankheitsbedingten Absenzen



## 5 Diskussion

### 5.1 Zusammenfassung der Ergebnisse

Das Hauptziel der vorliegenden Arbeit war es, herauszufinden, auf welche arbeitsplatzbezogenen Faktoren krankheitsbedingte Absenzen bei den Mitarbeitenden der LEONI Studer AG zurückzuführen sind. Dazu wurden die arbeitsplatzbezogenen Faktoren einerseits über physische und psychische Belastungen erhoben, andererseits über Ressourcen, um danach deren Zusammenhänge mit der Dauer krankheitsbedingter Absenzen zu untersuchen. Damit Effekte der Belastungen und Ressourcen auf krankheitsbedingte Absenzen nachgewiesen werden konnten, wurden in Hypothese 1 zunächst die Annahmen, dass physische und psychische Belastungen sowie Ressourcen signifikant mit der Absenzendauer korrelieren, geprüft. Wie in den Teilhypothesen 1a und 1b angenommen, konnten positive Zusammenhänge zwischen physischen sowie psychischen Belastungsfaktoren und Absenzen nachgewiesen werden. Vergleichbare Resultate in die angenommene negative Richtung konnten sich für den Zusammenhang zwischen organisationalen sowie sozialen Ressourcenfaktoren und Absenzen finden, was den Annahmen der Teilhypothese 1c entspricht.

Im Weiteren sollte gemäss Hypothese 2 nachgewiesen werden, dass die Belastungs- und Ressourcenfaktoren, die signifikant mit Absenzen korrelieren, einen direkten Haupteffekt auf die Absenzendauer zeigen und sie somit voraussagen können. Dabei konnte mittels einer Regressionsanalyse gezeigt werden, dass die psychischen Belastungsfaktoren *ERI* und *quantitative Belastungen* signifikante Prädiktoren für die Absenzendauer sind, was Teilhypothese 2b bestätigt. Für die Teilhypothesen 2a und 2c konnten keine Hinweise gefunden werden, was bedeutet, dass physische Belastungen und Ressourcen im Rahmen dieser Untersuchung keine signifikanten Prädiktoren sind. Hingegen konnte die physische Beanspruchungsfolge *psychosomatische Beschwerden* (Mediator) als weiterer signifikanter Prädiktor identifiziert werden.

Um die Zusammenhänge zwischen den gefundenen signifikanten Prädiktoren mit der Dauer von krankheitsbedingten Absenzen spezifizieren zu können, wurde in einem weiteren Schritt eine Mediatoranalyse mit den identifizierten Prädiktoren durchgeführt, wobei Hypothese 3.1b bestätigt werden konnte. Psychische Belastungen, hier der Faktor *ERI*, haben eine *direkte Wirkung* auf die *Dauer krankheitsbedingter Absenzen* und zugleich *einen indirekten Effekt*, vermittelt über *psychosomatische Beschwerden*. Andere Konstellationen wie in Hypothesen 3.1a, 3.2a sowie 3.2b bis 3.2c angenommen, wurden nicht untersucht, da die vorhergehende Regressionsanalyse keine dafür notwendigen Variablen identifizierte.

Die in Hypothese 4 postulierten Unterschiede in den Prädiktoren für die Dauer krankheitsbedingter Absenzen aufgrund der Zugehörigkeit zu einem bestimmten Tätigkeitsbereich wurde anhand einer Varianzanalyse für den Belastungsfaktor *repetitive Tätigkeiten* bestätigt. Dieser führt bei in der Produktion tätigen Personen mit einer höheren Wahrscheinlichkeit als bei Mitarbeitenden der Verwaltung zu krankheitsbedingten Absenzen.

Zur Erlangung von Hinweisen zum Absenzenmanagement wurden diverse Fragen gestellt. Daraus ergab sich, dass die Überzahl der Befragten davon ausgeht, Absenzen und die Arbeitsplatz-Rückkehr nach Absenzen der vorgesetzten Person melden zu müssen. Unterstützung durch den Arbeitgeber bei der Arbeitsplatz-Rückkehr wünschen sich rund 40 Prozent. Die Hälfte der Befragten hat jedoch keine Unterstützung erfahren.

## 5.2 Diskussion der Ergebnisse

### 5.2.1 Fragestellung 1: Auf welche arbeitsplatzbezogenen Faktoren sind krankheitsbedingte Absenzen bei den Mitarbeitenden der LEONI Studer AG zurückzuführen?

Insgesamt ist festzustellen, dass sich psychische Belastungsfaktoren, insbesondere die Effort-Reward-Imbalance sowie quantitative Belastungen, als signifikante Prädiktoren für die Dauer von krankheitsbedingten Absenzen in der LEONI Studer AG erweisen. Ebenfalls repetitive Tätigkeiten, die in der Produktion höher ausgeprägt sind als in der Verwaltung, erklären mögliche krankheitsbedingte Absenzen. Ressourcen hängen mit der Absenzendauer zusammen, üben jedoch keinen Haupteffekt darauf aus. Dies deckt sich mit der Erkenntnis, dass arbeitsbezogene Variablen bessere Prädiktoren für Fehlzeiten sind als Gesundheitsbeschwerden (Nijhuis & Schmulders, 1996).

Die quantitativen Belastungen haben in der vorliegenden Untersuchung allerdings eine mindernde Wirkung auf die Absenzendauer. Eine Erklärung dafür könnte das von einem Grossteil der Befragten berichtete *Erscheinen am Arbeitsplatz trotz gesundheitlicher Beschwerden* liefern. Dies begründen die Mitarbeitenden am häufigsten damit, dass Arbeitskolleginnen und -kollegen bei einer Absenz ihre Arbeit übernehmen müssten oder weil ein Auftrag dringend erledigt werden musste. Die Interpretation liegt nahe, dass die hohen Belastungen dazu führen, dass sich die Mitarbeitenden verpflichtet fühlen, obgleich der Befindensbeeinträchtigungen am Arbeitsplatz zu erscheinen.

Die von Jaufmann und Pfaff (2000) berichtete allgemeine Abnahme von physischen und Zunahme von psychischen Belastungen am Arbeitsplatz in den letzten 10 bis 20 Jahren kann durch die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung befürwortet werden. Für die Zu-

nahme von psychischen Belastungen in der LEONI Studer AG sprechen ausserdem die Ergebnisse der Dokumentenanalyse und der Experteninterviews sowie die berichteten subjektiven Gründe für die Absenzen. Dass die meisten physischen Belastungen nicht signifikant mit Absenzen zusammenhängen, könnte mit den zu Beginn erwähnten Verbesserungen in der Arbeitswelt in Verbindung stehen, was ferner die Ergebnisse der Experteninterviews unterstützen. Danach verfügt die LEONI Studer AG über diverse organisationale Ressourcen in Form von Arbeitsmitteln und ergonomischer Gestaltung (Brandenburg & Nieder, 2009). Es scheint daher, dass die LEONI Studer AG bis anhin hauptsächlich Massnahmen ergriffen hat, die sich auf physische, objektivierbare Faktoren beziehen, wohingegen Handlungsbedarf bei Massnahmen bezugnehmend auf psychische Faktoren besteht.

Vor diesem Hintergrund erstaunt es nicht, dass sich die ERI in den Regressions- und Mediatoranalysen als signifikanter Prädiktor für die Dauer von krankheitsbedingten Absenzen in der LEONI Studer AG herauskristallisiert hat. Bereits Head et al. (2007) konnten nachweisen, dass hohe Ausprägungen der Effort-Reward-Imbalance ein Prädiktor für Absenzen ist. Es scheint, dass das Verhältnis zwischen beruflichen Anstrengungen und erfahrenen Belohnungen von den befragten Mitarbeitenden als unausgeglichen empfunden wird. In Bezug auf die wahrgenommenen Gründe für krankheitsbedingte Absenzen seitens der Mitarbeitenden, könnte die häufig genannte Arbeitszeiterhöhung dazu beitragen, die Empfindung von erfahrenen Belohnungen negativ zu beeinflussen. Die gleichzeitig gestiegenen Anforderungen an die Mitarbeitenden, die sich wiederum im Erscheinen am Arbeitsplatz trotz Krankheit zeigen, könnten die ERI als Hauptprädiktor erklären.

Allerdings kommt auch den psychosomatischen Beschwerden eine wichtige Stellung in diesem Prozess zu. So zeigen die Resultate der Mediatoranalyse, dass sich ein Ungleichgewicht zwischen Anforderungen und Belohnungen diffus auswirkt und nicht nur direkt zu Absenzen führt. Die Analyse legt nahe, dass die ERI so stark wirken kann, dass sich diese über psychosomatische Beschwerden verkörperlicht. Daher könnten Absenzen aufgrund physischer Erscheinungen, die gemäss der Dokumentenanalyse in der LEONI Studer AG häufiger vorkommen als Absenzen aufgrund psychischer Beschwerden, dennoch auf psychische Belastungsfaktoren zurückzuführen sein. In diesem Zusammenhang konnte bereits gezeigt werden, dass die ERI direkt koronare Herzerkrankungen auslösen und ebenfalls eine Ursache für Depressionen darstellen kann (Kivimäki et al., 2006; Tsutsumi, Kayaba, Theorell & Siegrist, 2001).

Die Tatsache, dass allgemein gesehen rund 80 Prozent der Gründe für Fehlzeiten krankheitsbedingt sind und dabei psychische sowie psychosomatische Beschwerden die Hauptursachen darstellen, unterstützt die Ergebnisse dieser Untersuchung (Schulte, 2014).

### 5.2.2 Fragestellung 2: Ergeben sich aus den Erkenntnissen der Untersuchung Hinweise darauf, wie das Absenzenmanagement intern gestaltet werden könnte?

Die aus der Befragung resultierenden Hinweise zum Absenzenmanagement zeigen, dass aus Sicht der Mitarbeitenden beim Prozess der Meldung von Absenzen geringe Notwendigkeit zur Ergreifung von Massnahmen besteht. Im Gegensatz dazu wünschen sich die Befragten eine stärkere Betreuung während und nach krankheitsbedingten Absenzen. Gemäss den Ergebnissen aus den Experteninterviews bestehen allerdings in den am Absenzenmanagement beteiligten Abteilungen Unklarheiten beim Prozess der Meldung von Absenzen. Die Ursachen dafür konnten jedoch in dieser Untersuchung nicht ergründet werden.

## 5.3 Limitationen

Die Effektstärken der errechneten Kennwerte aus den Regressionsanalysen können, unter Berücksichtigung der Richtwerte, als *klein* ( $\beta = .10-.29$ ; psychosomatische Beschwerden und repetitive Tätigkeiten) bis *mittel* ( $\beta = .30-.49$ ; ERI und quantitative Belastungen) eingestuft werden. Daher dürfen die vorliegenden Ergebnisse nur mit Vorsicht interpretiert werden. Auf die Effektgrössen könnte sich die Operationalisierung der Absenzendauer ausgewirkt haben. Denn die deskriptiven Ergebnisse zeigen, dass die selbstberichteten krankheitsbedingten Absenzen im letzten Jahr am häufigsten zwischen *weniger als 3 Tagen bis 2 Wochen* dauerten. In der objektiven Dokumentenanalyse dauerten die krankheitsbedingten Absenzen in dem erfragten einjährigen Zeitraum im Gesamtbetrieb jedoch am häufigsten zwischen *2 bis 6 Monaten*. Das Phänomen, dass Fehlzeiten bei Selbstaussagen meist unterschätzt werden, verglichen mit den tatsächlichen Fehlzeiten, ist bereits bekannt. Dabei gilt dies insbesondere für Männer (Goldberg & Waldmann, 2000).

Eine weitere Einschränkung ergibt sich durch die im Querschnitt angelegte Studie. Die daraus resultierenden Stichtagergebnisse können lediglich Zusammenhänge, jedoch keine Kausalitäten aufzeigen. Für eine bestmögliche Erfassung der Absenzen ist daher eine Zeitspanne von mehreren Jahren und somit ein längsschnittliches Design optimal. Hinzu kommt die Schwierigkeit, krankheits- und motivationsbedingte Absenzen klar voneinander

zu unterscheiden. Dies setzt eine eindeutige Diagnose von Gesundheit und Krankheit voraus, was jedoch unmöglich ist (Nieder & Blaschke, 1979).

Auch könnte das häufig vorgebrachte Argument herangezogen werden, dass möglicherweise nur Mitarbeitende, die extrem stark oder schwach durch arbeitsbedingte Belastungen und Absenzen tangiert sind, an der Untersuchung teilgenommen haben, um so ihre Erlebniszustände mitteilen zu können. Obwohl die Stichprobengrößen der Tätigkeitsbereiche Produktion und Verwaltung beinahe identisch sind, war der Rücklauf bei der Papierversion des Fragebogens um einiges geringer als bei der Onlineversion. Daraus lässt sich schliessen, dass besonders abteilungs- und teamleitende Mitarbeitende aus der Produktion an der Befragung teilgenommen haben. Somit könnte die Sichtweise der übrigen Mitarbeitenden der Produktion nicht ausreichend in die Umfrage eingeflossen sein, wodurch die Repräsentativität der Ergebnisse geschwächt ist. Dementsprechend ist unbedingt zu berücksichtigen, dass die Ergebnisse nur auf die Mitarbeitenden zutreffen, die an der Befragung teilgenommen haben und daher nicht generalisiert werden dürfen. Es muss davon ausgegangen werden, dass die Mitarbeitenden, die nicht an der Befragung teilgenommen haben, die Ergebnisse in eine andere Richtung beeinflusst hätten. Eine Begründung der geringen Teilnahme in der Produktion kann darin gesehen werden, dass die Befragung ein sensibles Thema aufgreift, wobei die zugesicherte Anonymität und externe Auswertung ein mögliches Misstrauen seitens der Befragten nicht vollständig aufzulösen vermochten (Domsch & Ladwig, 2013).

Im Weiteren ist zu beachten, dass die untersuchten Variablen nicht die einzigen möglichen Prädiktoren sind. Da Fehlzeiten von mehr als 200 Faktoren beeinflusst werden, bieten die identifizierten Prädiktoren keine vollständige Erklärung für das Auftreten von krankheitsbedingten Absenzen in der LEONI Studer AG (Brandenburg & Nieder, 2009). Zudem setzt sich die ERI aus beruflichen Anstrengungen und Belohnungen zusammen. Diesen beiden Dimensionen können einzelne Faktoren der daneben erfassten psychischen Belastungen sowie der Ressourcen zugeordnet werden. Daher wurden einige Faktoren zwei Mal bzw. in verschiedenen Konstrukten erfasst, wodurch die ERI die Einflüsse der übrigen Belastungs- und Ressourcenfaktoren geschwächt haben könnte. Auch erfassen die übrigen Faktoren konkrete Konstrukte, wohingegen die ERI genau diese Konstrukte bereits im Verhältnis zueinander betrachtet. Im Nachhinein hätte es sich daher angeboten, entweder den Zusammenhang zwischen der ERI und Absenzen isoliert zu betrachten oder aber nur die Zusammenhänge zwischen den einzelnen Belastungs- sowie Ressourcenfaktoren und Absenzen.

Bezüglich der statistischen Auswertungen muss berücksichtigt werden, dass die Daten die für die angewandten statistischen Verfahren geforderten Voraussetzungen nicht immer vollständig erfüllten. Dadurch können insgesamt betrachtet, die wahren Zusammenhänge unter- oder überschätzt werden (Backhaus et al., 2016). Zusätzlich ergibt eine a priori G\*Power-Analyse, dass für den Nachweis einer mittleren Effektgrösse ( $p < .05$ ) ein Stichprobenumfang von 242 Personen für die Regressionsanalyse notwendig gewesen wäre. Da die Stichprobengrösse bei der Regressionsanalyse bei 176 Personen lag, ist bei der Interpretation der Ergebnisse Vorsicht geboten. Es darf jedoch nicht in Vergessenheit geraten, dass durch Verletzungen der Voraussetzungen die Ergebnisse nicht unbrauchbar sind, sondern dass diese lediglich geschwächt sein können (Hemmerich, 2012).

#### 5.4 *Fazit und Ausblick*

Die Anforderungskomponente (Effort) der ERI erfasst Belastungen. Im Hinblick auf die Belastungstheorie erschien es daher sinnvoll, die ERI mit *krankheitsbedingten* Absenzen in Verbindung zu bringen. Die Belohnungskomponente (Reward) erhebt jedoch Ressourcen und Aspekte der Arbeitszufriedenheit. Bezogen auf die Rückzugstheorie könnte diese Komponente und somit auch die ERI insgesamt ebenso mit *motivationsbedingten* Absenzen zusammenhängen. Dafür spricht ferner die hohe und sehr signifikante Korrelation zwischen der ERI und Unzufriedenheit ( $r = -.58$ ). Deshalb sollte in einer weiteren Untersuchung auch noch der Zusammenhang zwischen der ERI und einstellungsbedingten Absenzen, also der Abszenzhäufigkeit, untersucht werden. Dadurch könnte die Beziehung zwischen der ERI und den zwei Fehlzeiten-Typen präzisiert und differenziert werden.

Zusammenfassend zeigt sich, dass das gewählte Vorgehen die Beantwortung der Fragestellungen mit einigen Einschränkungen ermöglichte. Die vorliegende Untersuchung liefert einen ersten Überblick zum Zusammenhang von Belastungen und Ressourcen mit krankheitsbedingten Absenzen in der LEONI Studer AG. So kann die Untersuchung im Sinne eines Screening-Verfahrens verstanden werden, welches Ansätze für weitere Analysen liefert. Es würde sich anbieten, in einem weiteren Schritt eine qualitative Untersuchung durchzuführen, die sich auf spezifische Bereiche der gefundenen Zusammenhänge konzentriert. Beispielweise könnte eine Gruppendiskussion mit den Mitarbeitenden durchgeführt werden, wobei in Zusammenhang mit der ERI mögliche berufliche Anforderungen sowie fehlende Belohnungen erörtert und konkretisiert werden, damit die Massnahmen noch gezielter ausfallen können.

## 6 Handlungsfelder

In diesem Kapitel werden mögliche Handlungsfelder aufgezeigt, die sich aus den Erkenntnissen der Untersuchung ableiten. Dabei wird vor allem auf den Hauptprädiktor Effort-Reward-Imbalance eingegangen, da diesem eine grosse Bedeutung in der vorliegenden Untersuchung zukommt. Denn bereits die Berücksichtigung und Gestaltung eines einzelnen Belastungsfaktors kann zu Verbesserungen führen (Richter et al., 2014). Zudem setzen sich die zwei Dimensionen der ERI aus mehreren Belastungs- sowie Ressourcenfaktoren zusammen, wodurch Massnahmenkombinationen möglich sind. Die in *Tabelle 10* vorgeschlagenen Handlungsfelder und Massnahmen sind als denkbare Ansatzpunkte zu verstehen, die weiterer Konkretisierung bedürfen. Die Handlungsfelder entsprechen den zwei Dimensionen *berufliche Anforderungen* sowie *Belohnungen*, welche die Effort-Reward-Imbalance erfasst (siehe Kapitel 3.3.3). Dabei werden die verschiedenen Bereiche der Anerkennung unter dem Begriff *Wertschätzung* zusammengefasst. Auch werden die gefundenen Hinweise zur Gestaltung des Absenzenmanagement berücksichtigt.

Tabelle 10. *Mögliche Handlungsfelder und Massnahmen nach Brandenburg und Nieder (2009) sowie Richter et al. (2014)*

<b>Handlungsfelder</b>	<b>Massnahmen</b>
<i>Berufliche Anstrengungen</i>	
Hohes Arbeitsaufkommen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Arbeitsteilung und -kombination ändern</li> <li>▪ Arbeitsmenge überprüfen und ggf. reduzieren</li> <li>▪ Leistungsfähigkeitsadäquater Einsatz der Mitarbeitenden</li> <li>▪ Inhaltliche und zeitliche Freiheitsgrade schaffen</li> <li>▪ Soziale Unterstützung ermöglichen, z. B. Assistenz einführen</li> <li>▪ Technische Hilfen schaffen</li> <li>▪ Personalausstattung verbessern</li> <li>▪ Fort- und Weiterbildungen ermöglichen</li> <li>▪ Zeitmanagement ändern</li> </ul>
Arbeitsunterbrechungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Störungsfreie Arbeitszeiten einrichten, z. B. durch Festlegung von bestimmten Zeitfenstern für Kundenbesuche, Besprechung etc.</li> <li>▪ Zeitliche Freiheitsgrade schaffen, z. B. durch Ausstattung mit Handys zur Ankündigung von Lieferungen</li> <li>▪ Regelmässige Gruppenberatungen durchführen, wobei Störungen thematisiert werden</li> <li>▪ Produktion: Vollständigkeit und Zustand der Arbeitsmittel überprüfen sowie gute Schichtübergabe organisieren</li> <li>▪ Verwaltung: Regelmässige Wartung der IT-Technik durchführen, z. B. mit aktuellen Virenschannern</li> </ul>

<i>Belohnungen</i>	
Arbeitsplatzsicherheit	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mitarbeitende vor Veränderungen informieren und bei Problemlösungs- sowie Entscheidungsprozessen einbeziehen</li> </ul>
Aufstiegchancen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Systematische Personalentwicklung, wobei Fort- und Weiterbildungen individuell geplant und künftige Veränderungen miteinbezogen werden</li> </ul>
Wertschätzung	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Partizipative Führung der Mitarbeitenden</li> <li>▪ Focusgruppen einführen, wobei betriebliche Kleingruppen Probleme benennen und beschreiben sowie Lösungsvorschläge erarbeiten und an deren Umsetzung mitwirken</li> <li>▪ Frühstück mit der Geschäftsleitung einführen, wobei regelmässig max. 12 Mitarbeitende eingeladen werden mit einem Mitglied der Geschäftsleitung zu frühstücken. Dabei werden Gedanken ausgetauscht und Probleme thematisiert</li> </ul>
<i>Absenzenmanagement</i>	
Betreuung während Absenzen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Neben der Meldung von Absenzen bei der vorgesetzten Person eine Stelle im HRM schaffen, die den Mitarbeitenden bei Bedarf Beratung und Hilfe anbietet, mit dem Ziel, dass die betroffene Person wieder zur Arbeit kommt</li> <li>▪ Medizinische und psychologische Beratungs- sowie Betreuungsangebote durch externe Unternehmungen</li> <li>▪ Fehlzeitenbriefe an erkrankte Mitarbeitende senden, in denen die Erkrankung bedauert und baldige Genesung gewünscht wird</li> </ul>
Betreuung nach Absenzen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Standardisierte Rückkehrgespräche, wobei drei Ziele angestrebt werden:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Den an den Arbeitsplatz zurückkehrenden Mitarbeitenden die Wiederaufnahme erleichtern, indem über Vorkommnisse während der Abwesenheit informiert wird.</li> <li>2. Klärung, ob ein ursächlicher Zusammenhang zwischen der Absenz und der Arbeitssituation besteht. Sofern dies zutrifft, die Ursachen soweit wie möglich beseitigen.</li> <li>3. Die Mitarbeitenden sollen erfahren, dass ihre Absenz registriert und vermisst wurde. Sie sollen spüren, dass sich die vorgesetzte Person um sie kümmert und sich über die Genesung und Rückkehr freut. Die Durchführung solcher Gespräche bedarf einer Schulung der Vorgesetzten.</li> </ol> </li> </ul>
Prävention	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gesprächskreise in Organisationseinheiten mit hohen krankheitsbedingten Absenzen durchführen. Diese werden vom HRM initiiert und dienen der Sensibilisierung des Themas. Die zuständigen Vorgesetzten diskutieren dabei gemeinsam mit Vertretern des HRM und ggf. mit Experten mögliche Ursachen und über Wege zur Senkung von Absenzen</li> <li>▪ Für alle Mitarbeitenden: Positivgespräche bzw. Fürsorgegespräche. Das sind allgemeine Mitarbeitendengespräche, welche die vorgesetzte Person in regelmässigen Abständen (mind. 2x pro Jahr) mit jedem Mitarbeitenden führt. Dabei werden Standortbestimmungen durchgeführt, positive Rückmeldungen gegeben, Ziele vereinbart, Wünsche und Erwartungen erörtert sowie mögliche Leistungsdiskrepanzen besprochen</li> </ul>



- Für die Mitarbeitenden, die krankheitsbedingt ausgefallen sind: Gesundheitsgespräch zwischen der vorgesetzten Person und dem betroffenen Mitarbeitenden. Dabei wird abgeklärt, was im Arbeits- und Organisationsbereich getan werden kann, um die Gesundheit wieder herzustellen, zu erhalten oder zu fördern
-

## 7 Literaturverzeichnis

- Backhaus, K., Erichson, B., Plinke, W. & Weiber, R. (2016). *Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung* (14., überarbeitete und aktualisierte Aufl.). Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.
- Brandenburg, U. & Nieder, P. (2009). *Betriebliches Fehlzeiten-Management. Instrumente und Praxisbeispiele für erfolgreiches Anwesenheits- und Vertrauensmanagement* (2. Aufl.). Wiesbaden: Gabler I GWV Fachverlage GmbH.
- Bräutigam, W. & Christian, P. (1981). *Psychosomatische Medizin. Ein kurzgefaßtes Lehrbuch* (3., überarbeitete und erweiterte Aufl.). Stuttgart: Georg Thieme Verlag.
- Bundesamt für Statistik (2015). *Erwerbstätigkeit und Arbeitszeit – Detaillierte Daten*. Detaillierte Ergebnisse der AVOL. Zugriff am 05.04.2016 unter [http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/03/02/blank/data/06.html#parsys\\_00071](http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/03/02/blank/data/06.html#parsys_00071)
- Clausen, T., Burr, H. & Borg, V. (2014). Do psychosocial job demands and job resources predict long-term sickness absence? An analysis of register-based outcomes using pooled data on 39,408 individuals in four occupational groups [Elektronische Version]. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 56 (2), 129-135.
- Darr, W. & Johns, G. (2008). Work Strain, Health, and Absenteeism: A Meta-Analysis. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13 (4), 293-318.
- Debitz, U., Buruck, G., Muzykorska, E., Lübbert, U. & Schmidt, H. (2014). *Der Leitfaden zum Screening Gesundes Arbeiten – SGA. Physische und psychische Gefährdungen erkennen – gesünder arbeiten!* Arbeitsmedizin, Geschäftsstelle der Initiative Neue Qualität der Arbeit c/o Bundesanstalt für Arbeitsschutz und (Hrsg.). Zugriff am 23.02.2016 unter [https://www.eval.at/docs/default-source/SGM/2014\\_leitfaden-screening-gesundes-arbeiten-sga.pdf?sfvrsn=4](https://www.eval.at/docs/default-source/SGM/2014_leitfaden-screening-gesundes-arbeiten-sga.pdf?sfvrsn=4)
- Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (Hrsg.). (2009). *Information. Handlungsanleitung für die arbeitsmedizinische Vorsorge nach dem Berufsgenossenschaftlichen Grundsatz G 46 „Belastungen des Muskel- und Skelettsystems einschließlich Vibrationen“*. Zugriff am 23.02.2016 unter <http://publikationen.dguv.de/dguv/pdf/10002/i-504-46.pdf>

- Domsch, M. E. & Ladwig, D. H. (2013). Mitarbeiterbefragungen - Stand und Entwicklung. In M. E. Domsch & D. H. Ladwig (Hrsg.), *Handbuch Mitarbeiterbefragung* (3., aktualisierte und überarbeitete Aufl.) (S. 11-55). Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.
- Ducki, A. (2000). *Diagnose gesundheitsförderlicher Arbeit. Eine Gesamtstrategie zur betrieblichen Gesundheitsanalyse*. Zürich: vdf Hochschulverlag AG.
- Duijts, S. F., Kant, I., Swaen, G. M., van den Brandt, P. A. & Zeegers, M. P. (2007). A meta-analysis of observational studies identifies predictors of sickness absence. *Journal of Clinical Epidemiology* (60), 1105-1115. Zugriff am 19.02.2016 unter <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0895435607001485>
- FernUniversität in Hagen (2008). *Korrelationsforschung und korrelative Designs*. Zugriff am 07.06.2016 unter [https://www.fernuni-hagen.de/KSW/bscpsy/pdf/schaukasten\\_03401\\_kapitel7\\_4.pdf](https://www.fernuni-hagen.de/KSW/bscpsy/pdf/schaukasten_03401_kapitel7_4.pdf)
- Fischer, L. & Lück, H. E. (2014). *Allgemeine Arbeitszufriedenheit. Zusammenstellung sozialwissenschaftlicher Items und Skalen*. doi: 10.6102/zis1. Zugriff am 16.03.2016 unter <http://zis.gesis.org/pdf/Dokumentation/Fischer+%20Allgemeine%20Arbeitszufriedenheit.pdf>
- Flick, U. (2012). *Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung* (5. Aufl.). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag GmbH.
- Fröhlich, W. D. (2012). *Wörterbuch Psychologie*. München: Deutscher Taschenbuch Verlag GmbH & Co. GK.
- Goldberg, C. B. & Waldmann, D. A. (2000). Modeling employee absenteeism: Testing alternative measures and mediated effects based on job satisfaction [Elektronische Version]. *Journal of Organizational Behavior*, 21 (6), 665-676.
- Head, J., Kivimäki, M., Siegrist, J., Ferrie, J. E., Vahtera, J., Shipley, M. J. & Marmot, M. G. (2007). Effort–reward imbalance and relational injustice at work predict sickness absence: The Whitehall II study. *Journal of Psychosomatic Research*, 63 (4), 433-440. Zugriff am 25.03.2016 unter [http://ac.els-cdn.com/S0022399907002590/1-s2.0-S0022399907002590-main.pdf?\\_tid=a2455dce-f285-11e5-b5b2-00000aacb360&acdnat=1458909327\\_075207b00dc2b3d1e2e02e5978e80f20](http://ac.els-cdn.com/S0022399907002590/1-s2.0-S0022399907002590-main.pdf?_tid=a2455dce-f285-11e5-b5b2-00000aacb360&acdnat=1458909327_075207b00dc2b3d1e2e02e5978e80f20)

- Helfferrich, C. (2011). *Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews* (4. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hemmerich, W. A. (2012). *Homoskedastizität, Heteroskedastizität*. Zugriff am 04.06.2016 unter <http://matheguru.com/stochastik/279-homoskedastizitaet-heteroskedastizitaet.html>
- International Organization for Standardization (1991). *ISO 10075: Ergonomic principles related to mental work-load — General terms and definitions*. Zugriff am 08.12.2015 unter <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:10075:ed-1:v1:en>
- Jaufmann, P. & Pfaff, M. (2000). *Krankheitsbedingte Fehlzeiten, Belastungen und Einstellungen zur Erwerbsarbeit im internationalen Vergleich. Zusammenfassende Anmerkungen und ein Blick nach vorne unter sozialpolitischen Perspektiven*. Universität Augsburg In Press (Hrsg.). Zugriff am 22.03.2016 unter <http://www.wiwi.uni-augsburg.de/vwl/institut/paper/194.pdf>
- Kahn, R. L. & Byosiere, P. (1992). Stress in Organizations. In M. D. Dunnette, & L. M. Hough, *Handbook of Industrial & Organizational Psychology* (2 Ed., Volume 3) (S. 571-650). Palo Alto: Consulting Psychologists Press, Inc.
- Kaufmann, I., Pornschlegel, H. & Udris, I. (1982). Arbeitsbelastung und Beanspruchung. In L. Zimmermann, *Humane Arbeit - Leitfaden für Arbeitnehmer, Band 5: Belastungen und Stress bei der Arbeit* (S. 13-48). Reinbek: Rowohlt.
- Keller, M. (2006). Absenzenmanagement. So lassen sich Fehlzeiten wirksam reduzieren. *KMU-Magazin*, 2, 64-68. Zugriff am 14.02.2016 unter [http://kellerconsulting.ch/wp-content/uploads/2015/11/KMU\\_Absenzenmanagement.pdf](http://kellerconsulting.ch/wp-content/uploads/2015/11/KMU_Absenzenmanagement.pdf)
- Kivimäki, M., Vahtera, J., Pentti, J. & E, F. J. (2000). Factors underlying the effect of organisational downsizing on health of employees: longitudinal cohort study [Elektronische Version]. *BMJ*, 320, 971-975.
- Kivimäki, M., Virtanen, M., Elovainio, M., Kouvonen, A., Väänänen, A. & Vahtera, J. (2006). Work stress in the etiology of coronary heart disease—a meta-analysis [Elektronische Version]. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 32 (6), 431-442.
- Kuckartz, U. (2014). *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung* (2., durchgesehene Aufl.). Weinheim und Basel: Beltz Juventa.

- Laaksonen, M., Pitkaniemi, J., Rahkonen, O. & Lahelma, E. (2010). Work Arrangements, Physical Working Conditions, and Psychosocial Working Conditions as Risk Factors for Sickness Absence: Bayesian Analysis of Prospective Data. *Annals of Epidemiology*, 20 (5), 332-338. Zugriff am 28.05.2016 unter <http://www.science-direct.com/science/article/pii/S104727971000027X>
- Latza, U., Liebers, F. & Franke, F. (2013). Körperliche Beanspruchung und physische Belastungen bei der Arbeit – ein abnehmendes Public Health-Problem? *Public Health Forum*, 21 (2), 12.e1-12.e3. Zugriff am 04.05.2016 unter <http://www.science-direct.com/science/article/pii/S0944558713000164>
- Leittretter, S. (2008). *Arbeit in Krankenhäusern human gestalten. Arbeitshilfe für die Praxis von Betriebsräten, betrieblichen Arbeitsschutzexperten und Beschäftigten in Krankenhäusern*. Zugriff am 23.02.2016 unter [http://www.boeckler.de/pdf/p\\_edition\\_hbs\\_184.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/p_edition_hbs_184.pdf)
- LEONI AG (2016). LEONI AG. *Geschäftsbericht 2015*. Zugriff am 10.04.2016 unter [https://d3gx8i893xzz0e.cloudfront.net/fileadmin/corporate/publications/reports/2015/geschaeftsbericht\\_2015.pdf?1460101662](https://d3gx8i893xzz0e.cloudfront.net/fileadmin/corporate/publications/reports/2015/geschaeftsbericht_2015.pdf?1460101662)
- LEONI Studer AG (2016). *Geschichte*. Zugriff am 04.04.2016 unter <https://www.leoni.com/de/unternehmen/standorte/schweiz/leoni-studer-ag-daeniken/>
- Lund, T., Labriola, M., Christensen, K. B., Bültmann, U. & Villadsen, E. (2006). Physical work environment risk factors for long term sickness absence: prospective findings among a cohort of 5357 employees in Denmark [Elektronische Version]. *BMJ*, 332, 1-4.
- Meuser, M. & Nagel, U. (2005). ExpertInneninterview - vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In A. Bogner, B. Littig & W. Menz (Hrsg.), *Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung* (2. Aufl.) (S. 71-93). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Michie, S. & Williams, S. (2003). Reducing work related psychological ill health and sickness absence: a systematic literature review. *Occupational and Environmental Medicine*, 60, 3-9. Zugriff am 25.03.2016 unter <http://oem.bmj.com/content/60/1/3.full.pdf+html>

- Mohr, G. & Müller, A. (2014a). *Psychosomatische Beschwerden im nichtklinischen Kontext. Zusammenstellung sozialwissenschaftlicher Items und Skalen*. doi: 10.6102/zis78. Zugriff am 22.03.2016 unter <http://zis.gesis.org/pdf/Dokumentation/Mohr+%20Psychosomatische%20Beschwerden.pdf>
- Mohr, G. & Müller, A. (2014b). *Depressivität im nichtklinischen Kontext. Zusammenstellung sozialwissenschaftlicher Items und Skalen*. doi: 10.6102/zis79. Zugriff am 22.03.2016 unter <http://zis.gesis.org/pdf/Dokumentation/Mohr+%20Depressivitaet%20im%20nichtklinischen%20Kontext.pdf>
- Mohr, G., Rigotti, T. & Müller, A. (2005). Irritation - ein Instrument zur Erfassung psychischer Beanspruchung im Arbeitskontext. Skalen- und Itemparameter aus 15 Studien [Elektronische Version]. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie A&O*, 49 (1), 44-48.
- Müller, C. & Klenke, B. (2013). Wie Unternehmen psychische Belastungen verhindern können: Gefährdungsbeurteilung und Mitarbeiterbefragung helfen Risiken rechtzeitig zu erkennen. In M. E. Domsch, & D. Ladwig (Hrsg.), *Handbuch Mitarbeiterbefragung* (3., aktualisierte und überarbeitete Aufl.) (S. 437-447). Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.
- Nerdinger, F. W. (2014). Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit. In F. W. Nerdinger, G. Blickle & N. Schaper (Hrsg.), *Arbeits- und Organisationspsychologie* (3., vollständig überarbeitete Aufl.) (S. 419-440). Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.
- Nieder, P. & Blaschke, D. (1979). Zur Bedeutung, Definition und Erfassung von Fehlzeiten. In P. Nieder (Hrsg.), *Fehlzeiten. Ein Unternehmer- oder Arbeitnehmerproblem? Wege zur Reduzierung von Fehlzeiten* (S. 15-20). Bern, Stuttgart: Haupt.
- Nieuwenhuijsen, K., Bruinvels, D. & Frings-Dresen, M. (2010). Psychosocial work environment and stress-related disorders, a systematic review [Elektronische Version]. *Occupational Medicine*, 60, 277-286.
- Nijhuis, F. J. & Schmulders, P. G. (1996). Die Wirkung von Arbeitsanforderungen und persönlichen Kontrollmöglichkeiten auf Gesundheitsbeschwerden und Fehlzeiten. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 40 (4).

- Papastefanou, G. & Wiedenbeck, M. (1998). Singuläre und multiple Imputation fehlender Einkommenswerte: ein empirischer Vergleich. *ZUMA Nachrichten*, 22 (43), 73-89. Zugriff am 07.06.2016 unter <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-208245>
- Preacher, K. J. & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40 (3), 879-891. Zugriff am 30.05.2016 unter [http://quantpsy.org/pubs/preacher\\_hayes\\_2008b.pdf](http://quantpsy.org/pubs/preacher_hayes_2008b.pdf)
- Prümper, J., Hartmannsgruber, K., & Frese, M. (1995). KFZA. Kurz-Fragebogen zur Arbeitsanalyse [Elektronische Version]. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie* (39), 125-132.
- Richter, G., Henkel, D., Rau, R. & Schütte, M. (2014). Beschreibung psychischer Belastungsfaktoren bei der Arbeit. In Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (Hrsg.), *Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung. Erfahrungen und Empfehlungen* (S. 163-186). Berlin: Erich Schmidt Verlag GmbH & Co.
- Richter, P. & Hacker, W. (1998). *Belastung und Beanspruchung. Streß, Ermüdung und Burnout im Arbeitsleben*. Heidelberg: Roland Asanger Verlag.
- Rohmert, W. & Rutenfranz, J. (1975). *Arbeitswissenschaftliche Beurteilung der Belastung und Beanspruchung an unterschiedlichen industriellen Arbeitsplätzen*. Bonn: Bundesminister für Arbeit- und Sozialordnung. Referat Öffentlichkeitsarbeit.
- Schaper, N. (2006). *Einführung in die Organisationspsychologie. Vorlesung*, 16.05.2006 (S. 11). Paderborn: Universität Paderborn, Lehrstuhl für Arbeits- und Organisationspsychologie (Hrsg.). Zugriff am 08.12.2005 unter [http://groups.uni-paderborn.de/psychologie/scha-Einfuehrung\\_AO\\_16-05-06.pdf](http://groups.uni-paderborn.de/psychologie/scha-Einfuehrung_AO_16-05-06.pdf)
- Schaper, N. (2011). Wirkungen der Arbeit. In F. W. Nerdinger, G. Blickle & N. Schaper (Hrsg.), *Arbeits- und Organisationspsychologie* (2., überarbeitete Aufl.) (S.475-495). Berlin Heidelberg: Springer Medizin Verlag.
- Schulte, V. B. (2014). Integrales Absenzen-Management - Ursachen für den Einsatz. In D. A. Camenisch, J. Kesseli, I. Minder & O. Schäfer, *Früherkennung. Zwischen Wohlbefinden und Krankheit* (S. 17-18). Bern: Stämpfli Verlag AG.

- Schüpbach, H. (2013). *Arbeits- und Organisationspsychologie*. München: Ernst Reinhardt, GmbH & Co KG, Verlag.
- Schüpbach, H. (2014). *Einführung in die Arbeitspsychologie. Vorlesung*, 14.04.2014 (S. 17-18). Olten: Fachhochschule Nordwestschweiz.
- Schweizerische Unfallversicherungsanstalt. (2014). *Arbeitsplatz-Check körperliche Belastungen*. Zugriff am 23.02.2016 unter [https://extra.suva.ch/suva/b2c/app/displayApp/\(layout=7.01-15\\_1\\_71\\_68\\_6\\_125&cara=4C7544DC526240A0E1008000A63035B&citm=4C7544DC526240A0E10080000A63035B5374A40A5F414810E10080000A630387\)/.do;jsessionid=DvFN4PWE42Pv8Yd5uMvN7KE2lm1kVQFXdT4e\\_SAPJt6QZ0DbbEHBk0jplr4LIJp;saplb\\_\\*=\(J2EE507409720\)507409751?rf=y](https://extra.suva.ch/suva/b2c/app/displayApp/(layout=7.01-15_1_71_68_6_125&cara=4C7544DC526240A0E1008000A63035B&citm=4C7544DC526240A0E10080000A63035B5374A40A5F414810E10080000A630387)/.do;jsessionid=DvFN4PWE42Pv8Yd5uMvN7KE2lm1kVQFXdT4e_SAPJt6QZ0DbbEHBk0jplr4LIJp;saplb_*=(J2EE507409720)507409751?rf=y)
- Scott, J. (1990). *A Matter of Record. Documentary Sources in Social Research*. Cambridge: Polity Press.
- Szesny, S. & Thau, S. (2004). Gesundheitsbewertung vs. Arbeitszufriedenheit: Der Zusammenhang von Indikatoren des subjektiven Wohlbefindens mit selbstberichteten Fehlzeiten [Elektronische Version]. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie A&O*, 48, 17-24.
- Semmer, N. (1999). Streß. In R. Asanger & G. Wenninger (Hrsg.), *Handwörterbuch Psychologie*. Weinheim: Psychologie Verlags Union.
- Siegrist, J. (1996). *Soziale Krisen und Gesundheit. Eine Theorie der Gesundheitsförderung am Beispiel von Herz-Kreislauf-Risiken im Erwerbsleben*. Göttingen, Bern: Hogrefe Verlag für Psychologie.
- Siegrist, J. (2005). Stress am Arbeitsplatz. In R. Schwarzer, *Enzaklopädie der Psychologie. Gesundheitspsychologie* (S. 303-318). Göttingen: Hogrefe Verlag GmbH & Co. KG.
- Siegrist, J. (2012). *ERI-S 10 Items*. University of Duesseldorf (Hrsg.). Zugriff am 25.03.2016 unter <http://www.uniklinik-duesseldorf.de/unternehmen/institute/institut-fuer-medizinische-soziologie/forschung/the-eri-model-stress-and-health/eri-questionnaires/questionnaires-download/>



- Siegrist, J., Wege, N., Pühlhofer, F. & Wahrendorf, M. (2009). A short generic measure of work stress in the era of globalization: effort-reward imbalance [Elektronische Version]. *International archives of occupational and environmental health*, 82 (8), 1005-1013.
- Slesina, W. (1987). *Arbeitsbedingte Erkrankungen und Arbeitsanalyse*. Stuttgart: Ferdinand Enke Verlag.
- Staatssekretariat für Wirtschaft (Hrsg.) (2011). *Kurzfassung der Stressstudie 2010. Stress bei Schweizer Erwerbstätigen. Zusammenhänge zwischen Arbeitsbedingungen, Personenmerkmalen, Befinden und Gesundheit* (2., überarbeitete Vers.). Zugriff am 08.12.2015 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)
- Staub, B. (2007). *Absenzenmanagement. Mitarbeiterbetreuungs- und Kostenmanagement-Programm*. Zürich: WEKA Verlag AG.
- Tsutsumi, A., Kayaba, K., Theorell, T. & Siegrist, J. (2001). Association between job stress and depression among Japanese employees threatened by job loss in a comparison between two complementary job-stress models [Elektronische Version]. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 27 (2), 146-153.
- Udris, I. & Frese, M. (1999). Belastung und Beanspruchung. In C. Graf Hoyos & D. Frey (Hrsg.), *Arbeits- und Organisationspsychologie. Ein Lehrbuch* (S. 429-445). Weinheim: Psychologie Verlags Union.
- Ulich, E. & Wülser, M. (2015). *Gesundheitsmanagement in Unternehmen. Arbeitspsychologische Perspektiven* (6., überarbeitete und erweiterte Aufl.). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Urban, D. & Mayerl, J. (2007). *Mediator-Effekte in der Regressionsanalyse (direkte, indirekte und totale Effekte)*. Universität Stuttgart (Hrsg.). Zugriff am 06.06.2016 unter [http://www.uni-stuttgart.de/soz/soziologie/regression/Mediator-Effekte\\_v1-3.pdf](http://www.uni-stuttgart.de/soz/soziologie/regression/Mediator-Effekte_v1-3.pdf)

- Väänänen, A., Toppinen-Tanner, S., Kalimo, R., Mutanen, P., Vahtera, J. & Peiró, J. M. (2003). Job characteristics, physical and psychological symptoms, and social support as antecedents of sickness absence among men and women in the private industrial sector. *Social Science and Medicine*, 57 (5), 807-824. Zugriff am 25.03.2016 unter [http://ac.els-cdn.com/S0277953602004501/1-s2.0-S0277953602004501-main.pdf?\\_tid=3733b672-f2a6-11e5-84e4-00000aab0f27&acdnat=1458923321\\_6d0669b2b854f663767ab27682fed931](http://ac.els-cdn.com/S0277953602004501/1-s2.0-S0277953602004501-main.pdf?_tid=3733b672-f2a6-11e5-84e4-00000aab0f27&acdnat=1458923321_6d0669b2b854f663767ab27682fed931)
- Zapf, D. & Semmer, N. K. (2004). Stress und Gesundheit in Organisationen. In H. Schuler (Hrsg.), *Enzyklopädie der Psychologie, Wirtschafts-, Organisations- und Arbeitspsychologie, Organisationspsychologie - Grundlagen und Personalpsychologie* (S. 1007-1112). Göttingen: Hogrefe-Verlag.
- Zeltner, H. (2003). *Absenzenmanagement*. Aarau: Baldegger Verlag.

## 8 Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildung 1.	Rahmendmodell der vorliegenden Arbeit erstellt nach Kahn und Byosiere (1992, S. 592; modifiziert nach Kaufmann, Pornschlegel & Udris, 1982, S. 24) .....	7
Abbildung 2.	Überblick über das multimethodische Vorgehen.....	14
Abbildung 3.	Sampling Experteninterviews (EI).....	17
Abbildung 4.	Design der Hauptuntersuchung.....	20
Abbildung 5.	Organigramm der LEONI Studer AG ab 2016 (Interne Unterlage der LEONI Studer AG, 2016).....	21
Abbildung 6.	Ablauf Mitarbeitendenbefragung.....	31
Abbildung 7.	Mediationsmodelle mit den Wegen a–c (partielle Mediation) sowie a-c‘ (totale Mediation) (Eigene Darstellung erstellt in Anlehnung an Urban & Mayerl, 2007).....	34
Abbildung 8.	Subjektive Einschätzung der Dauer krankheitsbedingter Absenzen im letzten Jahr .....	35
Abbildung 9.	Subjektive Einschätzung der Häufigkeit krankheitsbedingter Absenzen im letzten Jahr .....	35
Abbildung 10.	Erlebte Auswirkungen durch Absenzen von Arbeitskolleginnen/-kollegen auf den Arbeitsalltag .....	35
Abbildung 11.	Subjektive Einschätzung der Häufigkeit der Erscheinung zur Arbeit trotz Beschwerden .....	37
Abbildung 12.	Subjektive Gründe für die Erscheinung zur Arbeit trotz Beschwerden.....	37
Abbildung 13.	Erlebte Massnahmen bei der Rückkehr an den Arbeitsplatz nach krankheitsbedingten Absenzen .....	42

Abbildungen 1-4 und 6-13: Eigene Darstellungen erstellt mit Microsoft Office Word, 2016.

---

Tabelle 1.	Übersicht Hypothesen und Methoden zur Prüfung der Fragestellung 1 ....	31
Tabelle 2.	Hierarchische Strategie der multiplen schrittweisen Regressionsanalyse .	33
Tabelle 3.	Weitere genannte Auswirkungen durch Absenzen von Arbeitskolleginnen/-kollegen auf den Arbeitsalltag .....	36
Tabelle 4.	Genannte Gründe für krankheitsbedingte Absenzen neben psychosomatischen Beschwerden .....	36
Tabelle 5.	Mittelwerte, Standardabweichungen und Korrelationen des Kriteriums, der Prädiktoren und der Mediatorvariablen .....	38
Tabelle 6.	Zusammenfassung der multiplen schrittweisen Regressionsanalyse mittels hierarchischer Strategie zur Vorhersage der Dauer krankheitsbedingter Absenzen (N = 176) .....	39
Tabelle 7.	Zusammenfassung der Mediatoranalyse zum Zusammenhang zwischen der ERI und der Dauer krankheitsbedingter Absenzen mediiert über psychosomatische Beschwerden (N = 176) .....	40
Tabelle 8.	Resultate der multivariaten Varianzanalyse des gesamten Modells .....	41
Tabelle 9.	Resultate der univariaten Varianzanalysen der einzelnen Prädiktoren .....	42
Tabelle 10.	Mögliche Handlungsfelder und Massnahmen nach Brandenburg und Nieder (2009) sowie Richter et al. (2014).....	49

Tabellen 1-10: Erstellt mit Microsoft Office Word, 2016.

## 9 Anhang

### Anhang A

#### *Aktuelles Absenzenmanagement der LEONI Studer AG*

Eigene Darstellung erstellt mit Microsoft Office Word, 2016

Das Absenzenmanagement ist momentan eher rudimentär aufgebaut. Es gibt niedergeschriebene Prozesse, die vom Human Resources Management (HRM; Personalabteilung) unter Berücksichtigung gesetzlicher Vorgaben sowie seitens der Versicherung entworfen wurden und bei Krankheitsfällen sowie Unfällen zur Anwendung kommen. Das HRM arbeitet mit dem Empfang zusammen. Beide Abteilungen führen gemeinsam eine Absenzenliste, die zur Kontrolle der Einreichung von Arztzeugnissen dient. Zudem wird die Liste in der wöchentlichen Teamsitzung des HRM diskutiert und aufgrund dessen wird beschlossen, wie mit den Fällen weiterverfahrend wird. Vorgesehen ist die in *Abbildung A-1* dargestellte Aufgabenverteilung unter den Hauptakteuren. Trotz dieser Aufteilung mangelt es seitens der Mitarbeitenden sowie der Vorgesetzten an einem konsequenten Umgang mit Absenzen in Bezug auf die Meldung der Krankheitsfälle und der Arbeitsplatz-Rückkehr nach Absenzen. Dies führt dazu, dass die zentralen Abteilungen teilweise nicht oder nicht zeitnah informiert sind (D. Kaufmann, persönl. Mitteilung, 16.10.2015).

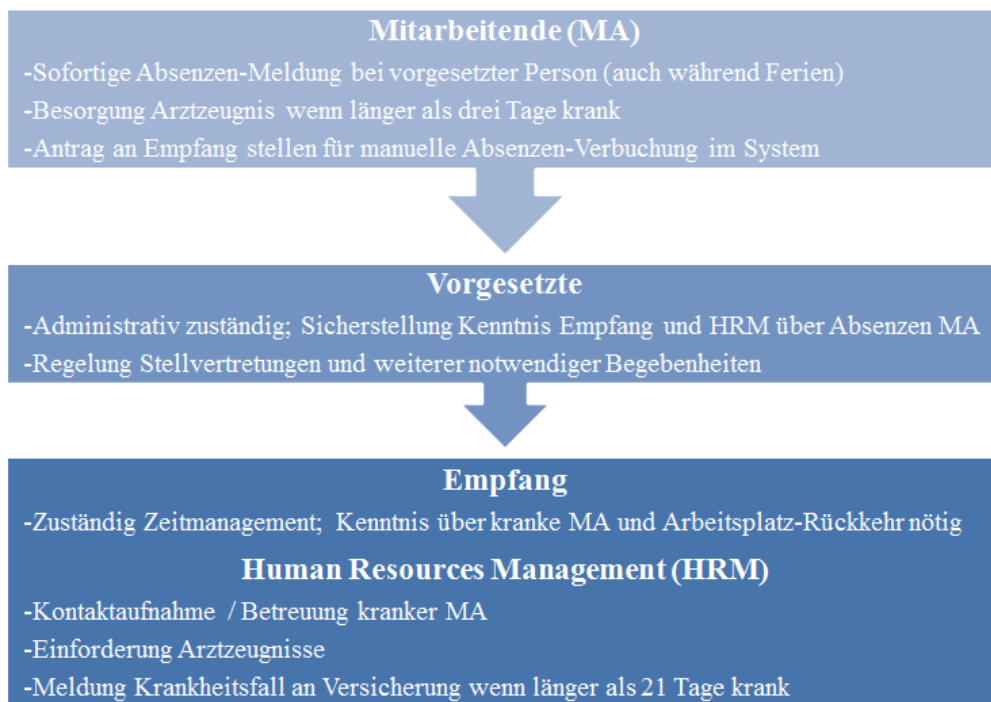


Abbildung A-1. *Aufgabenverteilung des gegenwärtigen Absenzenmanagements in der LEONI Studer AG*

## Anhang B

*Ergebnisse der Dokumentenanalyse*

Eigene Darstellungen erstellt mit Microsoft Office Word, 2016

Die Absenzen wurden in zwei Kategorien unterteilt. Einerseits wurden Fälle der Jahre 2012 bis 2015 analysiert, die in einem Kalenderjahr aufgetreten und im selben Jahr abgeschlossen worden sind ( $\leq 1$ ). Andererseits wurden solche analysiert, die über mehrere Kalenderjahre gedauert haben ( $> 1$ ). Dies ab dem Jahr, in welchem sie erstmals auftraten. Solche Fälle sind bis 2014 aufgeführt, da sie Absenzen beinhalten, die von 2014 bis Ende 2015 dauern.

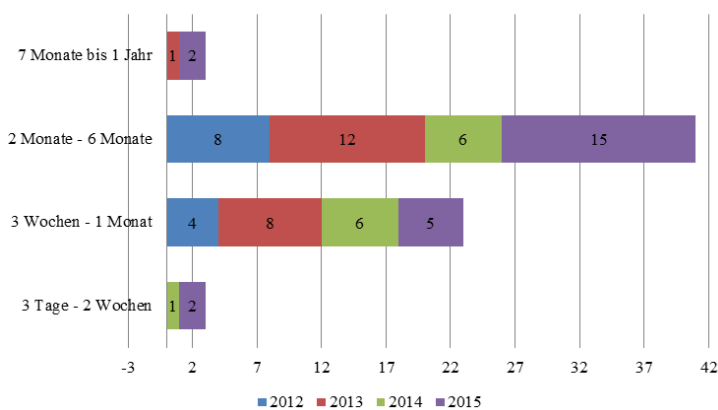


Abbildung B-1. Dauer krankheitsbedingter Absenzen  $\leq 1$



Abbildung B-2. Dauer krankheitsbedingter Absenzen  $> 1$

In den Jahren 2012, 2013 und 2015 dauern die meisten krankheitsbedingten Absenzen innerhalb eines Kalenderjahres 2 bis 6 Monate, gefolgt von Absenzen, die 3 Wochen bis 1 Monat dauern (*Abbildung B-1*). Dabei sind die Mitarbeitenden meist zu 100 Prozent krankgeschrieben. Gemäss *Abbildung B-2* dauern die meisten krankheitsbedingten Absenzen über mehrere Kalenderjahre in den Jahren 2012 und 2014 ebenfalls 2 bis 6 Monate, jedoch gefolgt von Absenzen, die länger als ein Jahr dauern, ebenfalls vorwiegend zu 100 Prozent.

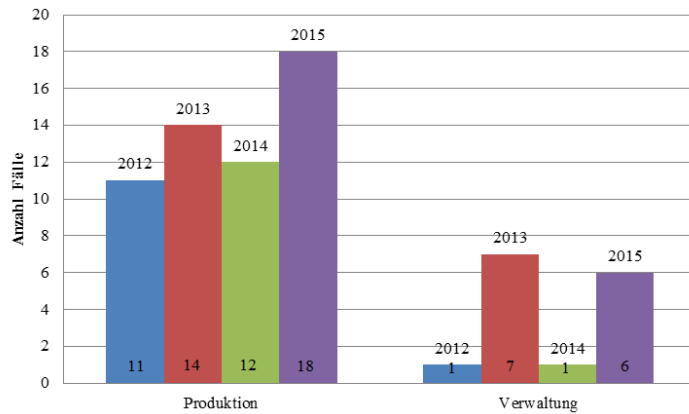


Abbildung B-3. Häufigkeit krankheitsbedingter Absenzen  $\leq 1$

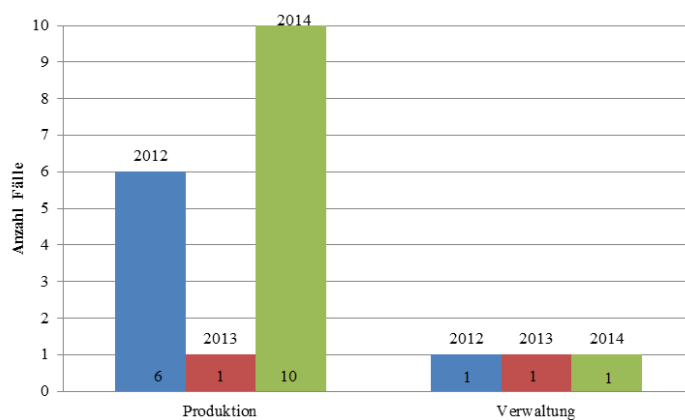


Abbildung B-4. Häufigkeit krankheitsbedingter Absenzen  $> 1$

Abbildung B-3 zeigt die Häufigkeit der krankheitsbedingten Absenzen innerhalb eines Kalenderjahres von 2012 bis 2015. Produktion sowie Verwaltung weisen ein ähnliches, schwankendes Bild auf. Unter Betrachtung der Absenzen in Relation zur Anzahl der Mitarbeitenden, ergibt sich insgesamt eine Zunahme von 2.9 Prozent (2012) auf 5.7 Prozent (2015). Bei der Betrachtung der krankheitsbedingten Absenzen über mehrere Kalenderjahre in *Abbildung B-4* zeigt sich, dass die Häufigkeit nur in der Produktion zugenommen hat. Dabei vor allem Fälle mit Beginn im 2014. In Relation zur Anzahl der Mitarbeitenden ergibt sich insgesamt eine Zunahme von 1.7 Prozent (2012) auf 2.5 Prozent (2014).

Der geringe Anteil von weiblichen Mitarbeitenden in der LEONI Studer AG widerspiegelt sich auch bei den Absenzen. Bei den krankheitsbedingten innerhalb eines Kalenderjahres gibt es im Jahr 2012 ausschliesslich Fälle von männlichen Personen. In den Jahren 2013 bis 2015 sind in durchschnittlich 13 Prozent der Fälle weibliche Personen betroffen. Bei den Absenzen über mehrere Kalenderjahre gibt es, ausser im Jahr 2014, ausnahmslos Fälle von männlichen Personen.

Verteilt sind die krankheitsbedingten Absenzen auf das Alter von 17 bis 65 Jahre. In den Jahren 2012, 2013 und 2015 gibt es in der Altersgruppe der über 60-jährigen am meisten Absenzen innerhalb eines Kalenderjahres, gefolgt von den Altersgruppen ab 41 Jahren. Die meisten Fälle von krankheitsbedingten Absenzen über mehrere Kalenderjahre treten in den Altersgruppen ab 45 Jahren auf.

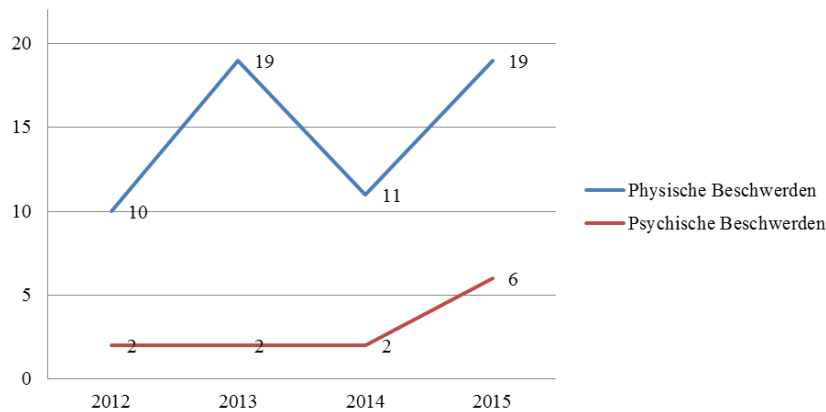


Abbildung B-5. Beschwerden bei krankheitsbedingten Absenzen  $\leq 1$

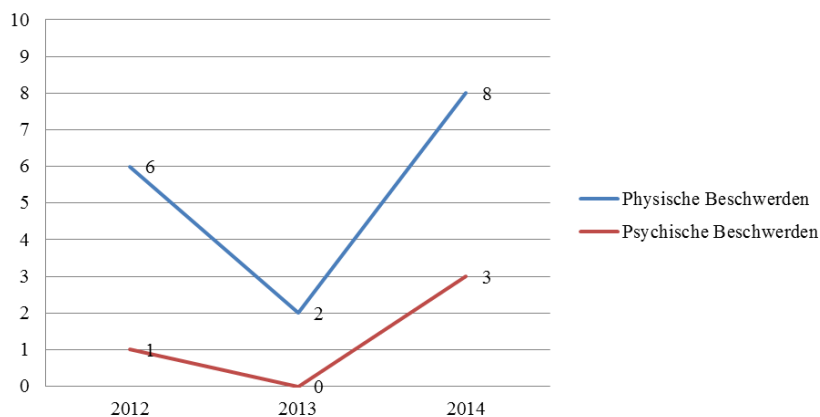


Abbildung B-6. Beschwerden bei krankheitsbedingten Absenzen  $> 1$

Abbildungen B-5 und B-6 zeigen, dass krankheitsbedingte Absenzen innerhalb eines Kalenderjahres sowie die, die über mehrere Kalenderjahre dauern, häufiger durch physische als durch psychische Beschwerden verursacht werden. Psychische Beschwerden nehmen aber in den letzten 2 Jahren in beiden Kategorien zu.

Werden die physischen Beschwerden nach ICD-10 gruppiert, sind *Krankheiten des Muskel-Skelett-Systems und des Bindegewebes* die häufigste Ursache der krankheitsbedingten Absenzen innerhalb eines Kalenderjahres sowie derer über mehrere Kalenderjahre. Davon sind in beiden Kategorien die meisten Fälle auf *Beschwerden der Wirbelsäule und des Rückens* zurückzuführen.



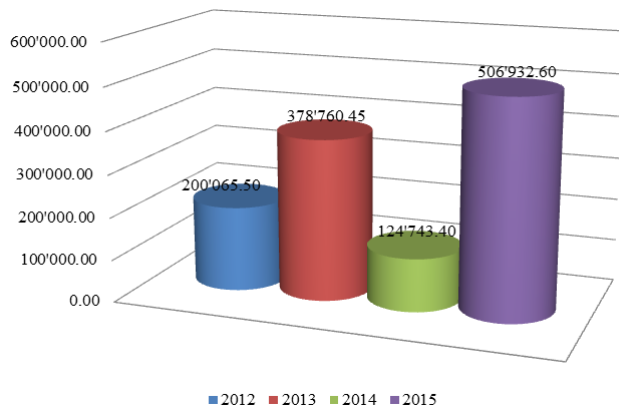


Abbildung B-7. Lohnausfallkosten krankheitsbedingter Absenzen  $\leq 1$

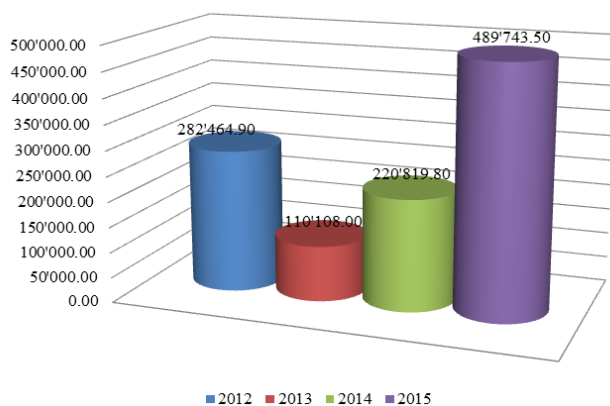


Abbildung B-8. Lohnausfallkosten krankheitsbedingter Absenzen  $> 1$

Gesamthaft gibt es in den analysierten 4 Jahren 70 Fälle innerhalb eines Kalenderjahres und 20 Fälle, die über mehrere Kalenderjahre dauern. Unter Betrachtung der durch krankheitsbedingten Absenzen entstandenen Lohnausfallkosten in den *Abbildungen B-7* und *B-8* zeigt sich, dass trotz der unterschiedlichen Anzahl von Fällen, die Kosten der beiden Kategorien in allen 4 Jahren beinahe gleich hoch sind (berechnet ab dem 1. Tag, ab dem jemand krankheitsbedingt fehlt, zu 100 Prozent. Der Krankenversicherer bezahlt erst ab dem 61. Tag und nur zu 80 Prozent). Durchschnittlich führen mehr als ein Drittel der krankheitsbedingten Absenzen innerhalb eines Kalenderjahres zu einer Kündigung, bei krankheitsbedingten Absenzen über mehrere Kalenderjahre fast die Hälfte der Fälle.

## Anhang C

### *Interviewleitfaden für Experteninterviews in der LEONI Studer AG*

Erstellt mit Microsoft Office Word, 2016

**Forschungsinteresse:** Faktoren für Absenzen sowie Zusammenhang arbeitsbedingte Belastungen sowie Ressourcen mit Absenzen

**Forschungsfragen:** Auf welche Faktoren sind krankheitsbedingte Absenzen bei den Mitarbeitenden der LEONI Studer AG zurückzuführen?

Welche arbeitsbedingten Belastungen, die auf die MA der LEONI Studer AG einwirken, begünstigen krankheitsbedingte Absenzen?

Welche arbeitsbedingten Ressourcen, auf die MA der LEONI Studer AG zurückgreifen können, vermindern krankheitsbedingte Absenzen?

Ergeben sich aus den Erkenntnissen der Untersuchung Hinweise darauf, wie das Absenzenmanagement intern gestaltet werden könnte?

**Forschungsgegenstand:** Wissenstand der befragten Person zum Thema rekonstruieren

### **Einführung**

Schön haben Sie sich bereit erklärt, an diesem Interview teilzunehmen. Das folgende Interview dient der Erarbeitung meiner Bachelor Thesis an der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) im Studiengang Angewandte Psychologie. Die Arbeit untersucht arbeitsbedingte Belastungen sowie Ressourcen und deren Zusammenhang mit Absenzen. Die Bachelor Thesis wird durch eine Psychologin betreut und entsteht in Zusammenarbeit mit der LEONI Studer AG. Die Ergebnisse aus diesem Interview dienen vor allem zur Generierung von Fragen für die nachfolgende Mitarbeitendenbefragung und um den IST-Zustand der LEONI Studer AG zu erfassen. Am Ende resultiert ein wissenschaftlicher Bericht, welcher im Besitz der FHNW bleibt. Dieser wird sicher von der betreuenden Person sowie der Praxispartnerin gelesen. Falls die Arbeit mit einer 5 oder höher benotet wird, wird sie zudem online (Google) und in der Bibliothek der FHNW veröffentlicht. Ihre Daten werden zu jeder Zeit anonym und vertraulich behandelt.

Das Interview wird ca. 45 Minuten dauern. Bitte beantworten Sie die anschliessend gestellten Fragen möglichst spontan und so ausführlich, wie Sie möchten. Nehmen Sie sich ruhig genügend Zeit zum Überlegen. Sie könne jederzeit Ergänzungen anbringen oder bei Unklarheiten nachfragen. Für die Datensicherung, die Auswertung und um den exakten Wortlaut wiedergeben zu können, würde ich das Interview wie angekündigt gerne aufzeichnen (Infos über Aufnahmegerät). Ist das für Sie immer noch in Ordnung? Haben Sie noch eine Frage, bevor es losgeht?

Ort / Datum / Uhrzeit \_\_\_\_\_

Name & Vorname Person / Interview-Nr. \_\_\_\_\_

### 1. Begriffe Absenzen & Belastungen erläutern

Themenbereiche	Fragen	Subfragen	Ziel der Frage / Erwartete Antwort	Quelle, worauf sich diese Frage stützt
<b>1. Einstieg / Einführung</b>	a. Vorstellung Person Vorstellung Ziel der Arbeit Vorstellung Ziel des Experteninterviews Unklarheiten / Erläuterung zentrale Begriffe		Klarheit und Vertrauen schaffen Information	
	<b>2. Inhaltliche Eröffnungsfrage</b>	b. Was fällt Ihnen spontan zum Thema Absenzen in der LEONI Studer AG ein?	Schaffung entspannter Atmosphäre und rasche Einführung ins Thema	
<b>3. Absenzen</b> (= ungeplante Abwesenheit)	c. Stellen Sie eine Zu- oder Abnahme in der <i>Häufigkeit</i> von Absenzen im gesamten Betrieb fest?	Und in einer bestimmten Abteilung?	Ja, Zunahme. Vor allem in der Produktion	Dokumentenanalyse
	d. Stellen Sie eine Zu- oder Abnahme in der <i>Dauer</i> von Absenzen im gesamten Betrieb fest?	Und in einer bestimmten Abteilung?	Ja, Zunahme. Vor allem in der Produktion	Dokumentenanalyse

- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                      |                                               |                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------|
| e. Welche MA sind aus Ihrer Sicht besonders von krankheitsbedingten Absenzen betroffen?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                      | Männer, ältere, teilzeit-/vollzeitangestellte | Dokumentenanalyse                            |
| f. Worauf führen Sie Absenzen zurück?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Krankheitsbedingt oder motivational bedingt?                         | Krankheitsbedingt                             | Brandenburg & Nieder, 2009                   |
| g. In der Theorie gibt es drei Bereiche der Einflussfaktoren auf Absenzen: <i>externe, persönliche</i> und <i>betriebliche</i> . Welche glauben Sie, führen in der LEONI Studer AG hauptsächlich zu Absenzen?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Warum?                                                               |                                               | Zeltner, 2003                                |
| h. Es gibt fünf Theorien zur Erklärung von krankheitsbedingten Absenzen: <i>Belastungstheorie</i> (Zusammenhang Arbeitsbedingungen, Erkrankung und Arbeitsunfähigkeit), <i>Rückzugstheorie</i> (Absenzen wegen Arbeitsunzufriedenheit), <i>Missbrauchstheorie</i> (Spielräume in Bezug auf Arbeitsunfähigkeit werden missbräuchlich genutzt), <i>Coping-Theorie</i> (wegen Belastungen werden bewusst kurze Arbeitsunfähigkeitszeiten genommen, um das gesundheitliche Gleichgewicht herzustellen), <i>Selektionstheorie</i> (Anteil von MA mit Leistungseinschränkungen nimmt zu, je höher Beschäftigungsgrad. Somit kommt es zu erhöhten Arbeitsunfähigkeiten in Betrieben). Welche Erklärung trifft am besten auf die LEONI Studer AG zu? | Warum?                                                               | Belastungstheorie                             | Brandenburg & Nieder, 2009;<br>Schaper, 2006 |
| i. Sind die MA nach krankheitsbedingten Absenzen jeweils motiviert, an den Arbeitsplatz zurückzukehren?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                      |                                               | Vorgespräche                                 |
| j. Wie sind die Abläufe beim Auftreten einer krankheitsbedingten Absenz eines MA?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Gibt es in diesem Zusammenhang unpassende Anforderungen vom Konzern? | Wer sich bis wann wo melden muss              | Vorgespräche                                 |
| k. Benötigen Sie bestimmte Informationen bei der Meldung einer krankheitsbedingten Ab-                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Welche?                                                              |                                               | Vorgespräche                                 |

	senz von einem MA?			
	l. Wem müssen die MA krankheitsbedingte Absenzen im Betrieb melden?		Vorgesetzter Person, Personalabteilung, Empfang, weiss nicht	Vorgespräche
	m. Muss die Rückkehr an den Arbeitsplatz nach krankheitsbedingten Absenzen im Betrieb gemeldet werden?			Vorgespräche
	n. Ab wie vielen krankheitsbedingten Absenztagen ist ein Arztzeugnis vom Arbeitnehmer nötig?			Vorgespräche
	o. Warum denken Sie, haben Absenzen bei der LEONI Studer AG zugenommen?			Dokumentenanalyse
	p. Physische Beschwerden machen einen grösseren Anteil der krankheitsbedingten Absenzen in der LEONI Studer AG aus, als psychische. Wie erklären Sie sich das?	Warum?		Dokumentenanalyse
	q. Wie wirkt sich die Zunahme der Absenzen in Ihrem Arbeitsalltag aus?		z. B. mehr Arbeits- oder Koordinationsaufwand	Vorgespräche
	r. Wie wirkt sich die Zunahme der Absenzen auf die LEONI Studer AG insgesamt aus?		z. B. höhere Kosten, mehr Entlassungen	Vorgespräche
	s. Gemäss der MA-Befragung aus dem Jahr 2014 haben in der LEONI Studer AG die Bewertung fast aller erhobenen Bereiche im Vergleich zur Befragung vom 2012 abgenommen oder sind gleich geblieben. Wie erklären Sie sich das?	Sehen Sie hier einen Zusammenhang zu der Zunahme krankheitsbedingter Absenzen?	Bereiche Abnahme: Arbeitszeit, Vergütung, Weiterbildung/persönliche Entwicklung, Zusammenarbeit, Führungsverhalten, Standort-Management	Dokumentenanalyse
	t. Was könnte aus Ihrer Sicht unternommen werden, um krankheitsbedingte Absenzen in der LEONI Studer AG zu reduzieren?			Vorgespräche
<b>4. Arbeitsbelastungen</b>	u. Welchen <i>psychischen</i> Arbeitsbelastungen sind MA in der LEONI Studer AG aus Ihrer Sicht ausgesetzt?		z. B. Arbeitsinhalt, Arbeitsunterbrechungen, Umgebungsbe-	Prümper et al., 1995

			lastungen (Lärm, Staub) → Aufgabenbezogene, zeitliche (Arbeitszeitmodelle) oder sozi- ale Belastungen?	
	v. Welchen <i>physischen</i> Arbeitsbelastungen sind MA in der LEONI Studer AG aus Ihrer Sicht ausgesetzt?		z. B. Dauer des Sitzens/Stehens, transportieren, wiederkehrende Bewegungen	Debitz et al., 2014
	w. Was wird in Ihrem Betrieb unternommen, um Arbeitsbelastungen zu reduzieren?	Was könnte man (zusätzlich) tun?		
	x. Sehen Sie einen (negativen) Zusammenhang zwischen Arbeitsbelastungen und krankheitsbedingten Absenzen in Ihrem Betrieb?	Warum?		Darr & Johns, 2008
<b>5. Betriebliche Ressourcen</b>	y. Auf welche <i>psychischen</i> betrieblichen Ressourcen können MA in der LEONI Studer AG aus Ihrer Sicht zurückgreifen?		z. B. Handlungsspielraum, Zusammenarbeit, soziale Rückendeckung, Organisationsklima, Vollständigkeit/Ganzheitlichkeit, Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten, Anforderungsvielfalt, Autonomie, Zeitspielräume, Sinnhaftigkeit	Prümper et al., 1995;
	z. Auf welche <i>physischen</i> betrieblichen Ressourcen können MA in der LEONI Studer AG aus Ihrer Sicht zurückgreifen?		z. B. Arbeitsmittel, ergonomische Unterstützung	Debitz et al., 2014
	aa. Was wird in Ihrem Betrieb unternommen, um betriebliche Ressourcen zu erhöhen?	Was könnte man (zusätzlich) tun?		Darr & Johns, 2008
	bb. Sehen Sie einen (positiven) Zusammenhang zwischen betrieblichen Ressourcen und	Warum?		Ducki, 2000

- krankheitsbedingten Absenzen in Ihrem Betrieb?
- 6. Abschlussfragen**
- cc. Bevor wir schliessen, möchte ich gerne wissen, ob aus Ihrer Sicht eine wichtige Frage ungestellt blieb? Ist Ihnen während des Interviews z. B. irgendein offener Punkt aufgefallen, den ich beachten sollte?
  - dd. Möchten Sie noch etwas von mir wissen?

Wichtige Beobachtungen: \_\_\_\_\_

Dauer: \_\_\_\_\_

Zum Schluss möchte ich gerne noch einige Daten über Ihre Person erfassen:

Alter / Betriebszugehörigkeit / gegenwärtige Funktion / Abteilung \_\_\_\_\_

**Abschluss:**

Herzlichen Dank für die Teilnahme am Interview und dass Sie sich die Zeit dafür genommen haben.

## Anhang D

*Kategoriensystem Experteninterviews*

Erstellt mit MAXQDA 12 und Microsoft Office Word, 2016

Tabelle D-1. *Kategoriensystem Experteninterviews*

Haupt- und Subkategorien	Definition	Anzahl Zuordnungen	Ankerbeispiel mit Zeilenangabe (Z), ohne Angabe der Interview-Nr.
		Total 308	
<b>1. Absenzen</b>	Ungeplante Abwesenheiten		
1.1 Auswirkungen	Auswirkungen der krankheitsbedingten Absenzen		
Vorgesetzte	Auswirkungen der Absenzen auf Vorgesetzte	4	Z211-212: Also, ähm, ja, ich muss mit weniger Leuten, konstant eigentlich Leuten, die fehlen, muss ich aus der Mannschaft das gleiche oder noch mehr herausholen.
Mitarbeitende	Auswirkungen der Absenzen auf Mitarbeitende	4	Z159-160: Die, die da sind, müssen im Prinzip für die anderen ausbaden, die zu Hause bleiben.
HRM	Auswirkungen der Absenzen auf das HRM	1	Z219-220: Also der Aufwand und Zeit, die sie investiert in dieses Thema, hat extrem zugenommen.
Empfang	Auswirkungen der Absenzen auf den Empfang	2	Z177: Je mehr Absenzen, desto mehr Arbeit.
1.2 Auftreten	Zeitliche Eigenschaft der Absenzen	1	Z9-10: Wenn wir mit SUVA oder VISANA zusammenkommen, haben wir eben auch solche Entwicklungen im Sinn von jetzt nicht überdurchschnittlich im Branchenvergleich.
Dauer	Zu- oder Abnahme in der Dauer der Absenzen	7	Z4-5: Ich finde wir haben relativ wenig Kurzabsenzen. Äh, sondern eher, wenn dann eben lange Absenzen.
Häufigkeit	Zu- oder Abnahme in der Häufigkeit der Absenzen	6	Z12: Ja. Ich habe das Gefühl, es hat zugenommen, seit wir mehr Stunden arbeiten.
Kosten	Kosten, die durch Absenzen verursacht werden	1	Z183-184: Ähm, und das mit den Kosten, ja. Wir haben einfach mehr teure Fälle, das ist so.
1.3 Merkmale Betroffene	Merkmale der besonders von krankheitsbedingten Absenzen betroffenen Mitarbeitende		



Insgesamt	Merkmale der betroffenen Mitarbeitenden über die ganze Firma gesehen	4	Z202-203: Ja. Eben ich glaube es ist eine Frage der Altersstruktur im Unternehmen. Wir haben relativ viele ältere Mitarbeiter.
Produktion	Merkmale der betroffenen Mitarbeitenden im Bereich Produktion	8	Z51-52: Also jetzt ich sage jetzt mal mehr Unfall und so ist sicher mehr im Betrieb, oder. Da haben wir eine Anhäufung vor allem von Fingerverletzungen.
Verwaltung	Merkmale der betroffenen Mitarbeitenden im Bereich Verwaltung	6	Z38-40: Und jüngere, die das prästiert haben, die aber klar signalisiert haben, dass es zu äh, teilweise grossen Stresssituationen kommt.
1.4 Ursachen	Gründe für das Auftreten von Absenzen seitens der Mitarbeitenden		
Krankheit	Krankheitsbedingte Absenzen	3	Z184-185: Es sind halt viele, gewisse Sachen sind wirklich Krankheiten. Also Krebs-Erkrankungen, mit dem Herz, solche Themen.
Motivation	Motivationsbedingte Absenzen	18	Z252-254: Also das Unternehmen hat sich auch verändert. Und vielleicht ist das für gewisse, die vor 5 Jahren oder 10 Jahren hier noch happy waren, passt das nicht mehr.
1.5 Theoretische Einflussfaktoren	Einflussfaktoren auf Absenzen gemäss Theorie	4	Z130-131: Eben diverse, seien es persönliche, seien es betriebliche Gründe, also da diverse Gründe, habe ich das Gefühl.
Betriebliche		20	Z78-79: Ähm, ich sage jetzt Mal so eine Entwicklung in den letzten 3 Jahren, Mails haben zugenommen, Sitzungen haben zugenommen. Man ist mehr abgelenkt, man ist mehr unterwegs.
Persönliche		11	Z63-64: Aber es gibt sicher Leute, ich sage jetzt mal, die individuelle Schmerzgrenze, oder, das merken wir schon auch, die ist unterschiedlich.
Externe		5	Z49-51: Es geht da um Standortsicherung von der Firma mit Produktion in der Schweiz und dann hat man vielleicht auch nicht immer das gleiche Verständnis für gewisse Aktionen, die die Firma entscheidet.
1.6 Theoretische Erklärungen	Theoretische Erklärungen für Absenzen	6	Z71: Also wenn ich jetzt da die fünf Punkte so zuhöre, gibt es wahrscheinlich aus jedem jemand.
Coping-Theorie	Wegen Belastungen werden bewusst kurze Arbeitsunfähigkeitszeiten genommen, um das gesundheitliche Gleichgewicht herzustellen	2	Z80-81: Wo vielleicht jemand sagt, mir geht es nicht gut und man ist krank. Dass man sich dort eine gewisse Auszeit schaffen muss. Hätte ich jetzt so eingeschätzt, ja.
Belastungstheorie	Zusammenhang Arbeitsbedingungen, Erkrankung und Arbeitsunfähigkeit	6	Z215-218: Ich glaube die, die sich wirklich bemühen um die Firma und wollen, dass es wirklich gut läuft und besser läuft, die werden krank, weil sie einfach merken, sie stehen alleine, es ist einfach die Unterstützung nicht da von oben.
Missbrauchstheorie	Spielräume in Bezug auf Arbeitsunfähigkeit werden missbräuchlich genutzt	8	Z77-79: Aber bei denen, wo ich das Gefühl habe, wo die Schmerzgrenze wirklich wirklich weit unten ist. Das geht mir ins Blaumachen herein, hä. Die haben sicher etwas, aber es ist so, dass sie nicht zwingend zu Hause

				bleiben müssen.
	Rückzugstheorie	Absenzen wegen Arbeitsunzufriedenheit	2	Z255-257: Also wenn das Commitment gegenüber einem Unternehmen abnimmt, kann man auch sagen, bleibe ich jetzt auch noch einen Tag länger vielleicht zu Hause.
	Eigene Theorien	Eigene Erklärungen der Experten	4	Z111-114: Und jetzt kann man ja die Theorie haben, in einer solchen Situation, in der es eng wird um den Platz, also wenn so ein wenig die Angst herrscht, ich verliere den Arbeitsplatz, dann macht man vielleicht auch weniger, ich sage jetzt mal, einen auf krank, weil ich will auch nicht auf-fallen.
	1.7 Rückkehr Arbeitsplatz	Verhalten bei der Rückkehr an den Arbeitsplatz nach krankheitsbedingten Absenzen		
	Arbeitnehmende	Sicht des Arbeitnehmers bezüglich Rückkehr der Mitarbeitenden an den Arbeitsplatz nach krankheitsbedingten Absenzen	5	Z139-140: Ich glaube, noch schnell, es ist zum einen persönlichkeitsbe-dingt und ich glaube zum anderen darf man halt die Führung nicht unter-schätzen.
	Arbeitgeber/in	Sicht des Arbeitgebers bezüglich Rückkehr der Mitarbeitenden an den Arbeitsplatz nach krankheitsbedingten Absenzen	1	Z39-41: Und das Integrieren ist auch schwieriger geworden. Ähm auch wenn man da etwas an früher denkt, hatte man noch eher die Möglichkeit irgendjemand, ich sage jetzt mal, so ein wenig an einen Schonarbeitsplatz wieder zu tun.
	1.8 Interne Abläufe	Prozesse in der LEONI Studer AG bei der Meldung einer krankheitsbedingten Absenz eines Mitarbeitenden		
	HRM	Prozesse, die das HRM betreffen	5	Z147: Also er meldet sich, entweder beim Vorgesetzten, oder äh bei uns im HR.
	Produktion	Prozesse, die die Produktion betreffen	4	Z114-115: Ja, ich möchte mal wissen was er überhaupt hat und voraus-sichtliche Dauer, wenn man das abschätzen kann.
	Verwaltung	Prozesse, die die Verwaltung betreffen	5	Z87-88: Also ist so von der Kommunikation her, dass sie äh, den Vorge-setzten informieren müssen, dass sie eine Absenz haben, Grund warum auch immer.
	Empfang	Prozesse, die den Empfang betreffen	10	Z172: Zeiterfassungssystem im Sinne von und dann wieder von der Liste genommen: Aha, der arbeitet jetzt wieder.
	Schnittstellen	Abteilungsübergreifende Prozesse	6	Z164-165: Beim Empfang, Personal oder Vorgesetzten. Eigentlich gibt es schon Regelungen. Entweder oder.
	Unklarheiten	Unklarheiten oder Schwierigkeiten intern bei Meldungen von krankheitsbedingten Absenzen	7	Z98-99: Man muss ihnen immer wieder sagen, sie sollen mal jedes Reg-lement durchlesen, wie man sich zu verhalten hat im Krankheitsfall.

1.9 Massnahmen	Vorschläge mögliche Massnahmen, die unternommen werden könnten, um die krankheitsbedingten Absenzen zu reduzieren		
Bestehende		2	Z108-109: Wir hatten einfach auch verschiedene Führungsstile in der Abteilung. Und jetzt haben wir ja wieder eine Bereinigung gemacht.
Vorschläge	Vorschläge für neue Massnahmen bezüglich Absenzen	11	Z140-142: Wie stark das eben auch da ein Vorgesetzter das Interesse dann wirklich am Menschen zeigt. Dann bin ich überzeugt, dann gibt er sich auch mehr ein und bringt sich mehr ein und schätzt es, wieder.
<b>2. Arbeitsbelastungen</b>	Belastungen, vor allem betriebliche, die auf die Mitarbeitenden einwirken		
2.1 Art	Art der betrieblichen Belastungen		
Psychische	Psychische Belastungen, denen die Mitarbeitenden der LEONI Studer AG ausgesetzt sind	39	Z194-196: Und äh, ein Störfaktor oder mehrere Störfaktoren, ist klar, sind Unterbrechungen wie Sitzungen, sehr viele Telefone, die die einzelnen Leute abnehmen.
Physische	Physische Belastungen, denen die Mitarbeitenden der LEONI Studer AG ausgesetzt sind	13	Z203-204: Und es ist eine Frage, ähm, der körperlichen Belastung. Und da sind jetzt halt, das Gros unserer Mitarbeiter sind handwerklich tätig.
2.2 Massnahmen	Massnahmen, die unternommen werden (könnten), um die betrieblichen Belastungen zu reduzieren		
Bestehende		9	Z318-319: Ja ich glaube jetzt punkto jetzt im Betrieb wegen diesen Lärm und so Belastungen, da ist man dauernd dran, auch mit der SUVA zum Beispiel.
Vorschläge	Vorschläge für neue Massnahmen bezüglich Belastungen	6	Z214-216: Ja es gibt ja verschiedene Modelle. Aber äh, vielleicht äh, kann man die Firma motivieren, dass man mal einen zusätzlichen Tag Ferien bekommt. Gerade hinsichtlich dass wir ja die Vorholzeiten nicht mehr haben.
2.3 Zusammenhang Absenzen	Mögliche Zusammenhänge zwischen den betrieblichen Belastungen und krankheitsbedingten Absenzen	11	Z132-135: Ja in der Regel ist eine psychische Erkrankung wenn man ja, ich will jetzt nicht von einem Burnout sprechen, oder wenn man einfach stark belastet ist, wirkt sich in irgendwie Nackenschmerzen oder Rückenschmerzen aus. Das ist ja auch bewiesen, dass das so ist.
<b>3. Betriebliche Ressourcen</b>	Ressourcen, vor allem betriebliche, auf die Mitarbeitende zurückgreifen können		
3.1 Art	Art der betrieblichen Ressourcen		

Sozial	Soziale Ressourcen, auf die die Mitarbeitenden der LEONI Studer AG zurückgreifen können	14	Z264-265: Ja gut, man hat eine Kaffee-Ecke, wo man zusammenstehen kann und sich austauschen und so.
Organisational	Organisationale Ressourcen, auf die die Mitarbeitenden der LEONI Studer AG zurückgreifen können	9	Z343-344: Ähm, ich denke jetzt auch hinsichtlich Ergonomie, ähm, Arbeitsmittel, es wird schon auch geschaut, dass wir zum Beispiel jetzt gute IT-Mittel haben.
3.2 Massnahmen	Massnahmen, die unternommen werden (könnten), um die betrieblichen Ressourcen zu erhöhen	1	Z337-338: Und ich glaube da haben wir schon auch noch eine Kultur, die das zulässt, also wo man nicht einfach grad abgeschrieben wird.
Bestehende		9	Z222-223: Ja, da haben wir, äh, das IB, das permanent unterwegs ist. Sicherheitsbeauftragter, der schauen geht, wo müsste man noch irgendetwas machen.
Vorschläge	Vorschläge für neue Massnahmen bezüglich Ressourcen	5	Z289-293: Aber man würde gut dran tun, das wäre jetzt mein Tipp an die Firma LEONI, wenn ich jetzt von aussen stehend einen Tipp abgegeben würden, dass man versucht, die Motivation bei den Mitarbeiter wieder zu schaffen, mit den möglichen halt Rahmenbedingungen oder Ressourcen oder was auch immer.
3.3 Zusammenhang Absenzen	Mögliche Zusammenhänge zwischen betrieblichen Ressourcen und krankheitsbedingten Absenzen	3	Z276: Ja, äh, hat sicher auch wieder eine Abhängigkeit, auf jeden Fall.

## Anhang E

*Summarys Experteninterviews*

Erstellt mit Microsoft Office Word, 2016

Tabelle E-1. Gegenüberstellung der Ergebnisse der Experteninterviews ( $N = 4$ )

Summarys			
EI 1	EI 2	EI 3	EI 4
<b>1.1 Absenzen; Auswirkungen</b>			
Schwierig, Langzeitfälle wieder in den Arbeitsprozess zu integrieren. Dadurch entsteht eine Zunahme von Arbeit in eigener Abteilung.	Hohe Belastungen durch Absenzen für Mitarbeitenden und Vorgesetzte. Planung kann nicht eingehalten werden und mehr Koordination erforderlich.	Mitarbeitende müssen mehr Arbeit übernehmen, wodurch mehr Belastungen resultieren.	Mehr Arbeit in eigener Abteilung und Mitarbeitende müssen zusätzlich Schichten übernehmen, was sie frustriert. Vorgesetzte stehen häufiger unter Druck und sind gereizter, weil sie rasch Ersatzfinden müssen.
<b>1.2 Absenzen; Auftreten</b>			
Eher Zunahme von längerfristigen Absenzen, wodurch Kostenzunahme entsteht. In der Häufigkeit von Absenzen-Fällen eher keine Zunahme festzustellen.	In der Häufigkeit eher eine Abnahme.	Zunahme in der Dauer von Absenzen, weniger in der Häufigkeit.	Zunahme von Kurz- und Langzeitabsenzen.
<b>1.3 Absenzen; Merkmale Betroffene</b>			
Absenzen treten auf allen Hierarchiestufen auf. Jedoch besonders in der Produktion und bei älteren Mitarbeitenden.	Vor allem altersbedingt; ältere Mitarbeitende sind mehr betroffen und ebenfalls solche mit hohem Dienstalter.	Mitarbeitende mit kürzerer Betriebszugehörigkeit haben weniger Absenzen und auch jüngere.	Eher Männer und solche aus der Produktion sind von Absenzen betroffen.

---

**1.4 Absenzen; Ursachen**

Mögliche motivationsbedingte Ursachen, z. B. aufgrund der Arbeitszeiterhöhung, aber mehrheitlich wegen tatsächlichen Krankheiten.	Motivationsbedingte Ursachen, wegen Veränderung des Unternehmens sowie der Arbeitszeitregelungen. Wenn Mitarbeitende motiviert wären, würden sie immer arbeiten kommen.	Ursachen eher motivationsbedingt aufgrund von Veränderung des Unternehmens. Dadurch zeigen einige Mitarbeitende noch mehr Engagement und andere viel weniger.	Eher motivationsbedingt da Unzufriedenheit zugenommen hat. Auch mehr Fluktuation und Angst, den Arbeitsplatz zu verlieren.
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

---

**1.5 Absenzen; Theoretische Einflussfaktoren**

Vor allem betriebliche sowie externe Einflüsse als Ursachen; durch Veränderung des Unternehmens und den Massnahmen bezüglich Arbeitszeit.	Vor allem externe, gesellschaftliche Einflüsse; Phänomen, das Menschen sensibler sind und sich schneller krank melden. Zudem stellen Ärzte heute schneller Arztzeugnis aus. Auf persönlicher Ebene fehlt Commitment der Mitarbeitenden gegenüber dem Unternehmen und Schmerzgrenze ist sehr unterschiedlich. Auf betrieblicher Ebene eher verschiedene Führungsstile problematisch.	Vor allem betriebliche und externe Einflüsse; durch Verlängerung der Arbeitszeit aber gleichbleibender Entlohnung. Standortssicherung ist ein wichtiger Aspekt, der diese Massnahmen rechtfertigt.	Betrieblich, aufgrund Veränderung des Unternehmens und dadurch Erhöhung der Arbeitszeit. Es resultiert ein Gefühl bei den Mitarbeitenden, dass sie nur noch eine Zahl sind und Partizipation fehlt. Auf persönlicher Ebene hohe negative Einstellung bei den Mitarbeitenden.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

---

**1.6 Absenzen; Theoretische Erklärungen**

Mix von allen Theorien zusammen als Ursache.	Eher Missbrauchstheorie oder Belastungstheorie. Belastungen haben stark zugenommen, aber viele Mitarbeitende sind nicht mehr so belastungsresistent.	Missbrauchstheorie weniger. Mehr wegen Arbeitsunzufriedenheit oder als Coping-Strategie.	Missbrauch- oder Belastungstheorie aufgrund von Äusserungen der Mitarbeitenden.
----------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------

---

**2.1 Arbeitsbelastungen; Art**

Viele Drucksituationen. Eher Zunahme von psychischen Belastungen und Beschwerden	Früher eher physische Belastungen, heute eher psychische. Es entsteht viel Stress, da	Weniger physische Belastungen, sondern mehr psychische in Form von Stresssituati-	Physische Belastungen wie langes Stehen und starke körperliche Arbeit. Aber auch
----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------

---

als Grund für Absenzen. Wenig Entwicklungsmaßnahmen vorhanden und viele Arbeitsunterbrechungen. Durch Produktionsbetrieb auch Arbeitszeit als Belastung. Auf physischer Ebene viele Rückenbeschwerden, da Umgang mit schweren Materialien.

Mitarbeitende sehr vieles gleichzeitig und schneller erledigen müssen. Zudem müssen sie auch viele administrative Arbeiten durchführen. Vielzahl an Regelungen macht Arbeit aufwändiger wodurch oft Flüchtigkeitsfehler resultieren.

onen, Hektik, Unterbrechungen und Arbeitsplatzunsicherheit durch Umstrukturierung im Unternehmen. Möglich, dass physische Beschwerden entstehen, aber die Ursache davon psychische Belastungen sind.

psychische; durch längere Arbeitszeit bleibt weniger Zeit zum Erholen. Zudem viel Druck durch Termine und die Zusammenarbeit ist nicht mehr gut. Auch fehlt oft der Handlungsspielraum, bei immer höheren Arbeitsanforderungen.

---

### 3.1 Betriebliche Ressourcen; Art

---

Eher organisationale Ressourcen in Form von Arbeitsmitteln und Ergonomie. Auf sozialer Ebene Zusammenarbeit unkompliziert und offene Kultur.

Organisationale Ressourcen sind sehr stark ausgebaut, vor allem Arbeitsmittel. Auf sozialer Ebene vor allem gute Zusammenarbeit vorhanden.

Eher organisationale Massnahmen wie Arbeitsmittel. Aber auch grosser Handlungsspielraum gegeben.

Soziale Ressourcen fehlen. Zusammenhalt und Commitment sollte gestärkt werden.

---

## Anhang F

*Konsequenzen für die Gestaltung des Fragebogens für die Mitarbeitendenbefragung, die sich aus den Ergebnissen der Experteninterviews ergeben*

Die Summaries der Experteninterviews weisen darauf hin, dass die Mitarbeitenden in der LEONI Studer AG vor allem durch betriebliche, psychische Belastungen in Form von Druck bei der Arbeit, Arbeitsunterbrechungen, Veränderungen im Unternehmen, Verlängerung der Arbeitszeit, Verhalten der Vorgesetzten, Fehlen von Ressourcen sowie Unsicherheit in Bezug auf den Arbeitsplatz betroffen sein könnten. Auch zeigen sie, dass Arbeitsmittel sowie Ergonomie als organisationale Ressourcen vorhanden sein könnten. Deshalb wurden neben den Dimensionen aus dem Haupterhebungsinstrument KFZA (siehe *Kapitel 3.3.3*) zusätzlich die folgenden Dimensionen erhoben.

### *Psychische Belastungen*

Arbeitsplatzunsicherheit (P2g)

Arbeitszeit (P2h)

Effort-Reward-Imbalance (ERI) (P2i)

### *Ressourcen*

Arbeitsmittel (P3a)

Ergonomie (P3b)

Vorgesetztenverhalten (P3g)

Zudem wurde Unzufriedenheit am Arbeitsplatz von allen Experten mit möglichen Absenzen in Verbindung gebracht, weshalb Unzufriedenheit in dieser Untersuchung erhoben wurde, obwohl diese eher mit Absentismus in Verbindung gebracht wird.

### *Psychische Beanspruchungsfolgen*

Arbeitszufriedenheit (MV2c)



## Anhang G

## Online-Version des Fragebogens

Erstellt mit Unipark, 2016

**1 Einleitung****Liebe Teilnehmerinnen, liebe Teilnehmer**

Im Folgenden geht es um die *Beurteilung Ihrer Arbeitssituation*. Das Ziel dieser Beurteilung ist es, Schwachstellen sowie Gründe für krankheitsbedingte Absenzen aufzudecken und konkrete Verbesserungsvorschläge zu entwickeln. Um dies zu bewerkstelligen, ist *Ihr persönliches Urteil von entscheidender Bedeutung!*

Dabei geht es nicht um eine Beurteilung Ihrer Person, sondern um Ihre Bewertung der Arbeitssituation.

Ihre Angaben in diesem Fragebogen werden **vertraulich** behandelt, die Datenauswertung erfolgt **anonym**. Es ist zu **keiner Zeit** möglich, Rückschlüsse auf einzelne Personen zu ziehen und die LEONI Studer AG hat **keinen Zugriff** auf diese Daten.

Beurteilen Sie bitte nun auf den folgenden Seiten Ihre Arbeitssituation durch Ankreuzen! Bitte *lassen Sie keine Frage aus* und füllen Sie die Fragen *wahrheitsgemäss* aus. Es gibt keine richtigen oder falschen Antworten, es geht darum, Ihre Meinung abzubilden.

Kreuzen Sie bitte für jede Aussage / Frage die Antwort an, die Ihrer Meinung nach am ehesten zutrifft!  
Falls nicht anders erwähnt, bitte bei jeder Aussage / Frage nur eine Auswahl treffen.

**Herzlichen Dank für Ihre Mithilfe!**

Nyara Kaiser

Bei Fragen: [nyara.kaiser@students.fhnw.ch](mailto:nyara.kaiser@students.fhnw.ch)

**2 Arbeitszufriedenheit****1. Arbeitszufriedenheit**

	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmässig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
1. Meine Arbeit macht mir wenig Spass, aber man sollte nicht allzu viel erwarten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Ich habe richtig Freude an der Arbeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Meine Arbeit läuft immer im gleichen Trott; daran kann man nichts machen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<b>sehr uninteressant</b>	<b>ziemlich uninteressant</b>	<b>weder interessant noch uninteressant</b>	<b>ziemlich interessant</b>	<b>sehr interessant</b>
4. Was meinen Sie insgesamt gesehen: Würden Sie sagen, dass Ihre Arbeit wirklich interessant und befriedigend ist?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<b>sehr wenige Möglichkeiten</b>	<b>ziemlich wenige Möglichkeiten</b>	<b>weder noch</b>	<b>ziemlich viele Möglichkeiten</b>	<b>sehr viele Möglichkeiten</b>
5. Gibt Ihnen Ihre Arbeit genügend Möglichkeiten, Ihre Fähigkeiten zu gebrauchen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<b>sehr unzufrieden</b>	<b>ziemlich unzufrieden</b>	<b>weder zufrieden noch unzufrieden</b>	<b>ziemlich zufrieden</b>	<b>sehr zufrieden</b>
6. Sind Sie mit Ihren Aufstiegsmöglichkeiten zufrieden?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Sind Sie mit dem Arbeitstempo zufrieden?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<b>ganz sicher nicht</b>	<b>ziemlich sicher nicht</b>	<b>weder noch</b>	<b>ziemlich sicher</b>	<b>ganz sicher</b>
8. Wenn Sie noch einmal zu entscheiden hätten, würden Sie dann den gleichen Beruf wieder wählen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 3 Physische Belastungen 1

#### 2. Körperliche Belastungen

Wie häufig treffen diese Merkmale oder Faktoren auf Ihre Arbeit zu?

Bitte überlegen Sie, ob folgende Merkmale oder körperlichen Belastungsfaktoren an Ihrem Arbeitsplatz vorkommen.

	nie	selten	gelegentlich	oft	fast immer
<b>Kraftanstrengung, -einwirkung</b>					
1. Einsatz des Hand-Arm-Systems als Werkzeug (Klopfen, Hämmern, Drehen, Drücken).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Kraft- oder Druckeinwirkung bei der Bedienung von Arbeitsmitteln.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Schwer zugängliche Arbeitsstellen (Steigen, Klettern).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Manuelle Lastenhandhabung</b>					
4. Halten / Tragen / Heben von schweren Gegenständen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Ziehen / Schieben von schweren Gegenständen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Repetitive Tätigkeiten</b>					
6. Arbeiten mit ständig wiederkehrenden, gleichartigen Schulter-, Arm- oder Handbewegungen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Zwangshaltungen</b>					
7. Arbeit im Sitzen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Arbeit im Stehen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Arbeit mit Armen über dem Schulterniveau.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Bewegungsmangel bei der Arbeit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Gebeugte Körperhaltung / Bücken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Hocken, Knien, Kriechen, Liegen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 4 Physische Ressourcen 1

#### 3. Körperliche Ressourcen

##### Arbeitsmittel

Z. B. Werkzeuge, Stellteile (Hebel, Schalter, Fussstellteile wie z. B. Pedale), Tastaturen, Monitore, Maschinen, Verbrauchsmaterialien und Werkstoffe.

Stehen zum Ausüben der Arbeit geeignete Arbeitsmittel zur Verfügung?

- Ja  
 Nein

Unterstützt die Benutzung der Arbeitsmittel eine gesunde Körperhaltung?

- Ja  
 Nein

Funktionieren die Arbeitsmittel, um die geforderte Arbeit störungsfrei ausführen zu können?

- Ja  
 Nein

### 5 Physische Ressourcen 2

#### Ergonomie

Kann eine ergonomisch günstige Sitzhaltung eingenommen werden?

Z. B. Füße können ganz auf dem Boden stehen, gesamte Sitzfläche kann genutzt werden, zwischen Oberschenkel und Tischkante ist Raum, Haltungswechsel ist möglich, Ober- und Unterarm können einen 90°-Winkel bilden.

- Ja  
 Nein

**Ist ergonomisches Stehen möglich?**

Z. B. Füße können fest und leicht auseinander auf dem Boden stehen, Knie können leicht gebeugt werden, Fussboden gibt angemessen nach, Kopfhaltung ist möglichst aufrecht.

- Ja
- Nein

**Können zur Verfügung gestellte Transportmittel ergonomisch genutzt werden?**

Transportmittel sind z. B. Lifter, Sackkarren, Scherenhubwagen, rollbare Arbeits- und Sortiertische, Flurfördermittel. Sie erleichtern die Lastenhandhabung und vermindern die körperliche Anstrengung.

- Ja
- Nein
- Für meine Arbeitstätigkeit sind keine Transportmittel nötig

**6 Körperliche Beschwerden**

**4. Körperliche Beschwerden**

	sehr schlecht	ziemlich schlecht	weder noch	ziemlich gut	sehr gut
Wie schätzen Sie Ihren allgemeinen Gesundheitszustand ein?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<b>nie</b>	<b>alle paar Monate</b>	<b>alle paar Wochen</b>	<b>alle paar Tage</b>	<b>fast täglich</b>
1. Bekommen Sie bei geringer körperlicher Anstrengung Atemnot?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Ermüden Sie schnell?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Haben Sie Kopfschmerzen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Spüren Sie es am ganzen Körper, wenn Sie sich über etwas aufregen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Spüren Sie bei geringer Anstrengung Herzklopfen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Verspüren Sie Schwindelgefühle?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Haben sie plötzliche Schweissausbrüche?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Haben Sie Schmerzen in der Herzgegend?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Haben Sie Rückenschmerzen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Haben Sie Nackenschmerzen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Haben Sie Schulterschmerzen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Spüren Sie, dass Ihr ganzer Körper verkrampft ist?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Haben Sie Konzentrationsstörungen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Haben Sie Schlafstörungen (Einschlafschwierigkeiten, Durchschlafstörungen)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Fühlen Sie sich den Tag über müde und zerschlagen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Haben Sie einen empfindlichen Magen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Haben Sie ein Völlegefühl?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Haben Sie Sodbrennen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Ist Ihnen übel?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Haben Sie andere körperliche Beschwerden / Krankheiten, die nicht erwähnt wurden?**

Falls Ja:  
Bitte nennen Sie die körperliche Beschwerden / Krankheiten.

Beschwerde / Krankheit 1

Beschwerde /  
Krankheit 2

Beschwerde /  
Krankheit 3

**Wie häufig treten die von Ihnen zusätzlich erwähnten Beschwerden / Krankheiten auf?**

	keine zusätzlich erwähnten Beschwerden	alle paar Monate	alle paar Wochen	alle paar Tage	fast täglich
1. Genannte Beschwerde / Krankheit 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Genannte Beschwerde / Krankheit 2	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Genannte Beschwerde / Krankheit 3	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**7 Psychische Belastungen 1**

**5. Psychische Belastungen**

**Arbeitsaufgabe**

	sehr wenig	ziemlich wenig	etwas	ziemlich gut	sehr gut
1. Können Sie bei Ihrer Arbeit Neues dazulernen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Können Sie bei Ihrer Arbeit Ihr Wissen und Können voll einsetzen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmässig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
3. Bei meiner Arbeit habe ich, insgesamt gesehen, häufig wechselnde oder unterschiedliche Arbeitsaufgaben.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Bei meiner Arbeit sehe ich selber am Ergebnis, ob meine Arbeit gut war oder nicht.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Meine Arbeit ist so gestaltet, dass ich die Möglichkeit habe, ein vollständiges Arbeitsprodukt von Anfang bis Ende herzustellen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Bei dieser Arbeit gibt es Sachen, die zu kompliziert sind.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Es werden zu hohe Anforderungen an meine Konzentrationsfähigkeit gestellt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Arbeitsorganisation und -ablauf**

	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmässig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
1. Oft stehen mir die benötigten Informationen, Materialien und Arbeitsmittel (z. B. Computer) nicht zur Verfügung.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Ich werde bei meiner eigentlichen Arbeit immer wieder unterbrochen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**8 Psychische Belastungen 2**

**Zeitliche Dimension**

	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmässig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
1. Ich stehe häufig unter Zeitdruck.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Ich habe zu viel Arbeit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Im Laufe der letzten Jahre ist meine Arbeit immer mehr geworden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Physikalische Arbeitsumgebung**

	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmässig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
1. An meinem Arbeitsplatz gibt es ungünstige Umgebungsbedingungen, wie Lärm, Raumklima / Zugluft, Staub, Geruch, Beleuchtung.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. An meinem Arbeitsplatz sind Räume und Raumausstattung ungenügend.

#### Betriebliches Umfeld

trifft gar nicht zu      trifft wenig zu      trifft mittelmässig zu      trifft überwiegend zu      trifft völlig zu

1. Ich habe Angst, in nächster Zeit arbeitslos zu werden.

2. Mein Arbeitsplatz ist wahrscheinlich von anstehenden Umstrukturierungsmassnahmen betroffen.

3. Ich fürchte, unter Umständen einen schlechteren Arbeitsplatz im Unternehmen annehmen zu müssen.

## 9 Psychische Ressourcen 1

### 6. Organisationale Ressourcen

sehr wenig      ziemlich wenig      etwas      ziemlich gut      sehr gut

1. Wenn Sie Ihre Tätigkeit insgesamt betrachten, inwieweit können Sie die Reihenfolge der Arbeitsschritte selbst bestimmen?

2. Wie viel Einfluss haben Sie darauf, welche Arbeit Ihnen zugeteilt wird?

3. Können Sie Ihre Arbeit selbstständig planen und einteilen?

trifft gar nicht zu      trifft wenig zu      trifft mittelmässig zu      trifft überwiegend zu      trifft völlig zu

4. Über wichtige Dinge und Vorgänge in unserem Betrieb sind wir ausreichend informiert.

5. Die Leitung unseres Betriebes ist bereit, die Ideen und Vorschläge der Beschäftigten zu berücksichtigen.

6. Unser Unternehmen bietet gute Weiterbildungsmöglichkeiten.

7. Bei uns gibt es gute Aufstiegschancen (z.B. auch durch Erweiterung des bisherigen Tätigkeitsfeldes).

8. Wenn ich an all meine erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke, empfinde ich die erhaltene Anerkennung als angemessen.

9. Wenn ich an all meine erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke, halte ich meine persönlichen Chancen des beruflichen Fortkommens für angemessen.

10. Wenn ich an all meine erbrachten Leistungen denke, halte ich mein Gehalt / meinen Lohn für angemessen.

## 10 Psychische Ressourcen 2

### 7. Soziale Ressourcen

trifft gar nicht zu      trifft wenig zu      trifft mittelmässig zu      trifft überwiegend zu      trifft völlig zu

1. Ich kann mich auf meine Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen verlassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird.

2. Man hält in der Abteilung gut zusammen.

3. Diese Arbeit erfordert enge Zusammenarbeit mit anderen Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen im Betrieb.

4. Ich kann mich während der Arbeit mit verschiedenen Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen über dienstliche und private Dinge unterhalten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Ich bekomme von Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen oft Rückmeldung über die Qualität meiner Arbeit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Meine Vorgesetzte / mein Vorgesetzter beurteilt die Leistungen seiner Mitarbeiter gerecht.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Gute Leistungen werden von meiner / meinem Vorgesetzten anerkannt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Wenn nötig, kritisiert meine Vorgesetzte / mein Vorgesetzter die Arbeit, aber nicht die Person.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Ich kann mich auf meine/n direkte/n Vorgesetzte/n verlassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 11 Psychische Beschwerden

### 8. Psychische Beschwerden

	nie	selten	gelegentlich	oft	fast immer
1. Ich muss mich sehr dazu antreiben, etwas zu tun.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Vieles erscheint mir so sinnlos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Mich bedrücken Schuldgefühle.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Ich fühle mich einsam, selbst wenn ich mit anderen Menschen zusammen bin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Ich habe traurige Stimmungen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Ich finde es schwer, Entscheidungen zu treffen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Am Anfang des Tages fühle ich mich am schlechtesten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Ich sehe ohne Hoffnung in die Zukunft.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmässig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
9. Es fällt mir schwer, nach der Arbeit abzuschalten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Ich muss auch zu Hause an Schwierigkeiten bei der Arbeit denken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Wenn andere mich ansprechen, kommt es vor, dass ich mürrisch reagiere.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Selbst im Urlaub muss ich manchmal an Probleme bei der Arbeit denken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Ich fühle mich ab und zu wie jemand, den man als Nervenbündel bezeichnet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Ich bin schnell verärgert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Ich reagiere gereizt, obwohl ich es gar nicht will.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Wenn ich müde von der Arbeit nach Hause komme, bin ich ziemlich nervös.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**12 Krankheitsbedingte Absenzen 1****9. Krankheitsbedingte Absenzen**

Bitte berücksichtigen Sie bei Ihrer Angabe *nur* ungeplante Absenzen wegen Beschwerden oder Krankheiten.

Geben Sie bitte *keine* Fehlzeiten an, die durch Kuren, Militär, Mutterschutz, Unfälle oder (Sonder-)Urlaub entstanden sind.

**Bitte schätzen Sie, wie lange Sie in den letzten zwölf Monaten *insgesamt* wegen Beschwerden / Krankheiten bei der Arbeit gefehlt haben.**

- nie
- weniger als 3 Tage
- 3 Tage bis 2 Wochen
- 3 Wochen bis 1 Monat
- 2 Monate bis 6 Monate
- 7 Monate bis 1 Jahr
- mehr als 1 Jahr

**Geben Sie bitte an, wie oft Sie in den letzten zwölf Monaten wegen Beschwerden / Krankheiten bei der Arbeit gefehlt haben.**

- nie
- 1 Mal
- 2 Mal
- 3 Mal
- 4 Mal
- 5 Mal
- mehr als 5 Mal

**Wie wirken sich krankheitsbedingte Absenzen von Arbeitskolleginnen / Arbeitskollegen auf Ihren Arbeitsalltag aus?**

Sie können mehrere Optionen auswählen.

- keine Auswirkung spürbar
- Arbeitszeit verlängert sich
- Mehr Arbeit zu erledigen
- Übernahme von zusätzlichen Schichten
- Sonstige Auswirkungen (bitte eingeben)

**Wie wurden Sie nach einer krankheitsbedingten Absenz bei der Rückkehr an den Arbeitsplatz von Ihrem Arbeitgeber unterstützt?**

Sie können mehrere Optionen auswählen.

- Ich hatte keine Absenzen
- keine Massnahme
- Back-To-Work-Arbeitsplatz (Schonarbeitsplatz)
- Rückkehrgespräch mit Personalabteilung
- Rückkehrgespräch mit Vorgesetzter / Vorgesetztem
- Sonstige Massnahmen (bitte eingeben)

**Wünschen Sie sich Unterstützung von Ihrem Arbeitgeber bei der Rückkehr an den Arbeitsplatz nach krankheitsbedingten Absenzen?**

- Ja
- Nein

**Bitte schätzen Sie, wie oft Sie in den letzten zwölf Monaten trotz Beschwerden / Krankheiten zur Arbeit gegangen sind.**

- nie
- 1 Mal
- 2 Mal
- 3 Mal
- 5 Mal
- Mehr als 5 Mal

**Weshalb sind Sie trotz Beschwerden / Krankheit zur Arbeit gegangen?**

- nie
- Angst um den Arbeitsplatz
- Arbeit / Auftrag musste dringend erledigt werden
- Arbeitskolleginnen / Arbeitskollegen hätten sonst meine Arbeit übernehmen müssen
- Andere Gründe (bitte eingeben)

---

### 13 Krankheitsbedingte Absenzen 2

---

**Wem im Unternehmen müssen Sie krankheitsbedingte Absenzen melden?**

- niemandem
- Empfang / Zentrale
- Personalabteilung
- Vorgesetzter / Vorgesetztem
- weiss nicht

**Wem im Unternehmen müssen Sie die Rückkehr an den Arbeitsplatz nach krankheitsbedingten Absenzen melden?**

- niemandem
- Empfang / Zentrale
- Personalabteilung
- Vorgesetzter / Vorgesetztem
- weiss nicht

**Ist Ihnen bewusst, dass krankheitsbedingte Absenzen sofort beim Arbeitgeber gemeldet werden müssen (z. B. auch während Ihren Ferien)?**

- Ja
- Nein



**Aus Ihrer Sicht: Warum haben krankheitsbedingte Absenzen bei der LEONI Studer AG zugenommen?**

Bitte geben Sie alle möglichen Gründe an, die Ihnen spontan in den Sinn kommen.

Grund 1	<input type="text"/>
Grund 2	<input type="text"/>
Grund 3	<input type="text"/>
Grund 4	<input type="text"/>
Grund 5	<input type="text"/>
Grund 6	<input type="text"/>
Grund 7	<input type="text"/>

**Aus Ihrer Sicht: Was könnte die LEONI Studer AG unternehmen, um krankheitsbedingte Absenzen zu reduzieren?**

Bitte geben Sie alle möglichen Massnahmen an, die Ihnen spontan in den Sinn kommen.

Massnahme 1	<input type="text"/>
Massnahme 2	<input type="text"/>
Massnahme 3	<input type="text"/>
Massnahme 4	<input type="text"/>
Massnahme 5	<input type="text"/>
Massnahme 6	<input type="text"/>
Massnahme 7	<input type="text"/>

---

**14 Arbeitszeit**

---

**10. Arbeitszeit**

In welchem Pensum arbeiten Sie?

Teilzeit  Vollzeit

Wie ist Ihre Arbeitszeit gestaltet?

Bitte auswählen ▲

Arbeit auf Abruf

Fixe Arbeitszeit

Flexible Arbeitszeit

Gleitende Arbeitszeit

Heimarbeit

Jahresarbeitszeit

Schichtarbeit

Vertrauensarbeitszeit ▼

Wie ist Ihre vertragliche wöchentliche Arbeitszeit?

Bitte geben Sie die Stunden im Zahlenformat ein (nur ganze Zahlen).

Wie viele Überstunden leisten Sie durchschnittlich pro Woche?

Bitte geben Sie die Stunden im Zahlenformat ein (nur ganze Zahlen).

Wie viele Stunden pro Tag arbeiten Sie durchschnittlich am Bildschirm / mit Maschinen?

Bitte geben Sie die Stunden und Minuten im Zahlenformat ein.  
Kommazahlen können Sie mit einem Komma oder Punkt eingeben.

Beispiel: 30 Minuten = 0,30 bzw. 0.30 / 1 Stunde = 1 / 3 Stunden und 45 Minuten = 3,45 bzw. 3.45

## 15 Demografische Angaben

### 11. Allgemeine Angaben

In welchem Modell sind Sie angestellt?

- Befristet  Unbefristet

Wie lange arbeiten Sie schon in diesem Unternehmen?

Bitte geben Sie die Jahre und Monate im Zahlenformat ein.  
Kommazahlen können Sie mit einem Komma oder Punkt eingeben.

Beispiel: 6 Monate = 0,6 bzw. 0.6 / 2 Jahre = 2 / 3 Jahre und 5 Monate = 3,5 bzw. 3.5

Wie alt sind Sie?

Bitte auswählen

- unter 20 Jahre
- 21-25 Jahre
- 26-30 Jahre
- 31-35 Jahre
- 36-40 Jahre
- 41-45 Jahre
- 46-50 Jahre
- 51-55 Jahre
- 56-60 Jahre
- über 60 Jahre

Ihr Geschlecht?

- Männlich  Weiblich

In welchem Bereich arbeiten Sie?

- Produktion  Verwaltung

In welcher Abteilung arbeiten Sie?

Bitte auswählen

- Keine Angabe
- BETAsolution
- Compound
- Controlling
- CU-Leiter
- Direktion
- Einkauf
- Engineering/Avor
- Extrudieren Gross
- Extrudieren Klein
- Fertigung Irradiation
- Fertigungstechnik
- Finanzen
- Fire Testing
- HR
- Int. Transport
- IT
- Materialentwicklung
- Metrieren
- PM, VAD
- PPS
- Prüfen HM
- Prüflabor HW
- Qualität
- Reinigung
- Spedition
- Unterhalt HM
- Unterhalt HW
- Verfahrenstechnik
- Verseilen-Flechten
- VID

Üben Sie eine Führungsfunktion aus?

- Ja  Nein

Mit wie vielen Personen arbeiten Sie regelmässig zusammen?

---

**16 Anmerkungen**

**12. Anmerkungen / Rückmeldungen:**



---

**17 Endseite**

Ich danke Ihnen vielmals für Ihre Teilnahme an der Umfrage und wünsche Ihnen weiterhin einen schönen Arbeitstag.

Freundliche Grüsse  
Nyara Kaiser

Bei Fragen: [nyara.kaiser@students.fhnw.ch](mailto:nyara.kaiser@students.fhnw.ch)

---

## Anhang H

*Papier-Version des Fragebogens*

Erstellt mit Microsoft Office Word, 2016

**Liebe Teilnehmerinnen, liebe Teilnehmer**

Wie am 21. März 2016 von Daniela Kaufmann informiert, erhalten Sie hiermit den angekündigten Fragebogen zum Thema *Arbeitsbedingte Belastungen und deren Auswirkungen in der LEONI Studer AG*.

Diese Befragung erfolgt im Rahmen meiner Bachelor Thesis an der Fachhochschule Nordwestschweiz in der Fachrichtung Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie. Dabei arbeite ich mit der LEONI Studer AG als Praxispartnerin zusammen.

Sie können den Fragebogen, auch gerne während Ihrer Arbeitszeit, **bis am Freitag, 15. April 2016**, ausfüllen. Dafür brauchen Sie etwa 20 Minuten. Bitte legen Sie den ausgefüllten Bogen in die „Umfrage-Box“, welche an beiden Standorten beim Empfang steht.

Im Folgenden geht es um die Beurteilung Ihrer Arbeitssituation. Das Ziel dieser Beurteilung ist es, Schwachstellen sowie Gründe für krankheitsbedingte Absenzen aufzudecken und konkrete Verbesserungsvorschläge zu entwickeln. Um dies zu bewerkstelligen, *ist Ihr persönliches Urteil von entscheidender Bedeutung!* Dabei geht es nicht um eine Beurteilung Ihrer Person, sondern um Ihre Bewertung der Arbeitssituation.

Ihre Angaben in diesem Fragebogen werden **vertraulich** behandelt, die Datenauswertung erfolgt **anonym**. Es ist zu **keiner Zeit** möglich, Rückschlüsse auf einzelne Personen zu ziehen und die LEONI Studer AG hat **keinen Zugriff** auf diese Daten.

Beurteilen Sie bitte nun auf den folgenden Seiten Ihre Arbeitssituation durch Ankreuzen! Bitte *lassen Sie keine Frage aus* und füllen Sie die Fragen *wahrheitsgemäss* aus. Es gibt keine richtigen oder falschen Antworten, es geht darum, Ihre Meinung abzubilden.

Kreuzen Sie bitte für jede Aussage / Frage die Antwort an, die Ihrer Meinung nach am ehesten zutrifft! Falls nicht anders erwähnt, bitte bei jeder Aussage / Frage *nur eine Auswahl* treffen.

Bei Fragen stehe ich Ihnen jederzeit und gerne per E-Mail zur Verfügung:  
[nyara.kaiser@students.fhnw.ch](mailto:nyara.kaiser@students.fhnw.ch).

**Herzlichen Dank für Ihre Mithilfe und freundliche Grüsse**

Nyara Kaiser

**1. Arbeitszufriedenheit**

	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelm- ässig zu	trifft überwie- gend zu	trifft völlig zu
1. Meine Arbeit macht mir wenig Spass, aber man sollte nicht allzu viel erwarten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Ich habe richtig Freude an der Arbeit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Meine Arbeit läuft immer im gleichen Trott; daran kann man nichts machen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	sehr uninteressant	ziemlich uninteressant	weder interessant noch uninteressant	ziemlich interessant	sehr interessant
4. Was meinen Sie insgesamt gesehen: Würden Sie sagen, dass Ihre Arbeit wirklich interessant und befriedigend ist?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	sehr wenige Möglichkeiten	ziemlich wenige Möglichkeiten	weder noch	ziemlich viele Möglichkeiten	sehr viele Möglichkeiten
5. Gibt Ihnen Ihre Arbeit genügend Möglichkeiten, Ihre Fähigkeiten zu gebrauchen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	sehr unzufrieden	ziemlich unzufrieden	weder zufrieden noch unzufrieden	ziemlich zufrieden	sehr zufrieden
6. Sind Sie mit Ihren Aufstiegsmöglichkeiten zufrieden?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Sind Sie mit dem Arbeitstempo zufrieden?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	ganz sicher nicht	ziemlich sicher nicht	weder noch	ziemlich sicher	ganz sicher
8. Wenn Sie noch einmal zu entscheiden hätten, würden Sie dann den gleichen Beruf wieder wählen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 2. Körperliche Belastungen

### Wie häufig treffen diese Merkmale oder Faktoren auf Ihre Arbeit zu?

Bitte überlegen Sie, ob folgende Merkmale oder körperlichen Belastungsfaktoren an Ihrem Arbeitsplatz vorkommen.

	nie	selten	gelegentlich	oft	fast immer
<b>Kraftanstrengung, -einwirkung</b>					
1. Einsatz des Hand-Arm-Systems als Werkzeug (Klopfen, Hämmern, Drehen, Drücken).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Kraft- oder Druckeinwirkung bei der Bedienung von Arbeitsmitteln.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Schwer zugängliche Arbeitsstellen (Steigen, Klettern).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Manuelle Lastenhandhabung</b>					
4. Halten / Tragen / Heben von schweren Gegenständen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Ziehen / Schieben von schweren Gegenständen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Repetitive Tätigkeiten</b>					
6. Arbeiten mit ständig wiederkehrenden, gleichartigen Schulter-, Arm- oder Handbewegungen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Zwangshaltungen</b>					
7. Arbeit im Sitzen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Arbeit im Stehen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Arbeit mit Armen über dem Schulterniveau.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Bewegungsmangel bei der Arbeit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Gebeugte Körperhaltung / Bücken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Hocken, Knien, Kriechen, Liegen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 3. Körperliche Ressourcen

#### Arbeitsmittel

Zum Beispiel Werkzeuge, Stellteile (Hebel, Schalter, Fussstellteile wie z. B. Pedale), Tastaturen, Monitore, Maschinen, Verbrauchsmaterialien und Werkstoffe.

**Stehen zum Ausüben der Arbeit geeignete Arbeitsmittel zur Verfügung?**

- Ja  
 Nein

**Unterstützt die Benutzung der Arbeitsmittel eine gesunde Körperhaltung?**

- Ja  
 Nein

**Funktionieren die Arbeitsmittel, um die geforderte Arbeit störungsfrei ausführen zu können?**

- Ja  
 Nein

#### Ergonomie

**Kann eine ergonomisch günstige Sitzhaltung eingenommen werden?**

Zum Beispiel Füße können ganz auf dem Boden stehen, gesamte Sitzfläche kann genutzt werden, zwischen Oberschenkel und Tischkante ist Raum, Haltungswechsel ist möglich, Ober- und Unterarm können einen 90°-Winkel bilden.

- Ja  
 Nein

**Ist ergonomisches Stehen möglich?**

Zum Beispiel Füße können fest und leicht auseinander auf dem Boden stehen, Knie können leicht gebeugt werden, Fussboden gibt angemessen nach, Kopfhaltung ist möglichst aufrecht.

- Ja  
 Nein

**Können zur Verfügung gestellte Transportmittel ergonomisch genutzt werden?**

Transportmittel sind z. B. Lifter, Sackkarren, Scherenhubwagen, rollbare Arbeits- und Sortiertische, Flurfördermittel. Sie erleichtern die Lastenhandhabung und vermindern die körperliche Anstrengung.

- Ja  
 Nein

#### 4. Körperliche Beschwerden

	sehr schlecht	ziemlich schlecht	weder noch	ziemlich gut	sehr gut
1. Wie schätzen Sie Ihren allgemeinen Gesund- heitszustand ein?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	nie	alle paar Monate	alle paar Wochen	alle paar Tage	fast täglich
2. Bekommen Sie bei geringer körperlicher Anstrengung Atemnot?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Ermüden Sie schnell?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Haben Sie Kopfschmerzen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Spüren Sie es am ganzen Körper, wenn Sie sich über etwas aufregen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Spüren Sie bei geringer Anstrengung Herzklopfen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Verspüren Sie Schwindelgefühle?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Haben sie plötzliche Schweißausbrüche?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Haben Sie Schmerzen in der Herzgegend?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Haben Sie Rückenschmerzen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Haben Sie Nackenschmerzen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Haben Sie Schulterschmerzen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Spüren Sie, dass Ihr ganzer Körper verkrampt ist?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Haben Sie Konzentrationsstörungen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Haben Sie Schlafstörungen (Einschlafschwierigkeiten, Durchschlaf- störungen)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Fühlen Sie sich den Tag über müde und zerschlagen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Haben Sie einen empfindlichen Magen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Haben Sie ein Völlegefühl?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Haben Sie Sodbrennen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Ist Ihnen übel?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



**Haben Sie andere körperliche Beschwerden / Krankheiten, die nicht erwähnt wurden?**

Falls Ja:

Bitte nennen Sie die körperlichen Beschwerden / Krankheiten.

Beschwerde / Krankheit 1 \_\_\_\_\_

Beschwerde / Krankheit 2 \_\_\_\_\_

Beschwerde / Krankheit 3 \_\_\_\_\_

**Wie häufig treten die von Ihnen zusätzlich erwähnten Beschwerden / Krankheiten auf?**

	keine zusätzlich erwähnten Beschwer- den	alle paar Monate	alle paar Wochen	alle paar Tage	fast täglich
1. Genannte Beschwerde / Krankheit 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Genannte Beschwerde / Krankheit 2	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Genannte Beschwerde / Krankheit 3	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**5. Psychische Belastungen****Arbeitsaufgabe**

	sehr wenig	ziemlich wenig	etwas	ziemlich gut	sehr gut
1. Können Sie bei Ihrer Arbeit Neues dazulernen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Können Sie bei Ihrer Arbeit Ihr Wissen und Können voll einsetzen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelm- ässig zu	trifft überwie- gend zu	trifft völlig zu
3. Bei meiner Arbeit habe ich, insgesamt gesehen, häufig wechselnde oder unterschiedliche Arbeitsaufgaben.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Bei meiner Arbeit sehe ich selber am Ergebnis, ob meine Arbeit gut war oder nicht.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Meine Arbeit ist so gestaltet, dass ich die Möglichkeit habe, ein vollständiges Arbeitsprodukt von Anfang bis Ende herzustellen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Bei dieser Arbeit gibt es Sachen, die zu kompliziert sind.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Es werden zu hohe Anforderungen an meine Konzentrationsfähigkeit gestellt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Zeitliche Dimension**

	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelm- ässig zu	trifft überwie- gend zu	trifft völlig zu
1. Ich stehe häufig unter Zeitdruck.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Ich habe zu viel Arbeit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Im Laufe der letzten Jahre ist meine Arbeit immer mehr geworden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Arbeitsorganisation und -ablauf**

	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelm- ässig zu	trifft überwie- gend zu	trifft völlig zu
1. Oft stehen mir die benötigten Informationen, Materialien und Arbeitsmittel (z. B. Computer) nicht zur Verfügung.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Ich werde bei meiner eigentlichen Arbeit immer wieder unterbrochen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Physikalische Arbeitsumgebung**

	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelm- ässig zu	trifft überwie- gend zu	trifft völlig zu
1. An meinem Arbeitsplatz gibt es ungünstige Umgebungsbedingungen, wie Lärm, Raumklima / Zugluft, Staub, Geruch, Beleuchtung.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. An meinem Arbeitsplatz sind Räume und Raumausstattung ungenügend.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Betriebliches Umfeld**

	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelm- ässig zu	trifft überwie- gend zu	trifft völlig zu
1. Ich habe Angst, in nächster Zeit arbeitslos zu werden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Mein Arbeitsplatz ist wahrscheinlich von anstehenden Umstrukturierungsmaßnahmen betroffen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Ich fürchte, unter Umständen einen schlechteren Arbeitsplatz im Unternehmen annehmen zu müssen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 6. Organisationale Ressourcen

	sehr wenig	ziemlich wenig	etwas	ziemlich gut	sehr gut
1. Wenn Sie Ihre Tätigkeit insgesamt betrachten, inwieweit können Sie die Reihenfolge der Arbeitsschritte selbst bestimmen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Wie viel Einfluss haben Sie darauf, welche Arbeit Ihnen zugeteilt wird?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Können Sie Ihre Arbeit selbstständig planen und einteilen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmäßig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
4. Über wichtige Dinge und Vorgänge in unserem Betrieb sind wir ausreichend informiert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Die Leitung unseres Betriebes ist bereit, die Ideen und Vorschläge der Beschäftigten zu berücksichtigen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Unser Unternehmen bietet gute Weiterbildungsmöglichkeiten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Bei uns gibt es gute Aufstiegschancen (z. B. auch durch Erweiterung des bisherigen Tätigkeitsfeldes).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Wenn ich an all meine erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke, empfinde ich die erhaltene Anerkennung als angemessen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Wenn ich an all meine erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke, halte ich meine persönlichen Chancen des beruflichen Fortkommens für angemessen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Wenn ich an all meine erbrachten Leistungen denke, halte ich mein Gehalt / meinen Lohn für angemessen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 7. Soziale Ressourcen

	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelm- ässig zu	trifft überwie- gend zu	trifft völlig zu
1. Ich kann mich auf meine Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen verlassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Man hält in der Abteilung gut zusammen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Diese Arbeit erfordert enge Zusammenarbeit mit anderen Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen im Betrieb.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Ich kann mich während der Arbeit mit verschiedenen Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen über dienstliche und private Dinge unterhalten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Ich bekomme von Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen oft Rückmeldung über die Qualität meiner Arbeit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Meine Vorgesetzte / mein Vorgesetzter beurteilt die Leistungen seiner Mitarbeiter gerecht.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Gute Leistungen werden von meiner / meinem Vorgesetzten anerkannt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Wenn nötig, kritisiert meine Vorgesetzte / mein Vorgesetzter die Arbeit, aber nicht die Person.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Ich kann mich auf meine/n direkte/n Vorgesetzte/n verlassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 8. Psychische Beschwerden

	nie	selten	gelegentlich	oft	fast immer
1. Ich muss mich sehr dazu antreiben, etwas zu tun.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Vieles erscheint mir so sinnlos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Mich bedrücken Schuldgefühle.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Ich fühle mich einsam, selbst wenn ich mit anderen Menschen zusammen bin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Ich habe traurige Stimmungen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Ich finde es schwer, Entscheidungen zu treffen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Am Anfang des Tages fühle ich mich am schlechtesten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Ich sehe ohne Hoffnung in die Zukunft.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	trifft gar nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittelmässig zu	trifft überwiegend zu	trifft völlig zu
9. Es fällt mir schwer, nach der Arbeit abzuschalten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Ich muss auch zu Hause an Schwierigkeiten bei der Arbeit denken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Wenn andere mich ansprechen, kommt es vor, dass ich mürrisch reagiere.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Selbst im Urlaub muss ich manchmal an Probleme bei der Arbeit denken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Ich fühle mich ab und zu wie jemand, den man als Nervenbündel bezeichnet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Ich bin schnell verärgert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Ich reagiere gereizt, obwohl ich es gar nicht will.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Wenn ich müde von der Arbeit nach Hause komme, bin ich ziemlich nervös.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 9. Krankheitsbedingte Absenzen

Bitte berücksichtigen Sie bei Ihrer Angabe *nur* ungeplante Absenzen wegen Beschwerden oder Krankheiten.

Geben Sie bitte *keine* Fehlzeiten an, die durch Kuren, Militär, Mutterschutz, Unfälle oder (Sonder-)Urlaub entstanden sind.

Bitte schätzen Sie, wie lange Sie in den letzten zwölf Monaten insgesamt wegen Beschwerden / Krankheiten bei der Arbeit gefehlt haben.

- nie
- weniger als 3 Tage
- 3 Tage bis 2 Wochen
- 3 Wochen bis 1 Monat
- 2 Monate bis 6 Monate
- 7 Monate bis 1 Jahr
- mehr als 1 Jahr

Geben Sie bitte an, wie oft Sie in den letzten zwölf Monaten wegen Beschwerden / Krankheiten bei der Arbeit gefehlt haben.

- nie
- 1 Mal
- 2 Mal
- 3 Mal
- 4 Mal
- 5 Mal
- mehr als 5 Mal

Wie wirken sich krankheitsbedingte Absenzen von Arbeitskolleginnen / Arbeitskollegen auf Ihren Arbeitsalltag aus?

Sie können mehrere Optionen auswählen.

- keine Auswirkung spürbar
- Arbeitszeit verlängert sich
- Mehr Arbeit zu erledigen
- Übernahme von zusätzlichen Schichten
- Sonstige Auswirkungen (bitte angeben) \_\_\_\_\_

**Wie wurden Sie nach einer krankheitsbedingten Absenz bei der Rückkehr an den Arbeitsplatz von Ihrem Arbeitgeber unterstützt?**

Sie können mehrere Optionen auswählen.

- Ich hatte keine Absenzen
- keine Massnahme
- Back-To-Work-Arbeitsplatz (Schonarbeitsplatz)
- Rückkehrgespräch mit Personalabteilung
- Rückkehrgespräch mit Vorgesetzter / Vorgesetztem
- Sonstige Massnahme (bitte angeben) \_\_\_\_\_

**Wünschen Sie sich Unterstützung von Ihrem Arbeitgeber bei der Rückkehr an den Arbeitsplatz nach krankheitsbedingten Absenzen?**

- Ja
- Nein

**Bitte schätzen Sie, wie oft Sie in den letzten zwölf Monaten trotz Beschwerden / Krankheiten zur Arbeit gegangen sind.**

- nie
- 1 Mal
- 2 Mal
- 3 Mal
- 4 Mal
- 5 Mal
- Mehr als 5 Mal

**Weshalb sind Sie trotz Beschwerden / Krankheit zur Arbeit gegangen?**

- nie
- Angst um den Arbeitsplatz
- Arbeit / Auftrag musste dringend erledigt werden
- Arbeitskolleginnen / Arbeitskollegen hätten sonst meine Arbeit übernehmen müssen
- Andere Gründe (bitte angeben) \_\_\_\_\_

**Wem im Unternehmen müssen Sie krankheitsbedingte Absenzen melden?**

- niemandem
- Empfang / Zentrale
- Personalabteilung
- Vorgesetzter / Vorgesetztem
- weiss nicht

**Wem im Unternehmen müssen Sie die Rückkehr an den Arbeitsplatz nach krankheitsbedingten Absenzen melden?**

- niemandem
- Empfang / Zentrale
- Personalabteilung
- Vorgesetzter/ Vorgesetztem
- weiss nicht

**Ist Ihnen bewusst, dass krankheitsbedingte Absenzen sofort beim Arbeitgeber gemeldet werden müssen (z. B. auch während Ihren Ferien)?**

- Ja
- Nein

**Aus Ihrer Sicht: Warum haben krankheitsbedingte Absenzen bei der LEONI Studer AG zugenommen?**

Bitte geben Sie alle möglichen Gründe an, die Ihnen spontan in den Sinn kommen.

Grund 1 \_\_\_\_\_

Grund 2 \_\_\_\_\_

Grund 3 \_\_\_\_\_

Grund 4 \_\_\_\_\_

Grund 5 \_\_\_\_\_

Grund 6 \_\_\_\_\_

Grund 7 \_\_\_\_\_

**Aus Ihrer Sicht: Was könnte die LEONI Studer AG unternehmen, um krankheitsbedingte Absenzen zu reduzieren?**

Bitte geben Sie alle möglichen Massnahmen an, die Ihnen spontan in den Sinn kommen.

Massnahme 1 \_\_\_\_\_

Massnahme 2 \_\_\_\_\_

Massnahme 3 \_\_\_\_\_

Massnahme 4 \_\_\_\_\_

Massnahme 5 \_\_\_\_\_

Massnahme 6 \_\_\_\_\_

Massnahme 7 \_\_\_\_\_



## 10. Arbeitszeit

**In welchem Pensum arbeiten Sie?**

- Teilzeit       Vollzeit

**Wie ist Ihre Arbeitszeit gestaltet?**

- Arbeit auf Abruf  
 Fixe Arbeitszeit  
 Flexible Arbeitszeit  
 Gleitende Arbeitszeit  
 Heimarbeit  
 Jahresarbeitszeit  
 Schichtarbeit  
 Vertrauensarbeitszeit

**Wie ist Ihre vertragliche wöchentliche Arbeitszeit?**

Bitte geben Sie die Stunden im Zahlenformat an (nur ganze Zahlen).

---

**Wie viele Überstunden leisten Sie durchschnittlich pro Woche?**

Bitte geben Sie die Stunden im Zahlenformat an (nur ganze Zahlen).

---

**Wie viele Stunden pro Tag arbeiten Sie durchschnittlich am Bildschirm / mit Maschinen?**

Bitte geben Sie die Stunden und Minuten im Zahlenformat an.  
Kommazahlen können Sie mit einem Komma oder Punkt angeben.

Beispiel: 30 Minuten = 0,30 bzw. 0.30 / 1 Stunde = 1 / 3 Stunden und 45 Minuten = 3,45 bzw. 3.45

---

## 11. Allgemeine Angaben

**In welchem Modell sind Sie angestellt?**

- Befristet       Unbefristet

**Wie lange arbeiten Sie schon in diesem Unternehmen?**

Bitte geben Sie die Jahre und Monate im Zahlenformat an.  
Kommazahlen können Sie mit einem Komma oder Punkt angeben.

Beispiel: 6 Monate = 0,6 bzw. 0.6 / 2 Jahre = 2 / 3 Jahre und 5 Monate = 3,5 bzw. 3.5

---

**Ihr Geschlecht?**

- Männlich       Weiblich

**Wie alt sind Sie?**

- unter 20 Jahre  
 21-25 Jahre  
 26-30 Jahre  
 31-35 Jahre  
 36-40 Jahre  
 41-45 Jahre  
 46-50 Jahre  
 51-55 Jahre  
 56-60 Jahre  
 über 60 Jahre

**In welchem Bereich arbeiten Sie?**

- Produktion       Verwaltung

**In welcher Abteilung arbeiten Sie?**

Freiwillige Angabe

---

**Üben Sie eine Führungsfunktion aus?**

- Ja       Nein

**Mit wie vielen Personen arbeiten Sie regelmässig zusammen?**

**12. Anmerkungen / Rückmeldungen:**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Ich danke Ihnen vielmals für Ihre Teilnahme an der Umfrage und wünsche Ihnen weiterhin einen schönen Arbeitstag.**

Freundliche Grüsse  
Nyara Kaiser

## Anhang I

*Übersicht über die Dimensionen des Fragebogens*

Erstellt in Anlehnung an Ducki (2000, S. 124) mit Microsoft Office Word, 2016

Tabelle I-1. *Übersicht Dimensionen des Fragebogens*

Dimensionen / Skalen	Itemzahl	Referenzskalen
<u>Physische Belastungen (P1)</u>		
Kraftanstrengungen (P1a)	3	Eigenentwicklung nach DGUV, 2009
Manuelle Lastenhandhabungen (P1b)	2	Slesina, 1987
Repetitive Tätigkeiten (P1c)	1	Eigenentwicklung nach DGUV, 2009
Zwangshaltungen (P1d)	6	Slesina, 1987 und Eigenentwicklung nach DGUV, 2009
<u>Psychische Belastungen (P2)</u>		
Arbeitsunterbrechungen (P2a)	2	Prümper et al., 1995
Ganzheitlichkeit (P2b)	2	Prümper et al., 1995
Qualitative Arbeitsbelastung (P2c)	2	Prümper et al., 1995
Quantitative Arbeitsbelastung (P2d)	2	Prümper et al., 1995
Vielseitigkeit (P2e)	3	Prümper et al., 1995
Umgebungsbelastungen (P2f)	2	Prümper et al., 1995
Arbeitsplatzunsicherheit (P2g)	3	Ducki, 2000
Arbeitszeit (P2h1 & P2h2)	2	Eigenentwicklung
Effort-Reward-Imbalance (P 2i)	10	Siegrist, 2012
<u>Ressourcen (P3)</u>		
Arbeitsmittel (P3a1-P3a3)	3	Debitz et al., 2014
Ergonomie (P3b1-P3b3)	3	Debitz et al., 2014
Betriebliche Leistungen (P3c)	2	Prümper et al., 1995
Handlungsspielraum (P3d)	3	Prümper et al., 1995
Information und Mitsprache (P3e)	2	Prümper et al., 1995
Soziale Rückendeckung (P3f)	2	Prümper et al., 1995
Vorgesetztenverhalten (P3g)	4	Eigenentwicklung nach Ducki, 2000; Prümper et al., 1995
Zusammenarbeit (P3h)	3	Prümper et al., 1995
<u>Physische Beanspruchungsfolgen (MV 1)</u>		
Allgemein (MV 1a)	2	Eigenentwicklung
Psychosomatische Beschwerden (MV 1b)	7	Mohr & Müller, 2014a
<u>Psychische Beanspruchungsfolgen (MV 2)</u>		
Depressivität (MV 2a)	8	Mohr & Müller, 2014b
Irritation (MV 2b)	8	Mohr et al., 2005
Arbeitszufriedenheit (MV 2c)	8	Fischer & Lück, 2014

## Anhang J

*Singuläre Imputation fehlender Werte*

Erstellt mit Microsoft Office Word, 2016

Tabelle J-1. *Übersicht der Items mit fehlenden Werten und Angaben zum ersetzten Mittelwert sowie der ersetzten Anzahl fehlender Werte (N = 182)*

Item	M ersetzt	N ersetzt
P1a_KA_1	2.53	2
P1a_KA_2	2.37	3
P1a_KA_3	1.92	3
P1b_ML_1	2.27	2
P1b_ML_2	2.34	3
P1c_RT_1	2.96	4
P1d_ZH_1	3.58	2
P1d_ZH_2	3.27	3
P1d_ZH_3	2.03	4
P1d_ZH_4	2.80	3
P1d_ZH_5	2.43	6
P1d_ZH_6	1.96	4
P2a_AUB_1	2.07	1
P2b_G_1	3.99	3
P2b_G_2	2.76	3
P2c_Qual_1	2.20	2
P2c_Qual_2	1.88	2
P2e_V_1	3.41	1
P2e_V_2	3.69	1
P2e_V_3	3.45	1
P2f_UB_2	2.35	1
P2g_AU_2_P2i_ERIR_7	2.59	1
P2g_AU_2_P2i_ERIR_7_rec	3.41	1
P2g_AU_3_P2i_ERIR_6	2.02	1
P2g_AU_3_P2i_ERIR_6_rec	3.98	1
P2i_ERIR_9	2.85	4
P3c_BL_1	2.47	5
P3c_BL_2_P2i_ERIR_5	2.31	3
P3d_HS_2	2.77	2
P3d_HS_3	3.64	1
P3e_IM_1	3.04	2
P3e_IM_2	2.70	4

P3f_SR_2	3.62	1
P3g_VV_1_P2h_ERIR_4	3.47	4
P3g_VV_2	3.35	1
P3g_VV_3	3.36	2
P3g_VV_4	3.61	1
P3h_Z_1	3.82	3
MV1a_A_rec	2.02	1
MV1b_PS_2	2.15	4
MV1b_PS_3	2.18	4
MV1b_PS_4	1.41	2
MV1b_PS_5	1.42	4
MV1b_PS_6	1.50	3
MV1b_PS_7	1.24	1
MV1b_PS_8	2.35	2
MV1b_PS_9	2.17	3
MV1b_PS_10	2.14	2
MV1b_PS_11	1.98	5
MV1b_PS_12	1.80	3
MV1b_PS_13	2.37	1
MV1b_PS_14	2.48	1
MV1b_PS_15	2.02	7
MV1b_PS_17	1.74	2
MV2a_D_1	2.04	1
MV2a_D_2	2.14	2
MV2a_D_3	1.51	2
MV2a_D_4	1.47	2
MV2a_D_5	1.71	2
MV2a_D_6	1.78	2
MV2a_D_7	1.71	1
MV2a_D_8	1.75	1
MV2b_KI_1	2.21	1
MV2b_KI_2	2.39	1
MV2b_KI_3	1.96	1
MV2b_EI_4	1.91	1
MV2b_EI_5_MV1b_PS_20	1.53	1
MV2b_EI_6	1.99	2
MV2b_EI_7	1.95	3
MV2b_EI_8	1.84	3
MV2c_AZ_1_rec	4.01	13
MV2c_AZ_2	3.65	1

---

MV2c_AZ_3_rec	3.75	14
MV2c_AZ_4	3.85	2
MV2c_AZ_5	3.46	1
MV2c_AZ_6	2.83	4
MV2c_AZ_7	3.26	6
MV2c_AZ_8	3.58	1

---

## Anhang K

### *Gründe und Massnahmen bezüglich der krankheitsbedingten Absenzen in der LEONI Studer AG aus der Sicht der befragten Mitarbeitenden*

Erstellt mit Microsoft Office Word, 2016

Tabelle K-1. *Gründe für krankheitsbedingte Absenzen aus Sicht der Mitarbeitenden*

#### Subjektiver Grund

---

- Arbeits-/Betriebsklima
  - Arbeitsplatzunsicherheit
  - Belastende physikalische Umgebung
  - Eher hohes Alter der Mitarbeitenden
  - Fehlende ergonomische Gestaltung der Arbeitsplätze
  - Fehlende Informationspolitik
  - Fehlende Motivation
  - Fehlende soziale Unterstützung
  - Fehlende Wertschätzung gegenüber den Mitarbeitenden
  - Fehlendes Commitment
  - Fehlendes Verantwortungsbewusstsein bei den Mitarbeitenden
  - Hohe Arbeitsbelastung
  - Leistungsdruck
  - Missbrauch/Vortäuschung von Krankheiten
  - Mobbing
  - Personalabbau
  - Präsentismus (Erschienen bei der Arbeit trotz Krankheit)
  - Psychischer Druck
  - Schichtarbeit
  - Umstrukturierung
  - Ungesunder Lebenswandel
  - Unpassendes Vorgesetztenverhalten
  - Unterforderung
  - Veränderte Anstellungsbedingungen
  - Verlängerte Arbeitszeit
- 

*Anmerkung.* Totale Anzahl der Nennungen = 302.



Tabelle K-2. *Vorgeschlagene Massnahmen in Bezug auf krankheitsbedingte Absenzen*

## Vorgeschlagene Massnahme

- 
- Anreizsystem
  - Arbeit gleichmässiger verteilen
  - Arbeits- und Anstellungsbedingungen überdenken
  - Arbeitsklima verbessern
  - Arbeitszeit senken
  - Arbeitszufriedenheit fördern
  - Bedenken der Mitarbeitenden ernst nehmen
  - Betriebliches Fitness-Programm
  - Betriebs-/Vertrauensarzt
  - Ergonomische Gestaltung der Arbeitsplätze
  - Erhöhung der Information und Mitsprache
  - Führungsschulungen
  - Rückkehrgespräche mit Vorgesetzten nach einer Absenz
  - Gutes Verhalten belohnen anstelle von Schlechtem bestrafen
  - Leistungsabhängige Entlohnung
  - Lohnerhöhung
  - Mehr Teilzeitstellen schaffen
  - Mitarbeitenden mehr Sicherheit geben
  - Motivation erhöhen
  - Partizipation bei Entscheidungen
  - Prozessoptimierungen
  - Sorgentelefon oder Ansprechperson (im HRM)
  - Stärkere Kontrolle
  - Teamentwicklung
  - Vertrauenskultur stärken
  - Weiterbildungsmöglichkeiten ausbauen
  - Wertschätzung gegenüber den Mitarbeitenden erhöhen
  - Work-Life-Balance

---

*Anmerkung.* Totale Anzahl der Nennungen = 178.

## Anhang L

*Prüfung der Modellprämissen für die Regressionsanalysen*

Darstellungen aus IBM SPSS Statistics 22, 2016

Zur Prüfung der Modellprämissen wurden Kriterien gemäss Backhaus et al. (2016) geprüft.

*Linearität*

Das entsprechende Streudiagramm in *Abbildung L-1* weist anhand der eingefügten linearen Anpassungslinie auf Linearität der Beziehungen zwischen den Variablen im Rahmen des Regressionsmodells hin.

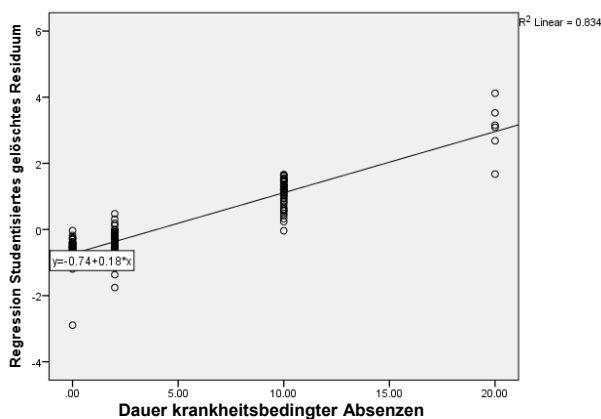


Abbildung L-1. Streudiagramm mit dem Kriterium auf der X-Achse, den studentisierten ausgeschlossenen Fehlervariablen (Residuen) auf der Y-Achse und der eingefügten linearen Anpassungslinie

*Homoskedastizität*

Diese wurde mit dem Glejser-Test geprüft, welcher ein signifikantes Resultat ergibt. Das impliziert eine Verletzung dieser Prämisse, womit Heteroskedastizität vorliegt (ungleiche Varianz der Residuen).

*Unabhängigkeit der Residuen*

Geprüft wurde dies mit der Durbin-Watson-Statistik, welche einen Wert von .32 ergibt und somit auf eine positive Autokorrelation hinweist. Dadurch ergeben sich ähnliche Folgen wie beim Vorliegen der Heteroskedastizität.

### *Keine lineare Abhängigkeit zwischen den Prädiktoren*

Dazu wurde der Variance Inflation Factor (*VIF*) der einzelnen Variablen geprüft. Exakte Grenzen für den *VIF* gibt es nicht, in der Literatur sind Grenzwerte von 5 sowie 10 zu finden. Da der höchste *VIF*-Wert 1.8 ist, liegt keine Multikollinearität vor.

### *Normalverteilung der Residuen*

Der Influence Plot in *Abbildung L-2* mit den Ausreisserdatenpunkten und Hebelwerten weist darauf hin, dass eine Nicht-Normalverteilung der Residuen vorliegen könnte. Ferner bestätigen dies die Normalverteilungstests Kolmogorow-Smirnow sowie Shapiro-Wilk, die beide signifikant sind. Deshalb wurden die sechs markierten Fälle mit grossen Ausreisserdatenpunkten, die auf dem Influence Plot ersichtlich sind, von der weiteren Analyse ausgeschlossen. Daraus resultiert eine annähernde Normalverteilung gemäss *Abbildung L-3*.

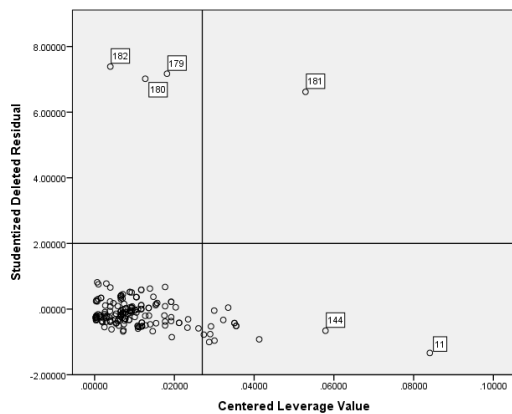


Abbildung L-2. Influence Plot mit markierten Ausreisserdatenpunkten. Hebelwerte auf der X-Achse und standardisierte Residuen auf der Y-Achse.

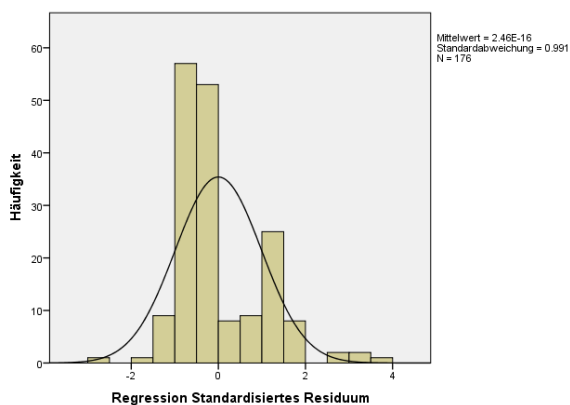


Abbildung L-3. Histogramm zur Normalverteilung der Residuen mit Normalverteilungskurve

## Anhang M

*Zusammenfassung der Mediatoranalyse zum Zusammenhang zwischen quantitativen Belastungen und der Dauer krankheitsbedingter Absenzen mediiert über psychosomatische Beschwerden*

Erstellt mit Microsoft Office Word, 2016

Tabelle M-1. *Zusammenfassung der Mediatoranalyse zum Zusammenhang zwischen quantitativen Belastungen und der Dauer krankheitsbedingter Absenzen mediiert über psychosomatische Beschwerden (N = 176)*

Kriterium	Prädiktor	Weg	B	SE	t	p
Quantitative Belastungen	Psychosomatische Beschwerden	a	.16	.05	3.41	.00***
Psychosomatische Beschwerden	Dauer krankheitsb. Absenzen	b	2.28	.62	3.70	.00***
Quantitative Belastungen	Dauer krankheitsb. Absenzen	c	-.30	-.40	-.76	.45
		c'	-.66	-.39	-1.70	.09

*Anmerkungen. R<sup>2</sup> = .10 (p < .01).*

## Anhang N

*Getrennte Zusammenfassungen der multiplen hierarchischen Regressionsanalysen zur Vorhersage der Dauer krankheitsbedingter Absenzen in der Produktion und in der Verwaltung*

Erstellt mit Microsoft Office Word, 2016

Tabelle N-1. Zusammenfassung der multiplen schrittweisen Regressionsanalyse mittels hierarchischer Strategie zur Vorhersage der Dauer krankheitsbedingter Absenzen im Tätigkeitsbereich Verwaltung (n = 89)

Prädiktoren	B	SE	$\beta$	t	p
<i>Modell 1</i>					
Alter	-0.09	0.04	-.21	-2.00	.05*
<i>Modell 2</i>					
Alter	-0.09	0.04	-.22	-2.23	.03*
Psychosomatische Beschwerden	2.59	0.83	.31	3.11	.00**
<i>Modell 3</i>					
Alter	-0.11	0.04	-.27	-2.80	.00**
Psychosomatische Beschwerden	1.32	0.87	.16	1.52	.13
ERI	6.63	1.98	.36	3.35	.00***
<i>Modell 4</i>					
Alter	-0.09	0.04	-.21	-2.30	.02*
Psychosomatische Beschwerden	1.28	0.82	.15	1.57	.12
ERI	11.63	2.31	.62	5.03	.00***
Quantitative Belastungen	-2.15	0.60	-.42	-3.61	.00***
<i>Modell 5</i>					
Alter	-0.07	0.04	-.17	-1.96	.05*
Psychosomatische Beschwerden	1.60	0.79	.19	2.02	.05*
ERI	14.58	2.45	.78	5.96	.00***
Quantitative Belastungen	-2.70	0.60	-.53	-4.48	.00***
Soziale Rückendeckung	1.56	0.55	.28	2.86	.00**
<i>Modell 6</i>					
Alter	-0.07	0.04	-.18	-2.08	.04*
Psychosomatische Beschwerden	2.25	0.80	.27	2.81	.01**
ERI	14.06	2.37	.75	5.92	.00***
Quantitative Belastungen	-2.81	0.58	-.56	-4.81	.00***
Soziale Rückendeckung	1.67	0.53	.30	3.15	.00**
Repetitive Tätigkeiten	-0.81	0.31	-.23	-2.65	.01**

Anmerkungen.  $R^2 = .04$  ( $p < .05$ ) für Modell 1;  $\Delta R^2 = .10$  für Modell 2 ( $p < .01$ );  $\Delta R^2 = .10$  für Modell 3 ( $p < .001$ );  $\Delta R^2 = .10$  für Modell 4 ( $p < .001$ );  $\Delta R^2 = .06$  für Modell 5 ( $p < .01$ );  $\Delta R^2 = .05$  für Modell 6 ( $p < .01$ ); \* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ .; \*\*\* $p < .001$ .

Tabelle N-2. Zusammenfassung der multiplen schrittweisen Regressionsanalyse mittels hierarchischer Strategie zur Vorhersage der Dauer krankheitsbedingter Absenzen im Tätigkeitsbereich Produktion ( $n = 87$ )

Prädiktoren	<i>B</i>	<i>SE</i>	$\beta$	<i>t</i>	<i>p</i>
<i>Modell 1</i>					
Arbeitsplatzunsicherheit	1.19	.56	.23	2.13	.04*

Anmerkungen.  $R^2 = .05$  ( $p < .05$ ) für Modell 1; \* $p < .05$ .

## Anhang O

*Prüfungen auf Varianzhomogenität sowie ungewichtete Mittelwerte für die Varianzanalysen*

Erstellt mit Microsoft Office Word, 2016

Tabelle O-1. *Box-Test auf Gleichheit der Kovarianzmatrizen*

<i>Box'M</i>	<i>F</i>	<i>df1</i>	<i>df2</i>	<i>p</i>
23.42	1.07	21	111232.31	.37

*Anmerkungen.* Die geprüften Kovarianzen sind die drei Kontrollvariablen Alter, Arbeitspensum und Geschlecht; der Test ist nicht signifikant, was bedeutet, dass die Varianz der Kovarianzmatrizen gleich ist.

Tabelle O-2. *Levene Test auf Varianzhomogenität*

Variable	<i>F</i>	<i>df1</i>	<i>df2</i>	<i>p</i>
Arbeitsplatzunsicherheit	.07	1.00	174.00	.80
ERI	1.31	1.00	174.00	.25
Psychosomatische Beschwerden	.27	1.00	174.00	.61
Quantitative Belastungen	.05	1.00	174.00	.82
Repetitive Tätigkeiten	1.51	1.00	174.00	.22
Soziale Rückendeckung	.02	1.00	174.00	.89

*Anmerkungen.* Die Tests sind nicht signifikant, was bedeutet, dass die Varianzen aller geprüften Variablen gleich sind.

Tabelle O-3. *Geschätzte Randmittel der Variablen*

Variable	Bereich	<i>M</i>	<i>SE</i>	95 % Konfidenzintervall	
				Untergrenze	Obergrenze
Arbeitsplatzunsicherheit	Produktion	2.37	.10	2.17	2.57
	Verwaltung	2.26	.10	2.06	2.45
ERI	Produktion	.49	.03	.43	.55
	Verwaltung	.51	.03	.46	.58
Psychosom. Beschwerden	Produktion	1.72	.07	1.58	1.85
	Verwaltung	1.88	.07	1.75	2.01
Quantitative Belastungen	Produktion	2.99	.11	2.78	3.20
	Verwaltung	3.24	.11	3.04	3.50
Repetitive Tätigkeiten	Produktion	3.42	.15	3.12	3.72
	Verwaltung	2.40	.15	2.08	2.67
Soziale Rückendeckung	Produktion	3.56	.10	3.37	3.75
	Verwaltung	3.81	.10	3.62	4.00

*Anmerkungen.* Produktion,  $n = 87$ ; Verwaltung,  $n = 89$ ; berichtet sind die ungewichteten Mittelwerte.

## Anhang P

*Einschätzung der Meldungen von krankheitsbedingten Absenzen sowie der Rückkehr an den Arbeitsplatz nach krankheitsbedingten Absenzen seitens der befragten Mitarbeitenden*

Eigene Darstellungen erstellt mit Microsoft Office Word, 2016

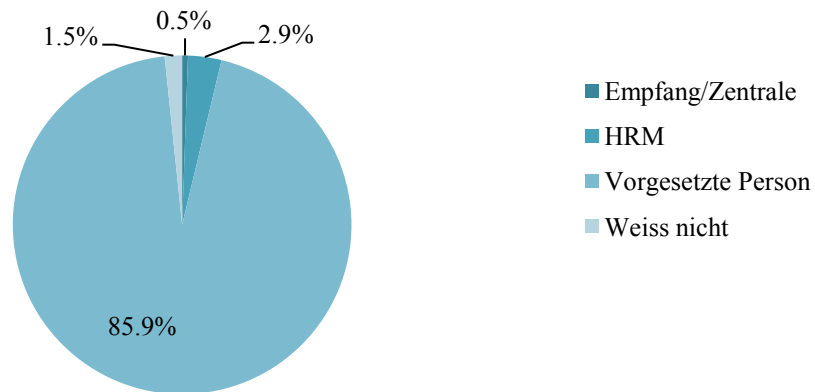


Abbildung P-1. *Einschätzung Meldung krankheitsbedingte Absenzen*

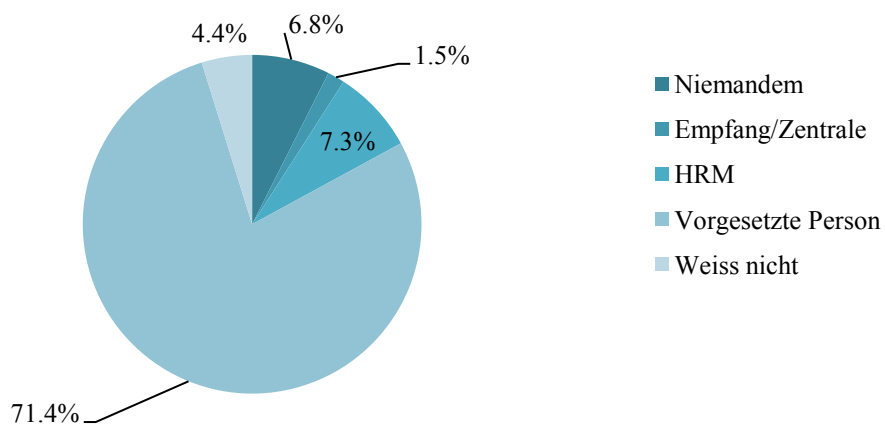


Abbildung P-2. *Einschätzung Meldung Arbeitsplatz-Rückkehr nach krankheitsbedingten Absenzen*



## **Danksagung**

An dieser Stelle bedanke ich mich herzlich bei:

- Meiner Praxispartnerin LEONI Studer AG für das Vertrauen, mir diese Arbeit in Auftrag gegeben und mir Zugang zu Informationen sowie Unterlagen verschafft zu haben.
- Den Mitarbeitenden der LEONI Studer AG für ihre Bereitschaft zur Teilnahme an dieser Untersuchung.
- Daniela Kaufmann für die offene und unterstützende Zusammenarbeit.
- Franziska Burren für die wissenschaftliche und fachliche Betreuung.
- Der Erziehungsdirektion der Stadt Bern für die Gewährung eines Stipendiums, wodurch mir dieses Studium erst ermöglicht wurde.
- Temptraining für die mir zugestandenen Unterstützungsbeiträge.
- Patrice, Absa, Cornelia, Doris, Alma, Joel, Margrit, Uli, Anja, Bianca, Eliane und Lea für die inhaltliche und vor allem emotionale Unterstützung während dieser Arbeit sowie des ganzen Studiums.