

## BACHELOR THESIS 2018

# Psychosoziale Belastungen und Ressourcen der Mitarbeitenden am Beispiel eines Medienunternehmens

Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW für angewandte Psychologie

Dominik Muster

14-472-997

[dominik.muster@students.fhnw.ch](mailto:dominik.muster@students.fhnw.ch)

Betreuungsperson: Dr. Füllemann Désirée

Praxispartner: Radiobern1 AG

## Psychosoziale Belastungen und Ressourcen der Mitarbeitenden am Beispiel eines Medienunternehmens

Betreuungsperson:

Dr. Füllemann Désirée

Praxispartner:

Radiobern1 AG

Bern, Juni 2018

Hiermit versichere ich, dass die Bachelor Thesis selbstständig und nur mit den angegebenen Quellen, Hilfsmitteln und Hilfeleistungen entstanden ist und das Zitate kenntlich gemacht sind.

Dominik Muster

Bern, 04.06.2018

**Abstract**

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit der Frage nach den grössten psychosozialen Belastungen und Ressourcen der Mitarbeitenden von Radiobe1. Als theoretisches Fundament wird in der Arbeit insbesondere auf das Job-Demands Resources-Modell (Bakker und Demerouti, 2007) zurückgegriffen. In einer ersten Erhebung wurde eine Stichprobe von n=22 quantitativ befragt. Die Mittelwerte der verschiedenen Skalen sowie einige Korrelationen gaben erste Hinweise. Aufbauend darauf wurden drei Experteninterviews mit Mitarbeitenden aus verschiedenen Abteilungen durchgeführt. Dabei ergab sich, dass insbesondere quantitative Anforderungen eine grosse Rolle spielen, sowie dass soziale Ressourcen wie Führungsqualität, Unterstützung bei der Arbeit oder Gemeinschaftsgefühl bei der Bewältigung der Anforderungen die wichtigsten Faktoren darstellen. Zusätzlich erscheint auch der Einfluss auf die eigene Arbeit als bedeutend. Der Bericht umfasst inklusive Leerzeichen und ohne Anhang 64'728 Zeichen.

## Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung .....	1
2. Radiobern 1 .....	1
3. Theoretischer Rahmen.....	3
3.1 Belastungs- und Beanspruchungskonzept .....	4
3.2 Ressourcenmodell .....	5
3.2 Job Demands-Resources-Modell.....	6
4. Methoden der Datenerhebung .....	8
4.1 Quantitative Erhebung- Der COPSOQ Fragebogen.....	9
4.2 Skalen des COPSOQ.....	9
4.3 Qualitative Erhebung - Experteninterview .....	13
4.4 Analyse der qualitativen Daten .....	14
5. Ergebnisse der quantitativen Erhebung .....	16
5.1 Histogramme zu den Belastungen.....	19
5.2 Histogramme zu den Ressourcen .....	20
5.3 Korrelationen.....	23
6. Ergebnisse der qualitativen Erhebung.....	25
6.1 Kategoriensystem .....	25
6.2 Auswertung des Kategoriensystems.....	29
7. Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse .....	34
7.1 Quantitative Anforderungen.....	34
7.2 Führungsqualität, Unterstützung bei der Arbeit und Gemeinschaftsgefühl .....	35
7.3 Einfluss auf die Arbeit.....	35
8. Fazit.....	36
9. Diskussion .....	38
10. Literaturverzeichnis.....	39
11. Abbildungsverzeichnis .....	40
12. Tabellenverzeichnis.....	41
13. Anhang .....	42

## 1. Einleitung

Die Komplexität der Berufswelt sowie das Tempo, mit der sich diese weiterentwickelt, nimmt stetig zu. Nebst den dadurch entstehenden Chancen generiert diese Entwicklung auch neue Risiken. Laut dem Bundesamt für Statistik (2014) gaben im Jahre 2012 18% der Erwerbstätigen an, oft oder immer während der Arbeit Stress zu erleben. Diese Tatsache hat zur Folge, dass sich immer mehr Unternehmen aktiv mit dem psychosozialen Wohlbefinden ihrer Beschäftigten auseinandersetzen. Auch die Medienbranche spürt den technologischen und gesellschaftlichen Wandel und muss sich dementsprechend anpassen. Die Digitalisierung generiert neue Herausforderungen an das Management und die Mitarbeitenden. In Zusammenarbeit mit Radiobern1, ein Radiosender, welcher in der Region Bern und Umgebung aktiv ist, wird in der vorliegenden Arbeit deshalb folgende Fragestellung bearbeitet:

Was sind die grössten psychosozialen Belastungen und Ressourcen der Mitarbeitenden von Radiobern1?

Im Folgenden wird zuerst kurz das Unternehmen Radiobern1 vorgestellt. Danach folgt eine Erläuterung der theoretischen Modelle, welche das Fundament für die weitere Arbeit darstellen. Im Anschluss werden die verwendeten Methoden zur Datenerhebung erläutert und die Durchführung umfassend aufgezeigt. Danach folgt die Darstellung der Ergebnisse, welche schliesslich in einem Fazit übersichtlich zusammengefasst und interpretiert werden. Am Schluss folgt ein Diskussionsteil, in welchem der Arbeitsprozess sowie die Ergebnisse kritisch reflektiert werden.

## 2. Radiobern 1

Der Radiosender ist das Programm für die Stadt und Region Bern (Radiobern1, Zugriff am 27.12.2017). Seit 2013 ist der Radiosender aktiv und setzt bei seinem Programm auf viel Abwechslung mit Musik aus vier Jahrzehnten. Im Fokus steht nebst einem hohen Unterhaltungswert ausserdem eine professionelle Berichterstattung über regionale, lokale und internationale Themen, welche die Berner Bevölkerung direkt betreffen. Radiobern1 ist mit 36 Mitarbeitenden als KMU einzustufen. Radiobern1 gehört der Zürichsee Medien AG, welche als Muttergesellschaft noch weitere Unternehmen betreibt. Die Zürichsee Medien

AG (Zugriff am 28.12.2017) übernahm 2012 Capital FM und änderte dessen Namen 2013 auf Radiobern1. In Abbildung 1 sind die Tochtergesellschaften der Zürichsee Medien AG abgebildet.

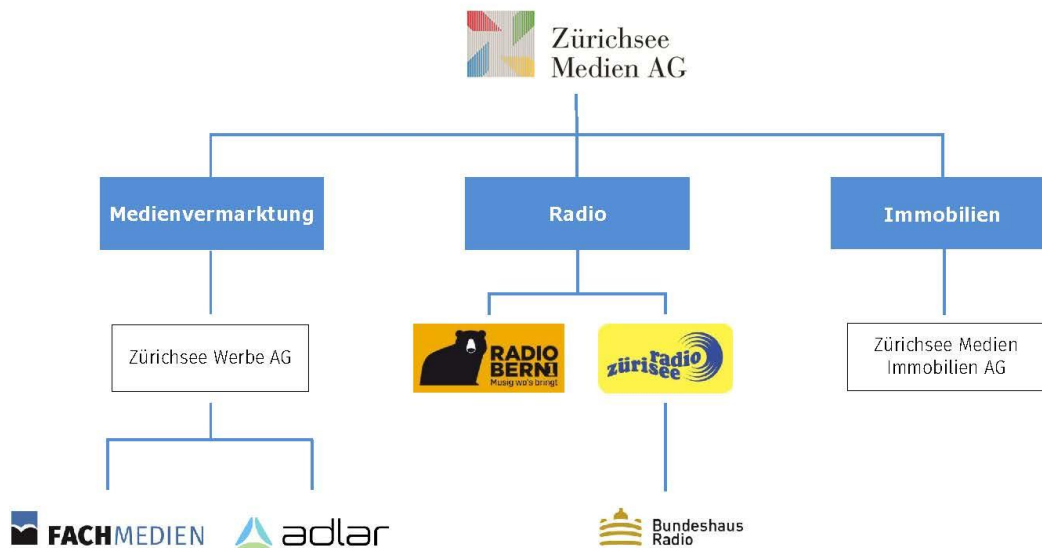


Abbildung 1: Tochtergesellschaften der Zürichsee Medien AG (Zürichsee Medien AG, Zugriff am 28.12.2017)

Im Leitbild von Radiobern1, welches dem Autor von Herr P. Scheurer (persönl. Mitteilung, 29.12.2017), dem Geschäftsführer von Radiobern1, zugestellt wurde, sind klare Leitmotive festgelegt, nach denen sich das tägliche Programm ausrichtet. Diese sind: aktuell, schnell, regional, emotional und hörelnah. Bei Informationssendungen wird der Schwerpunkt stets auf Inhalte aus dem Sendegebiet gesetzt. Die Hauptzielgruppe sind Erwachsene ab 25 Jahren. Eine grosse Vielfalt bezüglich des Musikprogramms sowie der Berichterstattung heben Radiobern1 von der Konkurrenz ab. Da sich Radiobern1 als verantwortungsbewusstes Unternehmen versteht, werden Mitarbeitende unterstützt und gezielt gefördert. Die Hierarchien, wie in Abbildung 2 dargestellt, sind übersichtlich. Mitarbeitende werden möglichst partizipativ geführt und es wird Verantwortung delegiert.

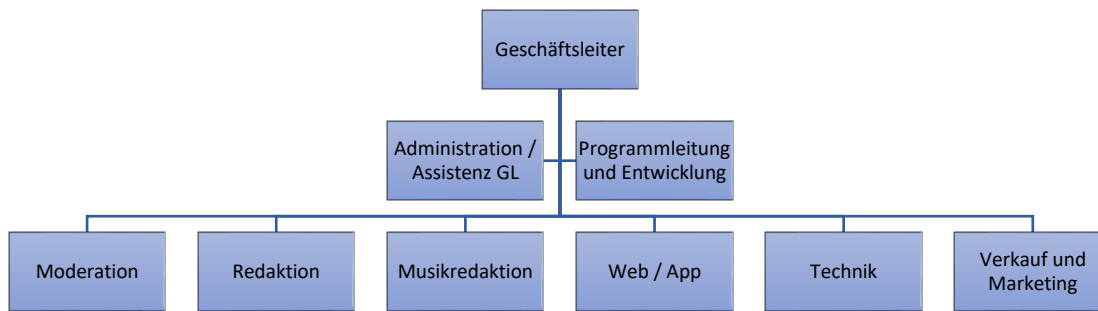


Abbildung 2: Organigramm Radiobern1 (Eigene Darstellung)

Laut P. Scheurer (persönl. Mitteilung, 20.11.2017) legt Radiobern1 grossen Wert auf attraktive Arbeitsbedingungen. So profitieren die Mitarbeitenden von einigen Vorteilen. Darunter beispielsweise Zusatzleistungen im Bereich der Sozialversicherungen und ein bis zwei Ferienwochen zusätzlich zum gesetzlichen Minimum. Weiterführend wird die Work-Life Balance gefördert, indem den Mitarbeitenden Zusatzangebote zur Verfügung gestellt werden. Darunter befinden sich kostenlose Angebote zur sportlichen Betätigung oder Eintritte zu verschiedenen Events. In den Büroräumlichkeiten stehen den Mitarbeitenden ausserdem kostenlose Heissgetränke sowie Wasserspender zur Verfügung. Zusätzlich gibt es viele interne und externe Weiterbildungsangebote, deren Kosten von Radiobern1 weitgehend übernommen werden und welche über die Arbeitszeit abgerechnet werden können.

Im folgenden Teil werden nun die für die nachfolgende Datenerhebung relevanten Konzepte erläutert.

### 3. Theoretischer Rahmen

Um die zu Beginn gestellte Frage nach den grössten psychosozialen Belastungen und Ressourcen der Mitarbeitenden von Radiobern1 beantworten zu können, ist es unabdingbar, die Daten, welche im späteren Verlauf der Studie erhoben werden, mithilfe eines soliden theoretischen Rahmens zu strukturieren. In den nachfolgenden Kapiteln werden einige theoretische Konstrukte eingeführt, die diesem Zweck dienen. Zuerst wird das Belastungs-



und Beanspruchungskonzept nach Nachreiner und Schütte (2005) (Kapitel 3.1) vorgestellt, welches hilft, Belastungen besser zu definieren und zu strukturieren. Den gleichen Zweck verfolgt das Ressourcenmodell nach Udris, Kraft, Mussmann und Rimann (1992) (Kapitel 3.2), welches ermöglicht, die Ressourcen am Arbeitsplatz zu strukturieren. Schliesslich rundet das Job-Demands- Resources Modell nach Bakker und Demerouti (2007) den theoretischen Rahmen ab, da es ermöglicht beide Konzepte aus den Kapiteln 3.1 und 3.2 zusammenzufügen.

Auf Basis der nachfolgend vorgestellten Konzepte sollen im Anschluss dann die erhobenen Daten interpretiert werden, um die zu Beginn definierte Fragestellung beantworten zu können

### **3.1 Belastungs- und Beanspruchungskonzept**

Nachreiner und Schütte (2005) definierten die Schlüsselbegriffe Belastung und Beanspruchung. Psychische Belastungen umfassen sämtliche objektiv erfassbaren Einflüsse, welche von ausserhalb auf den Menschen einwirken, unabhängig davon, welche Auswirkungen diese Belastungen auf das Individuum haben. Belastungen sind also nicht grundsätzlich negativ. Belastungen sind unabdingbar für persönliches Wachstum und die Entwicklung von Fähigkeiten. Psychische oder physische Beanspruchungsfolgen beschreiben die Auswirkungen von psychischen Belastungen auf den einzelnen Menschen. Inwiefern sich diese manifestieren, hängt von verschiedenen individuellen und kontextbasierten Faktoren ab. Es ist also sehr wichtig zu beachten, dass wenn von Belastungen gesprochen wird, keine Aussage über die Auswirkung auf den einzelnen Menschen gemacht wird.

Der Begriff der Fehlbelastung ist hier etwas konkreter (Nebel, Wolf & Richter, 2010). Er wird für Faktoren verwendet, die sich negativ auf die Gesundheit auswirken. In Tabelle 1 ist eine Zusammenstellung gesicherter psychischer Fehlbelastungen zu finden.

*Tabelle 1: Psychische Fehlbelastung resultierend aus der Arbeitsaufgabe und der sozialen Situation am Arbeitsplatz (Nebel, Wolf & Richter, 2010).*

<b>Fehlbelastung aus der Arbeitsaufgabe und der Arbeitsorganisation</b>	<b>Fehlbelastungen aus der sozialen Situation am Arbeitsplatz</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fehlende Tätigkeitsspielräume</li> <li>• Qualitative Überforderung</li> <li>• Quantitative Überforderung</li> <li>• Ständige Konzentrationserfordernisse</li> <li>• Rollenunklarheit und -konflikte</li> <li>• Zielwidersprüche, unklare Ziele</li> <li>• Arbeitsunterbrechungen</li> <li>• Regulationsüberforderung (zu hohe Komplexität)</li> <li>• Arbeitsplatzunsicherheit</li> <li>• Organisationale Ungerechtigkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soziale Konflikte mit Vorgesetzten und Kollegen</li> <li>• Ungerechtes Verhalten von Vorgesetzten und Kollegen</li> <li>• Soziale Isolation, sozialer Ausschluss</li> <li>• Mobbing</li> <li>• Konflikte mit Kunden bzw. Klienten</li> <li>• Emotionale Dissonanzen</li> <li>• Mangelnde Anerkennung</li> <li>• Statuskränkungen</li> </ul>

### 3.2 Ressourcenmodell

Um die im Alltag auftretenden Belastungen erfolgreich zu bewältigen, bedienen sich die Menschen laut Udris et. al (1992) sogenannter Ressourcen. Udris et. al., (1992) beschreibt das salutogenetische Modell der Ressourcennutzung im Arbeitsprozess. Dabei wird unter Gesundheit ein Gleichgewicht zwischen Schutz- und Abwehrmechanismen sowie krankmachenden Umwelteinflüssen verstanden. Demzufolge wäre Gesundheit also als ein ständiger Prozess der Selbsterneuerung zu verstehen, welcher stark abhängig von der Verfügbarkeit von Ressourcen ist. Udris et. al., (1992) unterscheidet verschiedene Kategorien von Ressourcen, welche in Tabelle 2 dargestellt sind.

Tabelle 2: Klassifikation von Ressourcen (Udris et al., 1992).

Organisatorische Ressourcen	Soziale Ressourcen	Personale Ressourcen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufgabenvielfalt</li> <li>• Tätigkeitsspielräume</li> <li>• Qualifikationsnutzung</li> <li>• Lernmöglichkeiten</li> <li>• Partizipationsmöglichkeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soziale Netzwerke</li> <li>• Unterstützung durch andere Personen</li> <li>• Transformationaler Führungsstil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zukunftsorientiertheit</li> <li>• Flexible Bewältigungsstile</li> <li>• Selbstregulation</li> <li>• Kohärenzerleben</li> <li>• Selbstwirksamkeitsüberzeugung</li> <li>• Kontrollüberzeugung</li> </ul>

Obwohl den personalen Ressourcen eine zentrale Bewältigungsfunktion zukommt, werden sie in den nachfolgend beschriebenen Erhebungen eine Nebenrolle spielen, da es insbesondere darum geht, die Ressourcen am Arbeitsplatz zu erheben. Dies betrifft in erster Linie die Kategorien der organisationalen und sozialen Ressourcen.

### 3.3 Job Demands-Resources-Modell

Nebst dem Job-Demands Resources-Modell (Bakker und Demerouti, 2007), auf welches nachfolgend genauer eingegangen wird, existieren auch andere Modelle, die immer wieder eingesetzt werden. Darunter ist das klassische Demand-Control Modell (Karasek, 1979) zu nennen, indem insbesondere das Verhältnis zwischen Arbeitsbelastungen und verfügbaren Kontrollmöglichkeiten betrachtet wird. Auch das Effort-Reward-Imbalance Modell nach Siegrist (1996) ist zu erwähnen, welches das Verhältnis von Anstrengung und daraus folgender Belohnung betrachtet. Das Job-Demands-Resources Modell nach Bakker und Demerouti (2007) wird in der vorliegenden Arbeit verwendet, weil es flexibler ist und auch branchenspezifische Überlegungen zulässt. Es bietet ausserdem den optimalen Rahmen, um die Belastungen und Ressourcen, welche in den Kapiteln 3.1 und 3.2 beschrieben wurden, in einem übersichtlichen theoretischen Rahmen zu verankern.

Bakker und Demerouti (2007) verankern in ihrem Modell sowohl Belastungen (Job Demands) als auch Arbeitsressourcen (Job Resources). Das Modell kann nebst allgemeinen und typischen Ressourcen und Belastungen, wie sie in Kapitel 3.1 und Kapitel 3.2 beschrieben wurden, mit unternehmens- und branchenspezifischen Belastungen und Ressourcen ergänzt werden.

Bakker und Demerouti (2007) gehen von zwei parallellaufenden Prozessen aus. Der eine ist der Prozess der Job Demands, welcher zu einer Gesundheitsbeeinträchtigung führt und daher negative Folgen mit sich trägt, wie beispielsweise Burnout Symptome. Der zweite Prozess ist der motivationale Prozess, der dank Unterstützung durch die Mitarbeitenden und Vorgesetzten und anderen Ressourcen, positive Gesundheitsfolgen generiert. Es wird davon ausgegangen, dass diese beiden Prozesse Interaktionseffekte aufweisen und sich gegenseitig beeinflussen. Wie genau das vor sich geht, ist von Fall zu Fall unterschiedlich und es kann nicht definitiv bestimmt werden, welche Ressourcen nun in welchem Ausmass die negativen Effekte von Job Demands zu puffern vermögen. Zusätzlich ist zu sagen, dass laut Bakker und Demerouti (2007) auch persönliche Ressourcen wie die Selbstwirksamkeitsüberzeugung einen Effekt auf die jeweiligen gesundheitlichen Folgen haben. Schaufeli und Bakker (2004) führten ausserdem die Begriffe Burnout und Engagement ein. Während Burnout die Verbindung von Job Demands und dem Befinden der Mitarbeitenden darstellt, stellt Engagement die Verbindung zwischen Befinden und Job Resources dar. Beides zusammen wirkt sich schlussendlich aufs Endergebnis, das Organizational Outcome, aus. In Abbildung 3 wird das beschriebene Modell bildlich dargestellt.

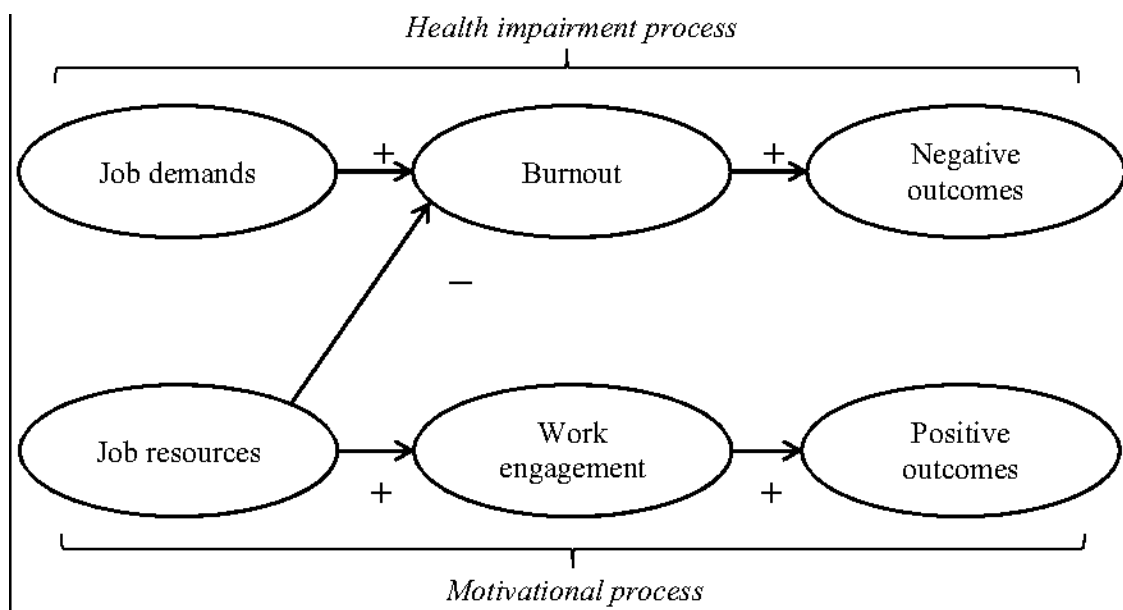


Abbildung 3: Job Demands-Resources Modell nach Bakker und Demerouti (2007)

Die Annahmen des Modells wurden in mehreren Studien bestätigt. Auch in anderen Kulturen wie China konnten diese nachgewiesen werden. So beispielsweise in der Studie von Hu & Schaufeli (2011), welche nachweisen konnten, dass die Verfügbarkeit von Job Resources in chinesischen Familienunternehmen das Befinden der Mitarbeitenden positiv beeinflusst. Dazu wurden Daten von 585 Mitarbeitenden durch einen Fragebogen erhoben.

In neueren Studien wurde das Konzept des Job-Demand-Resources Model mit zusätzlichen Faktoren ergänzt. So untersuchten Brauchli, Bauer, Füllemann, Jenny und Schaufeli (2013), inwiefern die Komponenten von Job Resources, Job Demands, Work Engagement und Burnout sich über die Zeit verändern oder stabil bleiben. Brauchli et al. (2013) erhoben nicht nur die typischen Eigenschaften der Erwerbstätigkeit und deren Auswirkung auf das Wohlbefinden der Mitarbeitenden, sondern zusätzlich noch, welche dieser Eigenschaften über längere Zeit stabil bleiben und welche weniger. Die Studie wurde mit Angestellten aus sechs verschiedenen Organisationen durchgeführt, mit drei Erhebungen innerhalb von drei Jahren. Brauchli et al. (2013) kamen zum Ergebnis, dass Job Resources über längere Zeit stabiler sind als Job Demands. Weiterführend scheint sich dies auch bei den Auswirkungen aufs Mitarbeiterwohlbefinden zu zeigen. So ist Work Engagement stabiler als Burnout. Zusammengefasst sind also die positiven Effekte stabiler als die negativen. Ausserdem legen Brauchli et al. (2013) nahe, dass die negativen Aspekte der Arbeit mehr durch externe Einflüsse beeinflusst werden können als die positiven.

Bezugnehmend auf die Kapitel 3.1 und 3.2 rundet das Job Demands-Ressources Modell den theoretischen Rahmen ab. Die Erkenntnis, dass Belastungen und Ressourcen am Arbeitsplatz zwei unterschiedliche Prozesse sind, unterschiedliche Stabilitäten aufweisen und infolge ihrer Interaktion das Ergebnis bezüglich der gesundheitlichen Folgen mitbestimmen, sind für die Datenerhebung und die nachfolgenden Auswertungen wichtige Erkenntnisse.

#### **4. Methoden der Datenerhebung**

Um die in Kapitel 1 definierte Fragestellung nach den Belastungen und Ressourcen der Mitarbeitenden von Radiobern1 optimal beantworten zu können, stützt sich der Autor auf zwei verschiedene Erhebungsmethoden. In einem ersten Schritt werden quantitative Daten erhoben um dann in einem weiteren Schritt erste Erkenntnisse aus der quantitativen

Erhebung mithilfe von qualitativen Verfahren detaillierter zu beleuchten. In den folgenden Kapiteln werden beide Verfahren theoretisch erläutert.

#### **4.1 Quantitative Erhebung- Der COPSOQ Fragebogen**

Beim COPSOQ (Copenhagen Psychosocial Questionnaire) handelt es sich um einen branchen- und berufsübergreifenden Fragebogen (Freiburger Forschungsstelle für Arbeitswissenschaften, M.D.), welcher in seiner deutschen Version bereits an 2561 Angestellten aus verschiedensten Branchen getestet wurde.

Laut Hasselhorn, Hofmann, Michaelis, Nübling und Stössel (2005) wurde der COPSOQ Fragebogen hauptsächlich auf dem Demand-Control Modell nach Karasek (1979) sowie dem Effort-Reward Imbalance Modell von Siegrist (1996) aufgebaut. Beide Modelle wurden zu Beginn des Kapitels 3.3 kurz vorgestellt. Beide lassen sich gut im Job-Demands-Resources Modell integrieren. Weiter wird im COPSOQ laut Hasselhorn et al. (2005) davon ausgegangen, dass Variablen wie die persönlichen Ressourcen moderierende Effekte haben und die Beanspruchungsfolgen (siehe Kapitel 3.1) ebenfalls beeinflussen. Auch hier sind deutliche Parallelen zu den Kapiteln 3.1 und 3.2 erkennbar. Nebst der in zahlreichen Studien bestätigten Güte des COPSOQ (Hasselhorn et al, 2005), lassen sich also auch die zu Grunde liegenden Theorien gut mit den Theorien dieser Arbeit verbinden. Der Fragebogen eignet sich daher ideal, um der Antwort auf die Frage nach den grössten psychosozialen Belastungen und Ressourcen der Mitarbeitenden von Radiobe1 näher zu kommen. Dies sind die Hauptgründe dafür, dass dieses Instrument für die quantitativen Erhebungen gewählt wurde.

#### **4.2 Skalen des COPSOQ**

In Tabelle 3 sind die Skalen der Originalversion des COPSOQ übersichtlich dargestellt. Für die Erhebung in der vorliegenden Arbeit wurden nur die fett gedruckten erfragt. Diese werden in Tabelle 4 genauer erläutert. Auch werden sie dort nach Belastungen, Ressourcen und Beanspruchungsfolgen gegliedert, wie in den Kapitel 3.1 sowie 3.2 beschrieben. Der COPSOQ wurde vorrangig mit P. Scheurer, dem Geschäftsführer von Radiobe1, besprochen. Da eine Erhebung des ganzen Fragebogens den Rahmen der Arbeit etwas gesprengt hätte und Herr P. Scheurer etwas Bedenken bezüglich der Länge des Fragebogens hatte, wurde der

Umfang etwas eingeschränkt. So wurden einerseits insbesondere Skalen miteinbezogen, welche laut P. Scheurer in der Organisation Radiobe1 wichtig sein könnten. Dazu gehören beispielsweise die quantitativen Anforderungen oder das Gemeinschaftsgefühl. Andererseits wurden Skalen miteinbezogen, die im Hinblick auf die eingeführten Modelle Relevanz aufweisen. Dazu gehörten Skalen wie Arbeitsengagement oder Burnout Symptome.

*Tabelle 3: Skalen des COPSQ (Hasselhorn et al, 2005)*

<b>Anforderungen</b>	<b>Soziale Beziehungen und Führung</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Quantitative Anforderungen</b></li> <li>- <b>Emotionale Anforderungen</b></li> <li>- Gefühle verbergen</li> <li>- <b>Work-Privacy-Conflict</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Vorhersehbarkeit</li> <li>-Rollenklarheit</li> <li>-Rollenkonflikte</li> <li>-<b>Führungsqualität</b></li> <li>-Soziale Unterstützung</li> <li>-<b>Feedback</b></li> <li>-Soziale Beziehungen</li> <li>-<b>Gemeinschaftsgefühl</b></li> <li>-Mobbing</li> <li>-<b>Unterstützung bei der Arbeit</b></li> </ul>
<b>Einfluss und Entwicklungsmöglichkeiten</b>	<b>Beanspruchungen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-<b>Einfluss auf die Arbeit</b></li> <li>-Entscheidungsspielraum</li> <li>-<b>Entwicklungsmöglichkeiten</b></li> <li>-Bedeutung der Arbeit</li> <li>-Verbundenheit mit Arbeitsplatz</li> <li>-<b>Spielraum bei Pausen und Urlaub</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Arbeitszufriedenheit</li> <li>-Gedanke an Berufsaufgabe</li> <li>-Allgemeine Gesundheit</li> <li>-<b>Burnout Symptome</b></li> <li>-<b>Arbeitsengagement</b></li> <li>-Kognitiver Stress</li> <li>-Lebenszufriedenheit</li> </ul>
<b>Zusätzliche Aspekte</b>	<b>Mögliche Ergänzungen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Vertrauen und Gerechtigkeit</li> <li>-Arbeitsplatzunsicherheit</li> <li>-Präsentismus / Overcommitment</li> <li>-<b>Wertschätzung</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Schicht- und Bereitschaftsdienste</li> <li>-Aspekte der Unterrichtssituation</li> <li>-Kundenkontakte/-konflikte</li> <li>-BGM/Gesundheitsverhalten</li> </ul>

Tabelle 4: Skalen der quantitativen Erhebung (Hasselhorn et al., 2005)

Skala	Beschreibung
<b><i>Belastungen</i></b>	
Quantitative Anforderungen	Die Menge an Arbeit, die geleistet werden muss und ob dabei genügend Zeit vorhanden ist.
Emotionale Anforderungen	Das Ausmass, indem sich die Mitarbeitenden emotional gefordert fühlen. Beispielsweise wird die Arbeit mit anderen Menschen oft als emotional anspruchsvoll erlebt.
Work-Privacy Konflikt	Die Frage nach Vereinbarkeit von Beruf, sowie Freizeit und Familie.
<b><i>Ressourcen</i></b>	
Einfluss auf die Arbeit	Einflussmöglichkeiten auf die Art und Menge der Arbeit und wie man diese angeht.
Spielraum bei Pausen und Urlaub	Wie flexibel die Mitarbeitenden Pausen sowie Urlaub nach ihren Bedürfnissen gestalten können.
Entwicklungsmöglichkeiten	Inwieweit die Mitarbeitenden die Möglichkeiten haben, sich und ihr Fachwissen einzubringen, sowie sich neue Kompetenzen anzueignen.
Führungsqualität	Führungsqualität hat verschiedene Faktoren. Einige davon sind, inwiefern für Entwicklungsmöglichkeiten gesorgt wird oder wie mit Konflikten umgegangen wird.
Unterstützung bei der Arbeit	Die Unterstützung, welche die Mitarbeitenden sowohl von Kollegen als auch von Vorgesetzten während der täglichen Arbeit erfahren.



Feedback / Rückmeldung	Rückmeldung des Vorgesetzten, aber auch durch die Mitarbeitenden, bezüglich der geleisteten Arbeit.
Gemeinschaftsgefühl	Atmosphäre und Zusammengehörigkeitsgefühl innerhalb des Teams.
Wertschätzung	Anerkennung des Geleisteten durch die Vorgesetzten und Mitarbeitenden.
<b>Beanspruchungsfolgen</b>	
Burnout-Symptome	Symptome, die auf ein Burnout schliessen. Wichtige Skala, die sich bezüglich der negativen Auswirkung von Belastungen gut mit dem Job Demand Resources Model verbinden lässt.
Arbeitsengagement	Engagement während der Arbeit. Auch diese Skala gibt Hinweise auf die positiven Auswirkungen von Ressourcen am Arbeitsplatz und lässt sich gut mit der Theorie von Kapitel 3.3 verknüpfen.

Bezugnehmend auf das in Kapitel 3.3 vorgestellte Job-Demands Resources-Modell (Bakker und Demerouti, 2007) werden die Daten entsprechend ausgewertet. Zuerst wird der Mittelwert der erhobenen Skalen berechnet, um die auffälligsten Werte zu identifizieren. Die Mittelwerte werden zusätzlich auf ihre interne Konsistenz überprüft. Die Interpretation der internen Konsistenz, beziehungsweise Cronbach`s  $\alpha$ , verläuft laut Zöfel (2013) wie folgt:

- > .9                    exzellent
- >.8                    gut / hoch
- >.7                    akzeptabel
- >.6                    fragwürdig
- >.5                    niedrig
- <.5                    inakzeptabel

In einem zweiten Schritt wird Mithilfe des Kolmogorov- Smirnov -Tests geprüft, ob die jeweiligen Skalen Normalverteilt sind. Die auffälligsten Werte werden in einem weiteren

Schritt mit den Skalen «Burnout Symptome» und «Arbeitsengagement» korreliert, wobei je nach Ergebnis des Kolmogorov-Smirnov-Tests der Korrelationskoeffizient nach Pearson oder die Rangkorrelation nach Spearman, wie in Zöfel (2013) beschrieben, eingesetzt wird.

Die Werte sind folgendermassen zu interpretieren:

$r \leq 0.2$	sehr geringe Korrelation
$0.2 < r \leq 0.5$	geringe Korrelation
$0.5 < r \leq 0.7$	mittlere Korrelation
$0.7 < r \leq 0.9$	hohe Korrelation
$0.9 < r \leq 1$	sehr hohe Korrelation

Ziel ist es aufgrund dieser Auswertung schlussendlich Aussagen darüber machen zu können, welche der erhobenen Belastungen und Ressourcen einerseits am stärksten ausgeprägt sind und welche dann die Skalen «Arbeitsengagement» sowie «Burnout Symptome» am stärksten beeinflussen. Dies soll einerseits helfen, der Antwort auf die Frage nach den stärksten psychosozialen Ressourcen und Belastungen am Arbeitsplatz näher zu kommen und diese zusätzlich in das Job-Demands Resources-Modell (Bakker und Demerouti, 2007) zu integrieren. Die quantitativen Daten fliessen anschliessend in die Konstruktion des Interviewleitfadens und die qualitative Erhebung ein, welche im Kapitel 4.3 vorgestellt werden.

### 4.3 Qualitative Erhebung - Experteninterview

Laut Meuser und Nagel (2002, zitiert nach Flick, 2014) dient das Experteninterview nicht in erster Linie dazu, mehr über die Person zu erfahren, sondern eher über ihr Expertenwissen bezüglich eines bestimmten Handlungsfeldes. Die interviewte Person wird dabei nicht als Einzelfall, sondern als repräsentativ für die ganze Gruppe gesehen. Bezugnehmend auf den Aufbau der beschriebenen Studie macht ausserdem ein Leitfadeninterview nach Liebold & Trinczek (2002, zitiert nach Flick, 2014) am meisten Sinn, da so gezielte Fragen gestellt werden können, welche auf Themengebiete abzielen, welche in der quantitativen Erhebung besonders aufgefallen sind. Der Leitfaden der Interviews kann im Anhang nachgelesen werden.

Es werden laut Bogner und Menz (2002, zitiert nach Flick, 2014) verschiedene Typologien des Experteninterviews definiert, deren Gebrauch auf die genaue Zielsetzung der

qualitativen Erhebung abgestimmt werden sollte. So wird das *explorative Experteninterview* verwendet, um in ein neues Forschungsfeld einzusteigen und das Untersuchungsfeld zu strukturieren. Ein *theoriegenerierendes Experteninterview* dagegen hat zum Ziel, aus der Rekonstruktion des Wissens der verschiedenen Experten eine Theorie oder eine Typologie zu entwickeln, welche den untersuchten Gegenstand möglichst optimal erfassen kann. Die letzte Variante, welche in dieser Arbeit eingesetzt wird, ist das *systematisierende Experteninterview*. Es wird eingesetzt, um zusätzliche Kontextinformationen nach der Durchführung von anderen Methoden zu gewinnen.

Ausgewertet werden die Interviews mit der Methode der inhaltlich strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (1983, zitiert nach Kukartz, 2016). Da sich die Experteninterviews auf die Ergebnisse des Fragebogens beziehen, werden auch die Kategorien des Kategoriensystems (Kapitel 6.2) aus den Skalen des Fragebogens sowie den Theorien aus dem Kapitel 3 abgeleitet und an das Material, beziehungsweise die transkribierten Interviews, herangetragen. Es wird also, wie von Kukartz (2016) beschrieben, eine mehrheitlich deduktive Kategorienbildung gewählt. Um dabei aber eine gewisse Offenheit beibehalten zu können, sollen dennoch auch induktive Anteile nicht fehlen. In der vorliegenden Arbeit greift der Autor daher auf eine Mischform zurück, wie sie laut Kukartz (2016) durchaus üblich ist. So werden insbesondere die Hauptkategorien deduktiv, anhand der verwendeten Konzepte sowie der quantitativen Auswertung, gebildet. Die Unterkategorien können dann, wenn nötig, induktiv, also anhand der erhobenen qualitativen Daten, gebildet werden. Wie bereits im Kapitel 4.2 angesprochen fließen insbesondere Themen in den Interviewleitfaden ein, welche bei der quantitativen Analyse besonders aufgefallen sind.

Es werden insgesamt drei Experteninterviews mit Mitarbeitenden aus den Bereichen Redaktion, Moderation und Marketing durchgeführt. Die Interviews dauern jeweils zirka 20 bis 30 Minuten.

#### **4.4 Analyse der qualitativen Daten**

Der Prozess der Kategorisierung läuft laut Kukartz (2016) nach der Transkription in sechs Teilschritten ab, welche nachfolgend dargestellt werden.

*Phase 1: Initiierende Textarbeit, Markieren wichtiger Textstellen und Schreiben von Memos:*

In einem ersten Schritt werden die gesamten transkribierten Daten sorgfältig durchgelesen. Dabei werden die als wichtig erscheinende Passagen markiert und mit Notizen ergänzt.

*Phase 2: Entwickeln von thematischen Hauptkategorien:*

Wie bereits erwähnt, werden die Hauptkategorien in erster Linie deduktiv aus den theoretischen Konzepten und den quantitativen Ergebnissen abgeleitet. Mithilfe der Kategorien soll Struktur in das Material gebracht werden, um dessen Interpretation zu erleichtern. Die Bildung zusätzlicher Hauptkategorien, welche sich beim Durcharbeiten des Materials als sinnvoll erweisen, wird aber dennoch nicht ausgeschlossen.

*Phase 3: Erster Codierprozess: Codieren des gesamten Materials mit den Hauptkategorien:*

Im ersten Schritt wird das gesamte Textmaterial durchgearbeitet und den Hauptkategorien zugeordnet. Textstellen können auch mehreren Hauptkategorien zugeordnet werden, wenn dies nötig ist. Textstellen, welche keine sinnvolle Zuordnung erlauben, bleiben uncodiert. Es ist wichtig zu beachten, dass die Abschnitte so gewählt werden, dass die codierte Einheit inhaltlich verständlich bleibt.

*Phase 4: Zusammenstellung aller mit der gleichen Kategorie codierten Textstellen sowie*

*Phase 5: Induktives Bestimmen von Subkategorien am Material:*

Zuerst werden alle Textstellen der gleichen Hauptkategorie zusammengeführt. In einem zweiten Schritt werden durch das Identifizieren von Gemeinsamkeiten induktiv Subkategorien gebildet, um das Textmaterial weiter zu strukturieren. Die genannten Subkategorien werden mit einer kurzen Definition beschrieben sowie mit passenden Zitaten aus dem Text unterlegt.

*Phase 6: Zweiter Codierprozess: Codieren des kompletten Materials mit den ausdifferenzierten Kategorien:*

Nun werden alle Textstellen den Subkategorien zugeordnet. Zu diesem Zweck muss das Material noch einmal durchgearbeitet werden.

Nachdem die Daten strukturiert wurden, folgt die eigentliche Analyse, welche laut Kuckartz (2016) auf mehrere Arten erfolgen kann, welche man dann kombinieren kann. Die folgenden drei Teilanalysen werden in der vorliegenden Arbeit eingesetzt:

*Phase 1: Kategorienbasierte Auswertung entlang der Hauptkategorien:*

In einem ersten Schritt wird quasi festgehalten, was zum jeweiligen Thema alles gesagt wird. Daher werden die Hauptaussagen zu den jeweiligen Hauptkategorien möglichst objektiv, ohne zu interpretieren, aufgezeigt.

*Phase 2: Analyse der Zusammenhänge zwischen den Subkategorien einer Hauptkategorie:*

Hier geht es darum, ob sich Muster zwischen den Subkategorien einer Hauptkategorie identifizieren lassen. Beispielsweise kann es sein, dass gewisse Themen meistens zusammen erwähnt werden.

*Phase 3: Analyse der Zusammenhänge zwischen Kategorien*

Im nächsten Schritt schliesslich, werden die Zusammenhänge zwischen verschiedenen Hauptkategorien geknüpft. Gegenseitige Einflüsse oder das gleichzeitige Auftreten verschiedener Themen werden hier identifiziert.

Schliesslich werden die Zusammenhänge in einem letzten Schritt übersichtlich dargestellt und visualisiert. Welche graphischen Mittel sich hier am ehesten anbieten, hängt von den Daten, den Ergebnissen sowie der Fragestellung ab.

Nachdem nun das methodische Vorgehen in der Theorie ausführlich dargelegt wurde, werden in den folgenden Kapiteln die eigentlichen Ergebnisse geschildert, welche mit den im Kapitel 4 beschriebenen Methoden durchgeführt wurden.

## **5. Ergebnisse der quantitativen Erhebung**

Für die Auswertung wurden nur vollständig ausgefüllte Datensätze verwendet. Es gab lediglich einen unvollständig ausgefüllten Datensatz. Dieser wurde nicht berücksichtigt, da ausschliesslich einige der ersten demographischen Items bearbeitet wurden. Dies führte zu 22 Datensätzen (n=22). Dies entspricht bei 36 Mitarbeitenden einer Rücklaufquote von

61,1%. Auf eine Auswertung auf Item Ebene wurde verzichtet. Die Items wurde direkt zur Skalenbildung zusammengefügt und so ausgewertet. In der Tabelle 5 werden die Skalen, wie in Kapitel 3.1 beschrieben, in Belastungen, Ressourcen und Beanspruchungen gegliedert und übersichtlich dargestellt. Es werden die Mittelwerte angezeigt, wobei 1 die geringste und 5 die höchste Ausprägung darstellt. Bei den Belastungen sind hohe Werte negativ und bei den Ressourcen positiv. Weiterführend sind bei Arbeitsengagement hohe Werte positiv und bei Burnout Symptome hohe Werte negativ. Zusätzlich werden Cronbach's  $\alpha$  Alpha und der Korrelationskoeffizient mit Arbeitsengagement sowie mit Burnout Symptomen aufgezeigt. Da die Skala Wertschätzung nur aus einem Item besteht, wurde Cronbach's  $\alpha$  dort nicht berechnet. Die Korrelationskoeffizienten wurden nur bei den fett markierten Skalen berechnet, welche die höchsten beziehungsweise tiefsten Ausprägungen aufweisen. Wobei hier konstatiert werden muss, dass diesbezüglich viel Interpretationsspielraum besteht, da keine direkten Referenzwerte hinzugezogen werden können. Es wird daher bewusst von hohen oder tiefen Ausprägungen gesprochen. Ab wann eine Ausprägung als bedenklich oder besonders gut betrachtet werden muss, lässt sich so konkret nicht sagen. Ziel dieser Arbeit ist lediglich die Identifikation der Belastungen und Ressourcen, welche am höchsten ausgeprägt sind.

*Tabelle 5: Belastungen, Ressourcen und Beanspruchungsfolgen im Überblick inklusive der Ergebnisse.*

Skalen	M***	SD	Cronbach's α	Korrelation mit Burnout	Korrelation mit Arbeitsengagement
<b>Belastungen</b>					
Quantitative Anforderungen	3.24	.791	.887	.543**	-.276
Emotionale Anforderungen	2.55	.785	.648	.169	-.093
Work Privacy Konflikt	2.16	.887	.530		
<b>Ressourcen</b>					
Einfluss auf die Arbeit	3.26	.705	.603	-.083	.448*
Spielraum bei Pausen und Urlaub	3.68	.907	.626		
Entwicklungsmöglichkeiten	3.56	.416	.787		
Führungsqualität	3.63	.801	.868	.281	.305
Unterstützung bei der Arbeit	4.16	.947	.916	.145	.368
Feedback	3.16	.793	.724	.245	.036
Gemeinschaftsgefühl	4.34	.836	.854	.364	.202
Wertschätzung	3.55	.912			
<b>Beanspruchungsfolgen</b>					
Burnout-Symptome	2.41	.89	.906		
Arbeitsengagement	3.36	.324	.842		

\*\*\* Skala von 1-5, wobei 1 die niedrigste Ausprägung und 5 die höchste Ausprägung darstellt.

\*\*Korrelation ist auf Niveau 0.01 signifikant.

\* Korrelation ist auf Niveau 0.05 signifikant.

Wichtig ist an dieser Stelle zu betonen, dass auch Skalen, welche eigentlich Ressourcen darstellen, bei sehr niedriger Ausprägung negative Auswirkungen haben können. Im Folgenden werden die einzelnen Histogramme, welche die höchsten, beziehungsweise tiefsten Mittelwerte zeigen und in der Tabelle markiert wurden, aufgezeigt. Bei vielen der Histogramme ist ausserdem eine relativ hohe Streuung zu beobachten. Dies könnte an der eher kleinen Stichprobe liegen, welche aufgrund der Anzahl Mitarbeitenden als gegeben betrachtet werden muss.

5.1 Histogramme zu den Belastungen

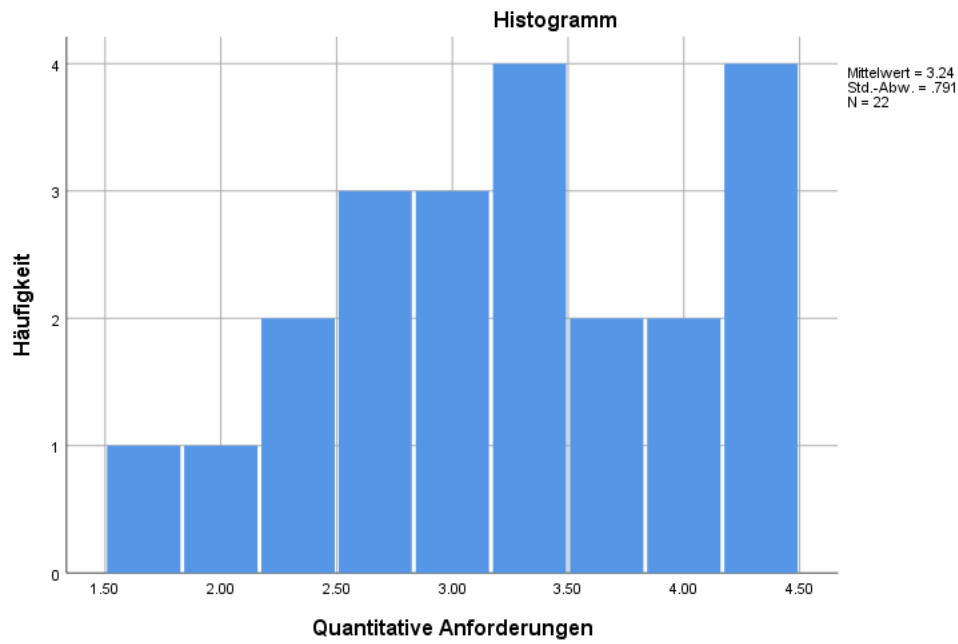


Abbildung 4: Histogramm zu den quantitativen Anforderungen

In Abbildung 4 ist ersichtlich, dass viele eine mittlere Belastung angeben. Dennoch muss der hohe Anteil beachtet werden, welcher eine eher hohe Belastung durch die Menge an Arbeit wahrnimmt.

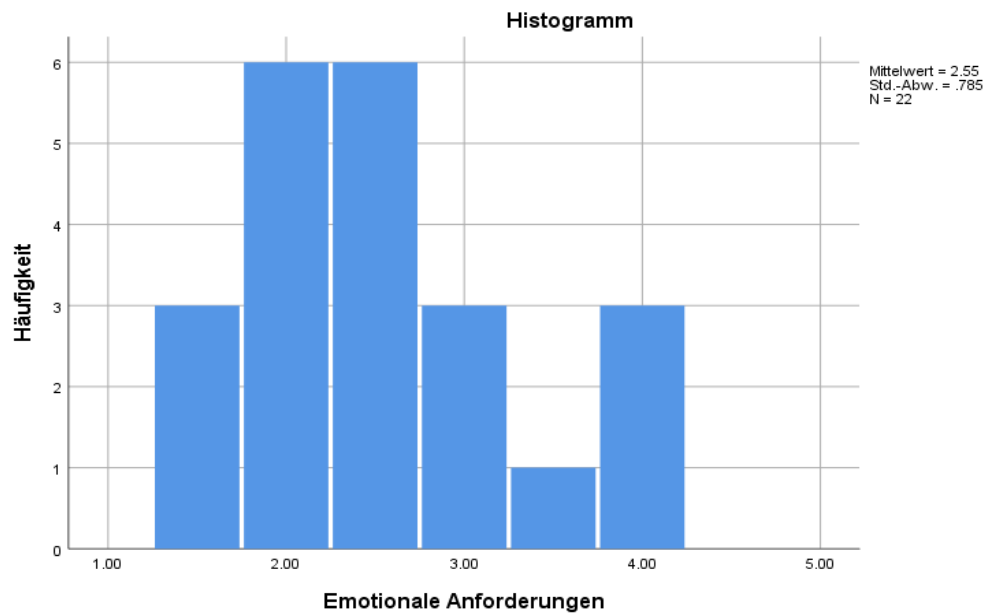


Abbildung 5: Histogramm zu den emotionalen Anforderungen

Abbildung 5 zeigt, dass ein Grossteil der Mitarbeitenden die emotionalen Anforderungen als gemässigt wahrzunehmen scheint. Einzelne Ausreisser sind auch hier zu sehen, was darauf



hinweisen könnte, das einzelne Mitarbeitende Schwierigkeiten mit der Bewältigung der anfallenden Belastungen haben.

### 5.2 Histogramme zu den Ressourcen

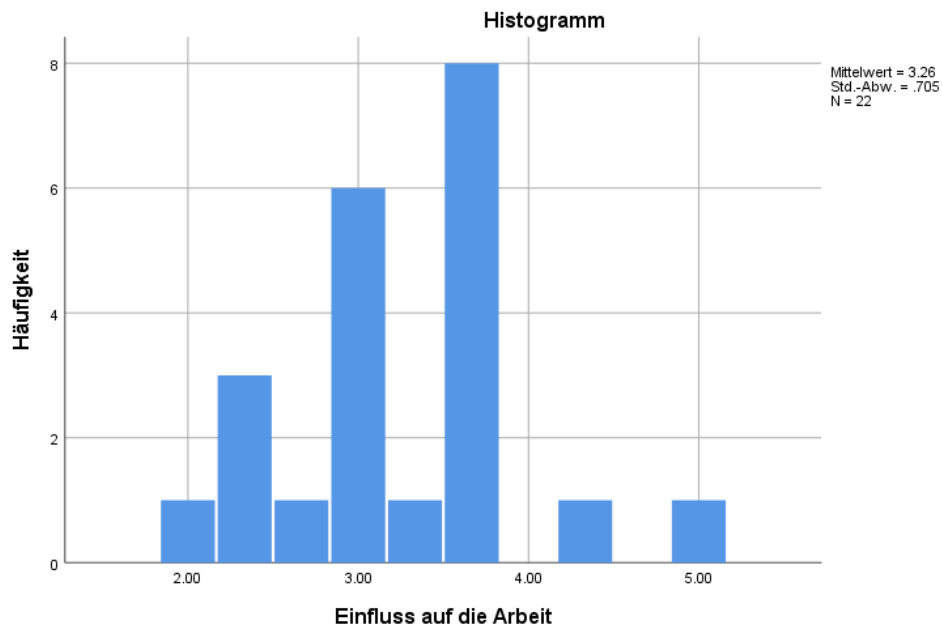


Abbildung 6: Histogramm zum Einfluss auf die Arbeit

Die meisten bewerten gemäss Abbildung 6 Ihren Einfluss auf die eigene Arbeit als moderat. Dennoch gibt es auch hier einige Ausreisser in beide Richtungen, die beachtet werden sollten.

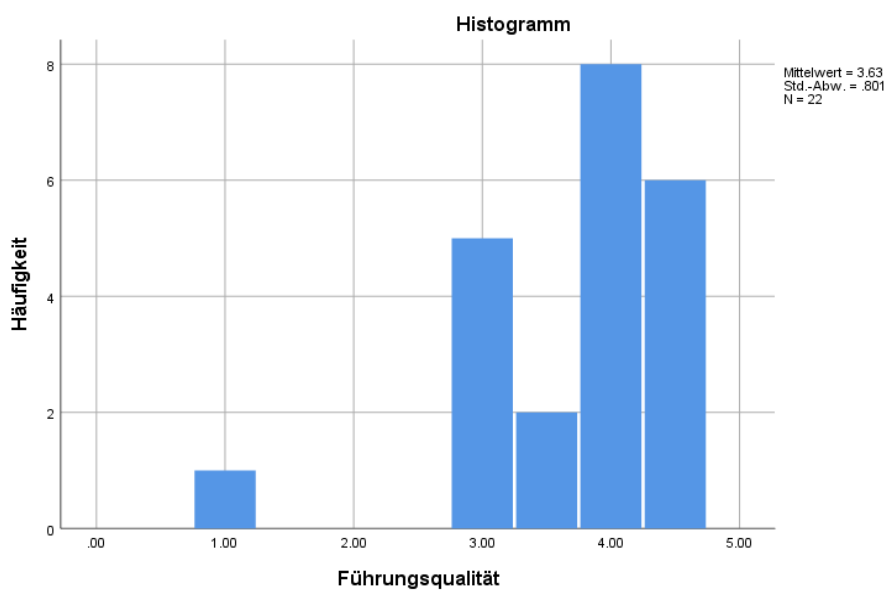


Abbildung 7: Histogramm zur Führungsqualität

Abbildung 7 zeigt, dass die Führungsqualität insgesamt eher als positiv erlebt wird. Ein Ausreisser ist zu erkennen. Dennoch sollte die Führungsqualität insgesamt als positiv bewertet werden.

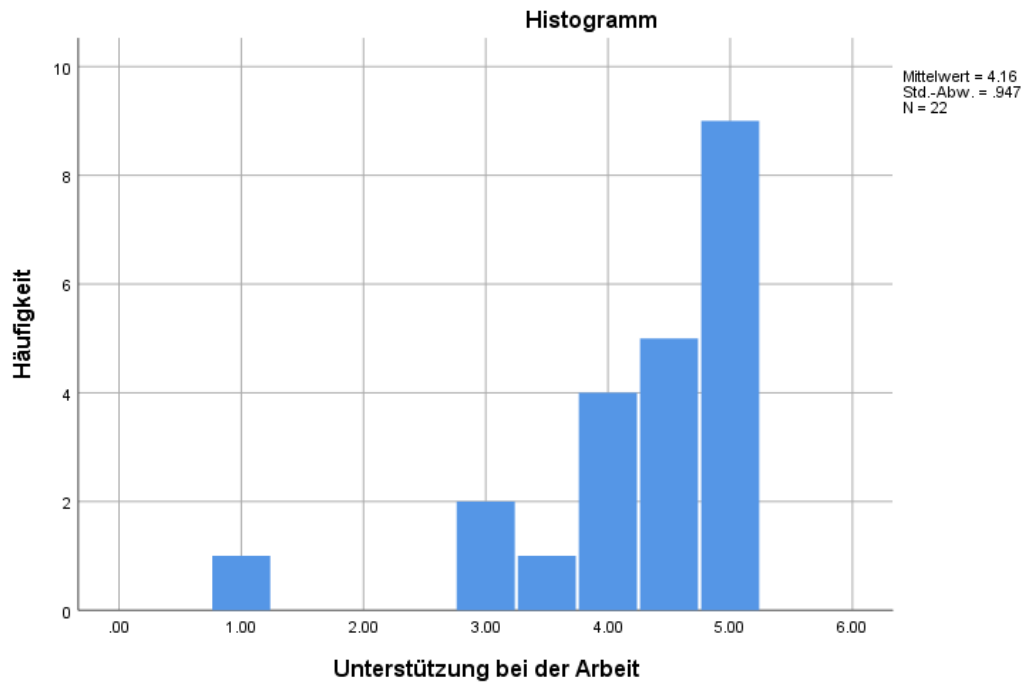


Abbildung 8: Histogramm zur Unterstützung bei der Arbeit

Auch in Abbildung 8 ist ein Ausreisser erkennbar. Dennoch fällt die Tendenz hier sehr positiv aus. Dies könnte auf eine bedeutende Ressource hinweisen.

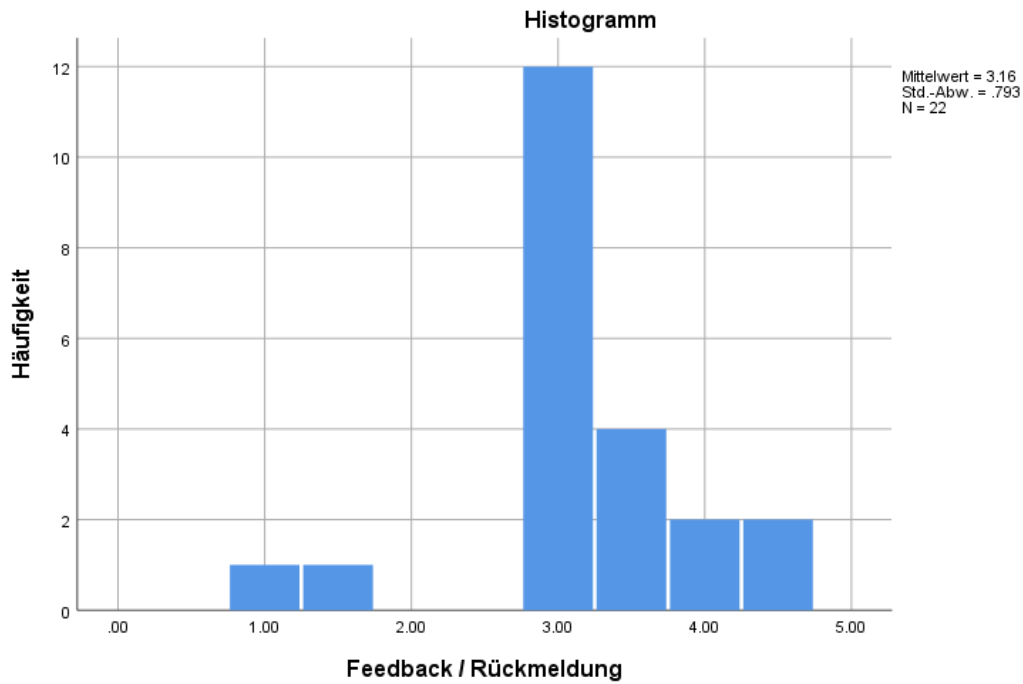


Abbildung 9: Histogramm zu Feedback und Rückmeldung

Generell zeigt Abbildung 9, dass die Mehrzahl der Mitarbeitenden die Feedbackqualität als durchschnittlich betrachtet. Daraus könnte man interpretieren, dass hier grundsätzlich noch Luft nach oben besteht.

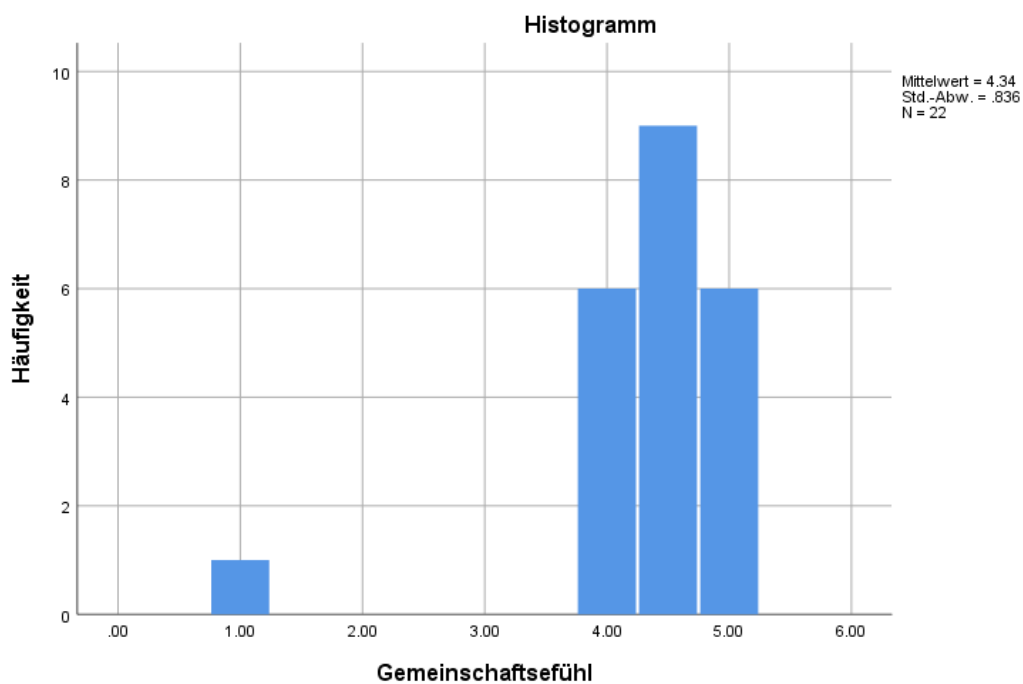


Abbildung 10: Histogramm zum Gemeinschaftsgefühl

Die generell sehr gute Bewertung des Gemeinschaftsgefühls innerhalb des Teams, wie auf Abbildung 10 ersichtlich, legt die Vermutung nahe, dass es sich hier um eine bedeutende Ressource handeln könnte.

### 5.3 Korrelationen

In Anlehnung an das in Kapitel 3.3 beschriebene Job-Demands Resources-Modell (Bakker und Demerouti, 2007) wurden in einem nächsten Schritt der Korrelationskoeffizient zwischen den auffälligsten Belastungen und Ressourcen und den Skalen Arbeitsengagement und Burnout Symptome berechnet. Dies soll schlussendlich einen Rückschluss darauf ermöglichen, welche Ressourcen und Belastungen nicht nur am höchsten ausgeprägt sind, sondern auch den grössten Einfluss auf den schlussendlichen Outcome haben.

Da bereits ein Blick auf die eben vorgestellten Histogramme die Vermutung nahe legt, dass diese nicht alle eine Normalverteilung aufweisen, wurden alle im Vorfeld einem Kolmogorov-Smirnov-Test unterzogen. Basierend auf diesem Test wurde bei Normalverteilung der Korrelationskoeffizient nach Pearson gewählt und bei nicht normalverteilten Daten der Rangkorrelationskoeffizient nach Spearman.

Es wurden die Skalen Quantitative Anforderungen, emotionale Anforderungen, Einfluss auf die Arbeit, Führungsqualität, Unterstützung bei der Arbeit, Feedback / Rückmeldung und Gemeinschaftsgefühl mit den Skalen Burnout-Symptome sowie Arbeitsengagement in Bezug gesetzt und die jeweilige Korrelation berechnet. In Tabelle 6 ist nebst den Ergebnissen ersichtlich, welche Korrelationskoeffizienten basierend auf dem Kolmogorov-Smirnov-Test gewählt wurden.

*Tabelle 6: Korrelationskoeffiziente der verschiedenen Skalen*

Skala	Korrelationskoeffizient Burnout /Arbeitsengagement	Korrelation mit Burnout	Korrelation mit Arbeitsengagement
Quantitative Anforderungen	Pearson / Spearman	.543	-.276
Emotionale Anforderungen	Spearman / Spearman	.169	-.093
Einfluss auf die Arbeit	Pearson / Spearman	-.083	.448
Führungsqualität	Pearson / Spearman	.281	.305

Unterstützung bei der Arbeit	Pearson / Spearman	.145	.368
Feedback	Spearman / Spearman	.245	.036
Gemeinschaftsgefühl	Spearman / Spearman	.364	.202

Nur die Korrelationen zwischen Quantitativen Anforderungen und Burnout Symptomen sowie Einfluss auf die Arbeit und Arbeitsengagement sind signifikant. Erstere auf Niveau 0.01 und die zweite auf Niveau 0.05. Wie in Kapitel 4.2 erläutert, ist  $r = .543$  als eine mittlere Korrelation zu betrachten, während  $r = .448$  als eine eher geringe Korrelation betrachtet werden kann.

Somit geben diese Berechnungen zwar einen Hinweis auf mögliche Zusammenhänge und Auswirkungen von der Belastung durch quantitative Anforderungen und der Ressource Einfluss auf die Arbeit, müssen aber dennoch sehr kritisch betrachtet werden, da es sich nicht um starke Zusammenhänge handelt. Die eben beschriebenen quantitativen Ergebnisse sollen als Anhaltspunkte für die nachfolgende qualitative Erhebung dienen. Folgende Annahmen werden aus den bisherigen Erkenntnissen gezogen:

- *Quantitative sowie emotionale Anforderungen werden von den Mitarbeitenden von Radiobe1 als die grössten Belastungen im Arbeitsalltag erlebt. Ausserdem führen die quantitativen Anforderungen teilweise zu Erschöpfungssymptomen*
- *Die Unterstützung bei der Arbeit sowie das Gemeinschaftsgefühl werden von den Mitarbeitenden von Radiobe1 als die wichtigsten Ressourcen erlebt.*
- *Den Einfluss auf die Arbeit empfinden die Mitarbeitenden als wichtig und grundsätzlich gut. Es besteht allerdings noch Luft nach oben. Ausserdem fördert es bei den Mitarbeitenden das Engagement*

Diese Anhaltspunkte sollen helfen um der Beantwortung der Frage nach den grössten psychosozialen Belastungen und Ressourcen der Mitarbeitenden von Radiobe1 näher zu kommen und fliessen in die qualitative Erhebung ein, deren Ergebnisse im folgenden Kapitel dargestellt sind.

## **6. Ergebnisse der qualitativen Erhebung**

Es wurden drei Interviews durchgeführt, welche auf den quantitativen Erhebungen aufbauten. Die Mitarbeitenden, welche an den Interviews teilnahmen kamen aus der Redaktion, dem Marketing sowie aus der Moderation.

### **6.1 Kategoriensystem**

Wie in Kapitel 4.4 ausführlich beschrieben, wurde das Textmaterial in einem ersten Schritt sorgfältig durchgelesen. Danach wurden die Hauptkategorien an den Text herangetragen und die einzelnen Textstellen entsprechend zugeordnet. Schliesslich wurden Subkategorien gebildet, auf welche die Textteile erneut aufgeteilt wurden. In Tabelle 8 sowie Tabelle 9 werden die gebildeten Kategorien beschrieben sowie mit charakteristischen Beispielzitaten aus den Interviews unterlegt. Da die Hauptkategorien bereits aus Kapitel 4.2 bekannt sind, werden nur die Subkategorien genauer beschrieben. Bei den meisten Kategorien machte eine zusätzliche Unterteilung in Subkategorien keinen Sinn, da die Hauptkategorie das Thema bereits gut erfasste. Aus Anonymitätsgründen werden keine Hinweise darauf gegeben, aus welchem Interview die Zitate kommen.

Tabelle 7: Hauptkategorien mit Subkategorien

Hauptkategorien	Subkategorien	Zitate aus den Interviews
<p><b>Quantitative Anforderungen</b></p>	<p><u>Unerwartetes:</u> Aufgaben und zusätzliche Arbeit, die nur schlecht im Voraus antizipiert werden kann.</p>	<p>«Das ist aussergewöhnlich und das kommt halt alles zur sonstigen Arbeit noch dazu. Da ist man schon am umplanen wo man es reindrücken will.» «Es ist stark von Ereignissen abhängig und man muss parat sein.» «Personalplanung und Wettbewerbe planen, Druckmaterialien erstellen, die Online Kommunikation... und parallel läuft halt das Tagesgeschäft.»</p>
	<p><u>Saisonale Unterschiede:</u> Schwankungen bezüglich der Menge der Arbeit im Laufe des Jahres.</p>	<p>«Wir sind geübt mit solchen Sachen aber trotzdem haben wir wenig Puffer.» «Frühling, Sommer haben wir immer sehr viel zu tun und dann flaut es ein bisschen ab.» «Gewisse Sachen weiss man und man weiss, dass es dann stressig wird. Kommt jedes Jahr wieder.»</p>

<b>Einfluss auf die Arbeit</b>	<p><u>Arbeitszeiten:</u>  <i>Insbesondere Faktoren wie früher Arbeitsbeginn und unregelmässige Arbeitszeiten sind hier von Bedeutung.</i></p>	<p>«Zeiten sind sicher was. Ich arbeite immer morgens, stehe um 4.00 Uhr auf und fange um 4:30 Uhr an. Das schränkt dich halt im sozialen Leben ein.»                  «Die Zeiten sind teilweise schon heftig.»</p>
	<p><u>Gestaltungsspielraum:</u>  <i>Das Ausmass an Spielraum, welcher den Mitarbeitenden zur Verfügung steht um ihre Arbeit selber zu gestalten beziehungsweise eigene Strategien zu entwickeln um ihre Aufgaben zu erfüllen.</i></p>	<p>«Ich mache sehr viel selbstständig und kann es immer sagen, wenn ich Hilfe benötige.»                  «Einfach Sitzungen, wo gesagt wird was die Ziele sind aber sonst ist man flexibel.»                  «Dort haben wir freie Hand, was wir machen wollen. Natürlich immer mit dem Hintergedanken, was der Sender will. Wir haben sehr viel Freiraum.»</p>

*Tabelle 8: Hauptkategorien ohne Subkategorien*

<b>Hauptkategorie</b>	<b>Zitate aus den Interviews</b>
<b>Emotionale Anforderungen</b>	<p>«Ich kann es recht gut abgrenzen.»                  «Aber im Job ist es die Materie und ich muss mich damit auseinandersetzen. Auch wenn es um traurige Schicksale geht»                  «Das ist halt Teil des Jobs, dass man mit offenen Augen durchs Leben geht und Stories aufschnappt die spannend sein könnten. Man ist quasi immer am Arbeiten.»</p>



<p><b>Führungsqualität</b></p>	<p>«Meine direkte Vorgesetzte ist jemand, die Verantwortung übernimmt.»</p> <p>«Der Vorgesetzte kann der Kollege sein im Feierabendbier und am nächsten Tag ist er der Chef. Egal was man geredet hat. Das funktioniert sehr gut.»</p> <p>«Wenn du sagst, dass du nicht arbeiten kannst, weil du krank bist oder aus privaten Gründen dann ist das ok und man wird nicht unter Druck gesetzt.»</p>
<p><b>Unterstützung bei der Arbeit</b></p>	<p>«Wenn man private Probleme hat, weiss man beispielsweise, dass man unterstützt wird und aufgefangen wird.»</p> <p>«Es kommen dann Leute, die dich unterstützen, deren Aufgabe es eigentlich gar nicht wäre.»</p> <p>«Ich wusste ich habe ein Gespräch mit dir und dann kam der Kollege und fragte, ob er mir etwas abnehmen könnte.»</p>
<p><b>Gemeinschaftsgefühl</b></p>	<p>«Was sich immer widerspiegelt ist die Fähigkeit umschalten zu können. Wir können am Kaffeetisch sitzen und Sprüche machen, die politisch inkorrekt sind und in der nächsten Sekunde sind wir voll ernst.»</p> <p>«Wir sind ein Team, das gut miteinander funktioniert.»</p> <p>«Wir sind ein gutes Team und alle wissen wie taff es teilweise ist. Darum ist die Solidarität gross.»</p>
<p><b>Arbeitsengagement</b></p>	<p>«Ich nehme die Arbeit oft nach Hause. Das stört mich aber nicht. Ich mache das gerne.»</p> <p>«Ich gehe gerne zur Arbeit»</p> <p>«Teilweise ist es schon anstrengend aber die Arbeit erfüllt mich und es ist immer ein sehr gutes Gefühl, wenn eine strenge Woche geschafft ist.»</p>

<b>Burnout Symptome</b>	«Wenn ich alles an mich heranlassen würde, schaffe ich es emotional nicht.» «Die engen Deadlines und das hohe Tempo laugen teilweise schon aus.» «Wenn es dir privat nicht gut geht ist es schwierig gut gelaunt zu wirken.»
-------------------------	--

Wie in Kapitel 4.4 beschrieben, werden nun die Kategorien anhand von 4 Teilschritten nach Kukartz (2016) analysiert.

### 6.2 Auswertung des Kategoriensystems

Die kategoriebasierte Auswertung entlang der Hauptkategorien wird in Tabelle 10 dargestellt und stellt den ersten Teilschritt der Auswertung dar. Anhand der verschiedenen Aussagen in den Interviews, welche zu den Kategorien zugeordnet werden konnten, wird eine möglichst objektive und zusammenfassende Hauptaussage definiert.

*Tabelle 9: Kategoriebasierte Auswertung entlang der Hauptkategorien*

Hauptkategorie	Hauptaussage
Quantitative Anforderungen	Offenbar gibt es einige Ereignisse im Laufe des Jahres, welche immer etwa zur selben Zeit stattfinden und viel zusätzliche Arbeit generieren. Viel bedeutender scheinen für die Mitarbeitenden von Radiobe1 die vielen Ereignisse zu sein, welche man nicht vorausplanen kann und dann plötzlich sehr viel und unerwartete Arbeit generieren. Mehrfach wird betont, dass dies dazugehört und man immer damit rechnen muss. Es wird konstatiert, dass dies teilweise als sehr belastend wahrgenommen wird.

<p>Einfluss auf die Arbeit</p>	<p>Einerseits werden hier die Arbeitszeiten mehrfach erwähnt, welche teilweise als mühsam empfunden werden, da oft sehr früh mit der Arbeit begonnen werden muss. Darauf haben die Mitarbeitenden kaum Einfluss. Andererseits empfinden die Mitarbeitenden von Radiobe1 den Spielraum bei der Erledigung von Aufträgen als hoch.</p>
<p>Emotionale Anforderungen</p>	<p>Es wird darauf hingewiesen, dass man sich zur Erfüllung der Arbeit teilweise mit eher belastenden Themen auseinandersetzen muss. Grundsätzlich scheint aber eine Abgrenzung gut zu gelingen. Weiter wird betont, dass die Arbeit oft nach Hause mitgenommen wird, was aber nicht als negativ, sondern als selbstverständlich und erwünscht wahrgenommen wird.</p>
<p>Führungsqualität</p>	<p>Die Führungsqualität wird durchgehend positiv bewertet. Einerseits wird die Rückendeckung betont, welche man durch den Vorgesetzten erhält und andererseits die gesunde Kombination von freundschaftlichem Umgang und Autorität.</p>
<p>Unterstützung bei der Arbeit</p>	<p>Auch hier wird betont, dass man von den Mitarbeitenden, wie auch von den Führungskräften unterstützt wird, wenn man Schwierigkeiten hat. Dies gilt sowohl für Schwierigkeiten am Arbeitsplatz wie auch im privaten Bereich.</p>

<p>Gemeinschaftsgefühl</p>	<p>Die gegenseitige Solidarität wird betont. Auch dass das Gemeinschaftsgefühl über Abteilungsgrenzen und Hierarchiestufen hinweg gross ist und man sich gegenseitig unterstützt, wird betont. Auffallend ist, dass dies in allen Interviews mehrfach hervorgehoben wurde. Auch wenn nicht spezifisch in diese Richtung gefragt wurde.</p>
<p>Arbeitsengagement</p>	<p>Die Mitarbeitenden von Radiobe1 scheinen grundsätzlich gerne zur Arbeit zu gehen und fühlen sich durch diese erfüllt. Es wird auch gesagt, dass sie es nicht schlimm oder negativ empfinden, wenn sie die Arbeit nach Hause nehmen.</p>
<p>Burnout Symptome</p>	<p>Im Großen und Ganzen muss man sagen, dass sich nur wenige Hinweise auf Burnout Symptome in den Interviews finden lassen. Das hohe Tempo und die knappen Deadlines sowie die daraus entstehende Müdigkeit werden am häufigsten erwähnt.</p>

In Phase 2 der Auswertung wurde versucht, Zusammenhänge zwischen den Subkategorien einer Hauptkategorie zu identifizieren. Dies fiel hier relativ kurz aus, da nur wenige Subkategorien gebildet werden mussten.

- **Quantitative Anforderungen:** *Unerwartetes und saisonale Schwankungen*

Bei beiden Subkategorien wird betont, dass die Menge der Arbeit sehr hoch ist und sehr wenig bis kaum Puffer besteht. Obwohl die unerwartete Arbeit mehr Stress auszulösen scheint, wird auch die voraussehbare quantitative Belastung als hoch wahrgenommen.

- ***Einfluss auf die Arbeit: Arbeitszeiten und Gestaltungsspielraum***

Während die Mitarbeitenden den Gestaltungsspielraum als sehr hoch wahrnehmen, erleben sie die Arbeitszeiten oft als sehr starr und belastend. Dies stellt einen Gegensatz dar, den die Mitarbeitenden aber als unausweichlich und gegeben zu betrachten scheinen.

In Phase 3 der Auswertung wurden nun Zusammenhänge zwischen den Hauptkategorien identifiziert. Diese werden nachfolgend beschrieben.

- ***Quantitative Anforderungen und Burnout Symptome***

Deadlines und das hohe Tempo sehen die Mitarbeitenden als Belastung und werden als ermüdend empfunden. Die teilweise sehr hohe anfallende Menge an Arbeit könnte sich also durchaus auf die Hauptkategorie Burnout Symptome auswirken. Hier kann, basierend auf den Aussagen aus den Interviews, ein Zusammenhang vermutet werden.

- ***Einfluss auf die Arbeit und Arbeitsengagement***

In der Hauptkategorie Arbeitsengagement fällt auf, dass davon berichtet wird, dass die Arbeit teilweise auch mit nach Hause genommen wird, dies aber nicht als negativ empfunden wird, da die Arbeit als erfüllend erlebt wird. Da ein hohes Mass an Kreativität in der Radiobranche wichtig ist, muss die Arbeitsumgebung dementsprechend gestaltet sein. Die Mitarbeitenden von Radiobe1 berichten von einem hohen Einfluss auf die Arbeit und viel Gestaltungsspielraum. Dies lässt ebenfalls eine Wechselwirkung zwischen Arbeitsengagement und Einfluss auf die Arbeit vermuten.

- ***Führungsqualität, Unterstützung bei der Arbeit und Gemeinschaftsgefühl***

In all diesen Kategorien wird der Zusammenhalt und die hohe soziale Unterstützung in der ganzen Organisation deutlich. Erwähnenswert ist insbesondere, dass offenbar mit Vorgesetzten ein ähnlich ungezwungener Umgang gepflegt wird wie mit Mitarbeitenden auf

gleicher Hierarchiestufe. Auffallend ist auch, dass dies über Abteilungsgrenzen hinweg der Fall ist und sogar ins Privatleben hineinreicht. In allen drei Hauptkategorien wird immer wieder die Rückendeckung sowie die gute Kombination aus Professionalität und Freundschaft betont. Hier könnte es sich also um sehr wichtige Ressourcen handeln.

Bezüglich der Frage nach den grössten psychosozialen Belastungen und Ressourcen der Mitarbeitenden von Radiobe1 wurden am Schluss von Kapitel 5 einige Annahmen aufgestellt, welche aufgrund der quantitativen Ergebnisse gebildet wurden und in die qualitativen Ergebnisse hineinfließen. Im Folgenden werden diese Annahmen erneut abgebildet sowie erste Aussagen, basierend auf den qualitativen Erhebungen, formuliert.

**Annahme 1:**

*Quantitative sowie emotionale Anforderungen werden von den Mitarbeitenden von Radiobe1 als die grössten Belastungen im Arbeitsalltag erlebt. Ausserdem führen die quantitativen Anforderungen teilweise zu Erschöpfungssymptomen.*

**Aussage:**

Die Erkenntnisse aus der Analyse der qualitativen Daten lassen vermuten, dass quantitative Anforderungen als die höchste Belastung wahrgenommen werden. Sie sind auch der Hauptverdächtige bezüglich des Einflusses auf mögliche Burnout Symptome. Die emotionalen Anforderungen scheinen zwar da zu sein, werden allerdings nicht wirklich als belastend empfunden. Diese Teilannahme kann also durch die qualitativen Erhebungen nicht bestätigt werden.

**Annahme 2:**

*Die Unterstützung bei der Arbeit sowie das Gemeinschaftsgefühl werden von den Mitarbeitenden von Radiobe1 als die wichtigsten Ressourcen erlebt.*

**Aussage:**

Gemeinschaftsgefühl und Unterstützung bei der Arbeit scheinen auch in den qualitativen Erhebungen wichtige Ressourcen zu sein. Der Zusammenhalt in der ganzen Organisation

erscheint sehr stark. Hier könnte man, basierend auf der qualitativen Auswertung, auch die Führungsqualität dazu zählen.

### **Annahme 3:**

*Den Einfluss auf die Arbeit empfinden die Mitarbeitenden als wichtig und grundsätzlich gut. Es besteht allerdings noch Luft nach oben. Ausserdem fördert es bei den Mitarbeitenden das Engagement*

### **Aussage:**

Abgesehen von den teilweise ungünstigen aber Branchentypischen Arbeitszeiten, scheinen die Mitarbeitenden mit Ihrem Einfluss auf die eigene Arbeit, beziehungsweise mit dem Gestaltungsspielraum, sehr zufrieden zu sein. Dies könnte sich fördernd auf die Kreativität auswirken. Auch das Arbeitsengagement wirkt relativ gut.

## **7. Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse**

Im folgenden Teil geht es darum, die wichtigsten Ergebnisse aus der quantitativen und qualitativen Erhebung übersichtlich darzustellen. Aus der quantitativen Erhebung wurden die auffälligsten Belastungen und Ressourcen berücksichtigt und in der qualitativen Erhebung einer weiteren Analyse unterzogen. Der direkte Vergleich der beiden Verfahren, sowie die in Kapitel 5 gebildeten und später überprüften Annahmen, sollen nun ermöglichen, die wichtigsten psychosozialen Belastungen und Ressourcen zu identifizieren.

### **7.1 Quantitative Anforderungen**

In Kapitel 5 ergab sich aus der Umfrage ein Mittelwert von 3.24, was unter den erhobenen Belastungen dem höchsten Mittelwert entspricht. Cronbach's  $\alpha$  ergab einen Wert von .887, was für eine hohe interne Konsistenz spricht. Des Weiteren ergaben weitere statistische Berechnungen eine Korrelation von .543 mit der Skala Burnout Symptome, was als weiterer

Hinweis auf die Relevanz der quantitativen Anforderungen gedeutet werden kann (Kapitel 5.3). Aus diesen Ergebnissen wurde in Kapitel 5 Annahme 1 generiert:

«Quantitative sowie emotionale Anforderungen werden von den Mitarbeitenden von Radiobe1 als die grössten Belastungen im Arbeitsalltag erlebt. Ausserdem führen die quantitativen Anforderungen teilweise zu Erschöpfungssymptomen.»

Bezüglich der qualitativen Erhebungen wurde in Kapitel 6 betont, dass allgemein wenig Puffer besteht und man recht ausgelastet ist. Als belastend werden ausserdem die Ereignisse empfunden, welche man nicht antizipieren kann und deshalb unerwartet zu hohem Arbeitsaufwand führen können. Auch die dadurch entstehende Müdigkeit wird erwähnt. Was jedoch in den qualitativen Erhebungen nicht bestätigt werden konnte, ist die Annahme, dass auch emotionale Anforderungen als grosse Belastung wahrgenommen werden.

## **7.2 Führungsqualität, Unterstützung bei der Arbeit und Gemeinschaftsgefühl**

In der im Kapitel 5 dargestellten quantitativen Erhebung, erzielten all diese Skalen relativ hohe Mittelwerte. Führungsqualität mit 3.63, Unterstützung bei der Arbeit mit 4.16 und Gemeinschaftsgefühl sogar mit 4.34. Auch die interne Konsistenz der Skalen ist gut, da Cronbach's  $\alpha$  die Werte .868, .916 sowie .854 aufweist. Dies legt nahe, dass es sich hier um wichtige Ressourcen handelt. Daraus ergab sich in Kapitel 5.3 auch Annahme 2:

*«Die Unterstützung bei der Arbeit sowie das Gemeinschaftsgefühl werden von den Mitarbeitenden von Radiobe1 als die wichtigsten Ressourcen erlebt.»*

In der qualitativen Erhebung von Kapitel 6 wurde in allen drei Skalen immer wieder der grosse Zusammenhalt und der angenehme Umgang gelobt.

## **7.3 Einfluss auf die Arbeit**

Mit einem Mittelwert von 3.26 ist die Ausprägung in den quantitativen Ergebnissen von Kapitel 5 eher als moderat zu betrachten. Auch die interne Konsistenz der Skala beträgt lediglich .603 was eher als kritisch zu werten ist. Es zeigte sich jedoch eine Korrelation von



.448 mit der Skala Arbeitsengagement, weshalb die Skala in der qualitativen Analyse genauer betrachtet wurde. In Kapitel 5 wurde ausserdem Annahme 3 aufgestellt:

«Den Einfluss auf die Arbeit empfinden die Mitarbeitenden als wichtig und grundsätzlich gut. Es besteht allerdings noch Luft nach oben. Ferner fördert es bei den Mitarbeitenden das Engagement.».

Aufgrund der Ergebnisse aus Kapitel 6, scheinen die Mitarbeitenden im Allgemeinen den Spielraum bei der Erledigung von Aufträgen als hoch wahrzunehmen. Was kritisiert wird, sind die starren und teilweise unangenehmen Arbeitszeiten.

## 8. Fazit

Die anfangs formulierte Frage nach den grössten psychosozialen Belastungen und Ressourcen der Mitarbeitenden von Radiobe1 kann also, basierend auf der Umfrage, wie in Kapitel 5 aufgezeigt, sowie auf den Experteninterviews, deren Ergebnisse in Kapitel 6 beschrieben wurden, folgendermassen beantwortet werden:

- Als grösste psychosoziale Belastung fungieren die **quantitativen Anforderungen**, also die Menge der anfallenden Arbeit. Dabei ist zusätzlich noch zu beachten, wie genau diese anfallen. Anscheinend sind insbesondere die schwer antizipierbaren Aufgaben eine Belastung. Die quantitativen Anforderungen scheinen ausserdem, bezugnehmend auf das Job-Demands Resources-Modell nach Bakker und Demerouti (2007), einen Effekt auf mögliche Burnout Symptome zu haben.
- Als grösste psychosoziale Ressourcen sind die **Führungsqualität, Unterstützung bei der Arbeit** sowie das **Gemeinschaftsgefühl** zu nennen. Hier wurde immer wieder der grosse Rückhalt unter den Mitarbeitenden sowie auch den Vorgesetzten betont. Bezugnehmend auf das in Kapitel 3.2 vorgestellte Ressourcenmodell nach Udris et. al., (1992) kann man hier zusammenfassend von den **sozialen Ressourcen** sprechen, welche bei den Mitarbeitenden von Radiobe1 stark ausgeprägt sind.

- Des Weiteren muss der **Einfluss auf die Arbeit** als weitere wichtige psychosoziale Ressource erwähnt werden. Hier handelt es sich nach Udrist et. al., (1992) um eine **organisationale Ressource**. Obwohl er nicht so stark nachgewiesen werden konnte, kann davon ausgegangen werden, dass diese Ressource einen positiven Effekt auf das Arbeitsengagement hat, was sich mit dem Job-Demands Resources-Modell nach Bakker und Demerouti (2007) erklären lässt.

Aufbauend auf dem Job-Demands Resources-Modell nach Bakker und Demerouti (2007) werden die Ergebnisse in Abbildung 12 dargestellt und in das Modell integriert. Gerade die Auswirkungen von Einfluss auf die Arbeit und sozialen Ressourcen auf Arbeitsengagement ist jedoch mit Vorsicht zu geniessen. Die geringe Korrelation von Einfluss auf die Arbeit mit Arbeitsengagement kann in den Interviews nicht wirklich bestätigt werden und die sozialen Ressourcen (Führungsqualität, Unterstützung bei der Arbeit und Gemeinschaftsgefühl) zeigen keine signifikante Korrelation mit Arbeitsengagement. Der Zusammenhang von quantitativen Anforderungen und Burnout Symptomen ergibt sich jedoch in beiden Erhebungen.

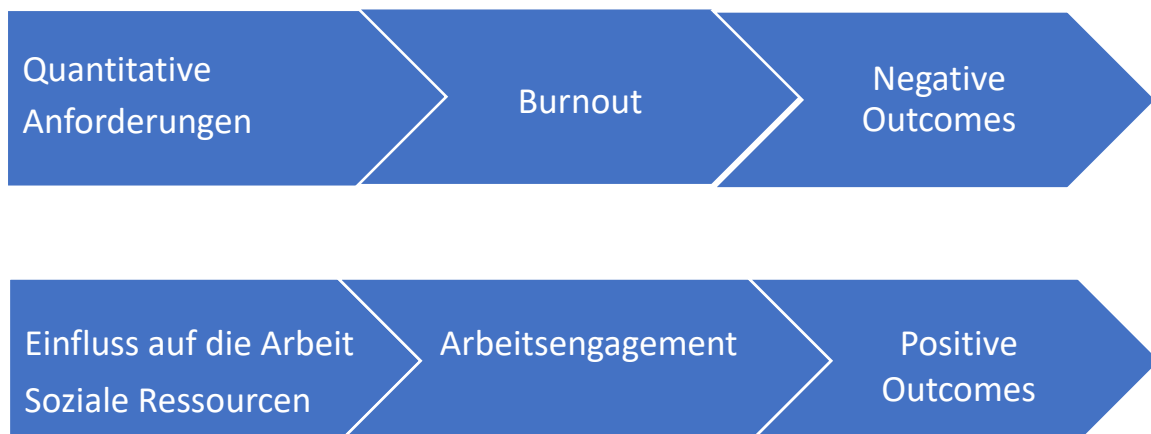


Abbildung 11: Ergebnisse integriert in das Job-Demand Resources-Modell nach Bakker und Demerouti (2007)

## 9. Diskussion

Ein grosser Vorteil der vorliegenden Arbeit ist sicherlich die Herangehensweise mit zwei verschiedenen Forschungsmethoden. Die so im Kapitel 7 und 8 beschriebenen Ergebnisse können meist relativ gut belegt werden. Die rein quantitative Analyse wäre etwas knapp ausgefallen. Insbesondere deshalb, weil die Stichprobe bei 22 ausgefüllten Fragebögen relativ klein ist und Ausreisser stark ins Gewicht fallen. Die Mittelwerte der Skalen müssen daher vorsichtig interpretiert werden. Dies zeigt auch die interne Konsistenz, welche bei einigen Skalen etwas knapp ausgefallen ist. Die Wichtigkeit zusätzlicher qualitativer Erhebungen wird dadurch noch einmal unterstrichen.

Was in der vorliegenden Arbeit nicht behandelt werden konnte ist die Frage nach der Stabilität der Belastungen und Ressourcen. Brauchli et al. (2013) konnten nachweisen, dass Ressourcen eher stabiler sind als Belastungen. Gerade die saisonal bedingten Schwankungen bei Radiobe1 lassen hier aufhorchen. Es wäre sinnvoll, diesen Faktor in zukünftigen Untersuchungen zu berücksichtigen.

Für den Alltag innerhalb der Organisation von Radiobe1 muss die gute Qualität und hohe Bedeutung der sozialen Ressourcen hervorgehoben werden. Es besteht insofern kurzfristig kein Handlungsbedarf, da an den quantitativen Anforderungen, welche häufig von externen Ereignissen abhängig sind, nur geringfügig etwas geändert werden kann. Mittel- und langfristig wäre es jedoch sinnvoll, wenn die Erhaltung und Förderung der Führungsqualität, Unterstützung bei der Arbeit sowie des Gemeinschaftsgefühls in allgemeine strategische Überlegungen einfließt, damit die hohe Qualität auch in Zukunft nach etwaigen strukturellen oder personellen Veränderungen auf dem gleichen hohen Niveau gehalten werden kann. Auch der Einfluss auf die eigene Arbeit ist hier zu berücksichtigen. Offenbar sind diese Ressourcen für die Mitarbeitenden von Radiobe1 eine grosse Hilfe um die Anforderungen ihrer Tätigkeit erfolgreich zu bewältigen. Abschliessend bleibt zu sagen, dass die Frage nach den grössten psychosozialen Belastungen und Ressourcen der Mitarbeitenden von Radiobe1 zufriedenstellend beantwortet werden konnte. Wie es bei psychologischen Untersuchungen üblich ist, konnten die grössten Belastungen und Ressourcen nicht mit mathematischer Klarheit definiert werden. Dennoch liessen sich einige gut unterlegte Aussagen herausarbeiten, welche der Geschäftsleitung von Radiobe1 bei zukünftigen Entscheidungen eine Hilfe sein können.

## 10. Literaturverzeichnis

- Bauer, G.F., Brauchli, R., Füllemann, D., Jenny G. J. & Schaufeli W.B. (2013). Disentangling stability and change in job resources, job demands, and employee well-being – A three-wave study on the Job-Demands Resources model. *Journal of Vocational Behavior*. 83, 117-129
- Bamberg, E., Ducki, A. & Metz, A. (2011) Gesundheitsförderung und Gesundheitsmanagement in der Arbeitswelt. *Ein Handbuch*. Göttingen: Hoegrefe Verlag
- Bakker, A.B. & Demerouti, E. (2007). The job demand-resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328.
- Bundesamt für Statistik (2014). Schweizerische Gesundheitsbefragung 2012: *Arbeit und Gesundheit* Zugriff am 28.12.2017, von: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/gesundheit/gesundheitszustand/psychische.gnpdetail.2014-0579.html>
- Freiburger Forschungsstelle für Arbeitswissenschaften. (M.D.). *Inhalte des COPSOQ*. Zugriff am 08.01.2017, von: <https://www.copsoq.de/was-ist-copsoq/inhalt-des-copsoq/>
- Hasselhorn, Hofmann, Michaelis, Nübling und Stössel (2005). *Methoden zur Erfassung psychischer Belastungen*. Zugriff am 20.02.2018, von: <https://www.copsoq.de/assets/pdf/BUCH-copsoq-dt-baue-2005-Fb1058.pdf>
- Hu, Q., & Schaufeli, W.B. (2011). Job insecurity and remuneration in Chinese family-owned business workers. *Career Development International*. 16, 6-19.
- Karasek, R.A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308.
- Kukartz, U. (2016). *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung*. 3. Auflage. Weinheim: Beltz Juventa
- Nachreiner, F. & Schütte, M. (2005). Eine Ergonomie-Norm mit Anforderungen an Verfahren zur Messung psychischer Belastung, Beanspruchung und ihrer Folgen. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie A&O*, 49 (3), S. 154-160.
- Nebel, C., Wolf, S. & Richter, P. (2010). Instrumente und Methoden zur Messung psychischer Belastung. In D.
- Windemuth, D. Jung & O. Petermann (Hrsg.), *Praxishandbuch psychische Belastungen im Beruf* (S. 261 - 274). Wiesbaden: Universum Verlag.

Radiobern1. Zugriff am 27.12.2017, von: <http://www.radiobern1.ch/>

Siegerist J. (1996). Adverse Health Effects of High-Effort/Low-Reward Conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 1, No. 1, 27-41.

Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293- 315.

Udris, I., Kraft, U., Mussmann, C. & Rimann, M. (1992). Arbeiten, gesund sein und gesund bleiben: Theoretische Überlegungen zu einem Ressourcenkonzept. *Psychosozial*, 15, 9-22.

Uwe Flick (2014). *Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung*. Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag

Peter Zöfel (2003) *Statistik für Psychologen im Klartext*. Hallbergmoos: Pearson

Zürichsee Medien AG. *Die Geschichte der Zürichsee Medien AG*. Zugriff am 28.12.2017, von: <http://www.zsm.ch/ueber-uns/unsere-geschichte.html>

## 11. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Tochtergesellschaften der Zürichsee Medien AG (Zürichsee Medien AG, Zugriff am 28.12.2017) .....	2
Abbildung 2: Organigramm Radiobern1 (Eigene Darstellung) .....	3
Abbildung 3: Job Demands-Resources Modell nach Bakker und Demerouti (2007) .....	7
Abbildung 4: Histogramm zu den quantitativen Anforderungen.....	19
Abbildung 5: Histogramm zu den emotionalen Anforderungen.....	19
Abbildung 6: Histogramm zum Einfluss auf die Arbeit.....	20
Abbildung 7: Histogramm zur Führungsqualität .....	20
Abbildung 8: Histogramm zur Unterstützung bei der Arbeit .....	21
Abbildung 9: Histogramm zu Feedback und Rückmeldung.....	22
Abbildung 10: Histogramm zum Gemeinschaftsgefühl.....	22
Abbildung 12: Ergebnisse integriert in das Job-Demand Resources-Modell nach Bakker und Demerouti (2007) .....	37

## 12. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Psychische Fehlbelastung resultierend aus der Arbeitsaufgabe und der sozialen Situation am Arbeitsplatz (Nebel, Wolf & Richter, 2010).....	5
Tabelle 2: Klassifikation von Ressourcen (Udris et al., 1992).....	6
Tabelle 3: Skalen des COPSOQ (Hasselhorn et al, 2005).....	10
Tabelle 4: Skalen der quantitativen Erhebung (Hasselhorn et al., 2005).....	11
Tabelle 5: Belastungen, Ressourcen und Beanspruchungsfolgen im Überblick inklusive der Ergebnisse. ....	18
Tabelle 6: Korrelationskoeffiziente der verschiedenen Skalen.....	23
Tabelle 8: Hauptkategorien mit Subkategorien .....	26
Tabelle 9: Hauptkategorien ohne Subkategorien .....	27
Tabelle 10: Kategoriebasierte Auswertung entlang der Hauptkategorien .....	29

### 13. Anhang

**Vollständige Version des COPSOQ Fragebogens:**

A. Angaben zu Ihrer Person und zu Ihrem Arbeitsplatz

**A.1: In welchem Bereich sind Sie vor allem tätig?**

xxx	<input type="checkbox"/>
xxx	<input type="checkbox"/>
Anderes (bitte eintragen) _____	<input type="checkbox"/>

**A.2: Welches Geschlecht haben Sie?**

<input type="checkbox"/> männlich	<input type="checkbox"/> weiblich
-----------------------------------	-----------------------------------

**A.3: Wie alt sind Sie?**

bis 24 Jahre	25-34 Jahre	35-44 Jahre	45-54 Jahre	55 Jahre u. älter
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**A.4: Zu welcher Berufsgruppe gehören Sie?**

xxx	<input type="checkbox"/>
xxx	<input type="checkbox"/>
Anderes (bitte eintragen) _____	<input type="checkbox"/>

**A.5: Treffen folgende Punkte auf Sie zu?**

	Ja	Nein
Sind Sie für andere Beschäftigte der/die Vorgesetzte?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Haben Sie einen befristeten Arbeitsvertrag?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeiten Sie Vollzeit?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**A.6: Fragen zu Ihrer Arbeitszeit. Arbeiten Sie ...**

	Ja	Nein
... mind. 1 Mal <i>pro Monat</i> an Wochenenden oder Feiertagen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... mind. 1 Mal <i>pro Woche</i> abends (nach 18:30 Uhr) oder nachts (vor 5:00 Uhr)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... mind. 1 Mal <i>pro Woche</i> von zu Hause aus / von unterwegs / beim Kunden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

B. Angaben zur Arbeit und Tätigkeit

**Zum Frageblock B:**

**B.1: Die folgenden Fragen betreffen die Anforderungen bei Ihrer Arbeit.**

	immer	oft	manchmal	selten	nie / fast nie
1. Müssen Sie sehr schnell arbeiten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Arbeiten Sie den ganzen Tag mit hohem Tempo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Wie oft kommt es vor, dass Sie nicht genügend Zeit haben, alle Ihre Aufgaben zu erledigen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Kommen Sie mit Ihrer Arbeit in Rückstand?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Müssen Sie Überstunden machen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Gehört es zu Ihrer Arbeit, sich mit den persönlichen Problemen anderer Menschen zu beschäftigen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**B.1: Anforderungen bei der Arbeit (Teil 2).**

	in sehr hohem Maß	in hohem Maß	zum Teil	in geringem Maß	in sehr geringem Maß
7. Ist Ihre Arbeit emotional fordernd?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Verlangt Ihre Arbeit von Ihnen, dass Sie Ihre Gefühle verbergen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Verlangt Ihre Arbeit von Ihnen, sich mit Ihrer Meinung zurück zu halten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**B.2: Die folgenden Fragen betreffen das Verhältnis zwischen Arbeit und Privatleben: Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?**

	in sehr hohem Maß	in hohem Maß	zum Teil	in geringem Maß	in sehr geringem Maß
1. Die Anforderungen meiner Arbeit stören mein Privat- und Familienleben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Der Zeitaufwand meiner Arbeit macht es schwierig für mich, meinen Pflichten in der Familie oder im Privatleben nachzukommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Meine Arbeit beansprucht so viel Energie, dass sich dies negativ auf mein Privatleben auswirkt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Meine Arbeit nimmt so viel Zeit in Anspruch, dass sich dies negativ auf mein Privatleben auswirkt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Es kommt vor, dass ich zur gleichen Zeit zu Hause und bei der Arbeit sein sollte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Ich erledige berufliche Dinge auch außerhalb meiner Arbeitszeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



7. In meiner Freizeit bin ich für Personen, mit denen ich beruflich zu tun habe, erreichbar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

**B.3: Die folgenden Fragen betreffen Ihre Einflussmöglichkeiten und Ihren Spielraum bei der Arbeit.**

	immer	oft	manchmal	selten	nie / fast nie
1. Haben Sie großen Einfluss auf Entscheidungen, die Ihre Arbeit betreffen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Haben Sie Einfluss auf die Menge der Arbeit, die Ihnen übertragen wird?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Haben Sie Einfluss darauf, was Sie bei Ihrer Arbeit tun?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Können Sie selbst bestimmen, wann Sie eine Pause machen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Können Sie mehr oder weniger frei entscheiden, wann Sie Urlaub machen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**B.4: Entwicklungsmöglichkeiten und die Bedeutung der Arbeit (Teil 1).**

	immer	oft	manchmal	selten	nie / fast nie
1. Ist Ihre Arbeit abwechslungsreich?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**B.5: Entwicklungsmöglichkeiten und Bedeutung (Teil 2).**

	in sehr hohem Maß	in hohem Maß	zum Teil	in geringem Maß	in sehr geringem Maß
1. Haben Sie die Möglichkeit, durch Ihre Arbeit neue Dinge zu erlernen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Können Sie Ihre Fertigkeiten oder Ihr Fachwissen bei Ihrer Arbeit anwenden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Ist Ihre Arbeit sinnvoll?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Haben Sie das Gefühl, dass Ihre Arbeit wichtig ist?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Sind Sie stolz, dieser Einrichtung anzugehören?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Erzählen Sie anderen gerne über Ihren Arbeitsplatz?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**B.6: Nun einige Fragen zu Regelungen und Abläufen bei Ihrer Arbeit.**

	in sehr hohem Maß	in hohem Maß	zum Teil	in geringem Maß	in sehr geringem Maß
1. Werden Sie rechtzeitig im Voraus über Veränderungen an Ihrem Arbeitsplatz informiert, z.B. über wichtige Entscheidungen, Veränderungen oder Pläne für die Zukunft?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Erhalten Sie alle Informationen, die Sie brauchen, um Ihre Arbeit gut zu erledigen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Gibt es klare Ziele für Ihre Arbeit?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Wissen Sie genau, welche Dinge in Ihren Verantwortungsbereich fallen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Wissen Sie genau, was von Ihnen bei der Arbeit erwartet wird?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Werden bei Ihrer Arbeit widersprüchliche Anforderungen gestellt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Müssen Sie manchmal Dinge tun, die eigentlich auf andere Weise getan werden sollten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Müssen Sie manchmal Dinge tun, die Ihnen unnötig erscheinen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**B.7: Bitte schätzen Sie ein, in welchem Maß Ihre unmittelbare Vorgesetzte/Ihr unmittelbarer Vorgesetzter ...**

	in sehr hohem Maß	in hohem Maß	zum Teil	in geringem Maß	in sehr geringem Maß	habe keine/n Vorgesetzte/n
1. ... für gute Entwicklungsmöglichkeiten der Mitarbeiter/innen sorgt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ... der Arbeitszufriedenheit einen hohen Stellenwert beimisst?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ... die Arbeit gut plant?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ... Konflikte gut löst?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**B.8: Die folgenden Fragen betreffen Ihr Verhältnis zu Ihren Kollegen/innen und zu Ihrem/Ihrer Vorgesetzten.**

	immer	oft	manchmal	selten	nie / fast nie	habe keine/n Vorgesetzte/n / Kollegen/innen
1. Wie oft erhalten Sie bei Bedarf Hilfe und Unterstützung von Ihren Kollegen/innen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Wie oft sind Ihre Kollegen/innen bei Bedarf bereit, sich Ihre Arbeitsprobleme anzuhören?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Wie oft erhalten Sie bei Bedarf Hilfe und Unterstützung von Ihrem/Ihrer unmittelbaren Vorgesetzten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Wie oft ist Ihr/e unmittelbare/r Vorgesetzte/r bei Bedarf bereit, sich Ihre Arbeitsprobleme anzuhören?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Wie oft spricht Ihr/e Vorgesetzte/r mit Ihnen über die Qualität Ihrer Arbeit?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Wie oft sprechen Ihre Kollegen/innen mit Ihnen über die Qualität Ihrer Arbeit?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Können Sie sich mit Kollegen/innen unterhalten, während Sie arbeiten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Ist die Atmosphäre zwischen Ihnen und Ihren Arbeitskollegen/innen gut?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Ist die Zusammenarbeit zwischen den Arbeitskollegen/innen gut?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Wie oft fühlen Sie sich durch Kollegen/innen oder Vorgesetzte zu Unrecht kritisiert, schikaniert oder vor anderen bloßgestellt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**B.8a: Die nächsten Fragen beziehen sich nicht auf Ihre eigene Tätigkeit, sondern auf den Arbeitsplatz an sich.**

	in sehr hohem Maß	in hohem Maß	zum Teil	in geringem Maß	in sehr geringem Maß
1. Vertraut das Management / die Führung darauf, dass die Mitarbeiter/innen ihre Arbeit gut machen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Können die Mitarbeiter/innen den Informationen vertrauen, die vom Management / der Führung kommen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Werden Konflikte auf gerechte Weise gelöst?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Wird die Arbeit gerecht verteilt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Erfährt Ihre Arbeit Anerkennung und Wertschätzung durch das Management / die Führung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

**B.8b: Die folgenden Fragen betreffen Ihre Arbeitsumgebung.**

	immer	oft	manchmal	selten	nie / fast nie
1. Wie häufig müssen Sie körperlich schwer arbeiten, z.B. schwer heben, tragen oder stemmen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Wie häufig sind Sie an Ihrem Arbeitsplatz Lärm oder lauten Umgebungsgeräuschen ausgesetzt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Wie häufig kommen Sie bei Ihrer Arbeit mit Chemikalien bzw. Gefahrstoffen in Berührung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Wie häufig sind Sie an Ihrem Arbeitsplatz Zugluft bzw. extremen Temperaturen ausgesetzt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Wie häufig sind Sie bei der Arbeit schlechter Luft ausgesetzt, z.B. Zigarettenrauch, Gasen oder Ähnlichem?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Wie häufig sind Sie bei der Arbeit schlechten Lichtverhältnissen ausgesetzt, z. B. grelles oder schwaches Licht?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**B.9: Machen Sie sich Sorgen, dass ...**

	in sehr hohem Maß	in hohem Maß	zum Teil	in geringem Maß	in sehr geringem Maß
1. ... Sie arbeitslos werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ... neue Technologien Sie überflüssig machen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ... es schwierig für Sie wäre, eine neue Arbeit zu finden, wenn Sie arbeitslos würden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ... man Sie gegen Ihren Willen auf eine andere Arbeitsstelle versetzen könnte?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ... Ihre Arbeitszeiten gegen Ihren Willen verändert werden (z.B. Arbeitstage, Schichtpläne, Arbeitsbeginn- und ende)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ... Ihr Lohn/Gehalt verringert werden könnte?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**B.10: Wie oft haben Sie im Laufe der letzten 12 Monate daran gedacht ...**

	nie	einige Male im Jahr	einige Male im Monat	einige Male in der Woche	jeden Tag
1. ... Ihren Beruf aufzugeben?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ... Ihre Arbeitsstelle zu wechseln?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**B.11: Wenn Sie Ihre Arbeitssituation insgesamt betrachten, wie zufrieden sind Sie mit...**

	sehr zufrieden	zufrieden	teils-teils	unzufrieden	sehr unzufrieden
1. ... Ihren Berufsperspektiven?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ... den Leuten, mit denen Sie arbeiten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ... den körperlichen Arbeitsbedingungen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ... der Art und Weise, wie Ihre Abteilung geführt wird?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ... der Art und Weise, wie Ihre Fähigkeiten genutzt werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ... Ihrem Lohn/Gehalt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ... Ihrer Arbeit insgesamt, unter Berücksichtigung aller Umstände?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Nun einige Fragen zu Arbeit und Gesundheit

**B.12: Ihr Gesundheitszustand:** Wenn Sie den besten denkbaren Gesundheitszustand mit 10 Punkten bewerten und den schlechtesten denkbaren mit 0 Punkten: Wie viele Punkte vergeben Sie dann für Ihren derzeitigen Gesundheitszustand? Bitte kreuzen Sie die entsprechende Zahl an.

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

schlechtester denkbare Gesundheitszustand    bester denkbare Gesundheitszustand

**B.13: Energie und psychisches Wohlbefinden:** Bitte geben Sie für jede der folgenden Aussagen an, inwieweit diese auf Sie zutrifft. Wie häufig...

	immer	oft	manchmal	selten	nie / fast nie
1. ... sind Sie körperlich erschöpft?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ... sind Sie emotional erschöpft?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ... fühlen Sie sich ausgelaugt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ... kommen Sie zur Arbeit, obwohl Sie sich richtig krank und unwohl fühlen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. ... können Sie in Ihrer Freizeit die Arbeit nicht vergessen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
---	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

**B.14: Wie oft treffen folgende Aussagen auf Sie zu?**

	immer	oft	manchmal	selten	nie / fast nie
1. Bei meiner Arbeit bin ich voller Energie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Ich bin von meiner Arbeit begeistert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Ich gehe völlig in meiner Arbeit auf.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Freitext-Anmerkungen

**C.1: Haben Sie Vorschläge / Wünsche zur Verbesserung Ihrer psychosozialen Arbeitssituation?** (Ihre hier gemachten Angaben werden als Liste wörtlich in den Ergebnisbericht integriert. Vermeiden Sie daher bitte Formulierungen, die Sie oder andere persönlich erkennbar machen.)

**C.2: Haben Sie weitere Anmerkungen zum Fragebogen oder zur Befragung allgemein?**

---

***Vielen Dank für Ihre Mitarbeit!***

**Interviewleitfaden Experteninterview**

- Kurze Vorstellung meiner Person sowie kurze Erläuterung zum Thema des Projekts allgemein. Hinweis darauf, dass eine Tonaufnahme erstellt wird und die Anonymität später bei Zitaten sichergestellt wird.
- Erklärung Interview: «Im folgenden Interview geht es darum, die Ergebnisse, welche ich aus der Umfrage erhalten habe mit praktischen Erfahrungen aus Ihrem Arbeitsalltag zu untermauern. Ich frage daher insbesondere nach konkreten Beispielen aus Ihrem Arbeitsalltag. Bitte antworten Sie möglichst intuitiv.

Abteilung (Wird **NICHT** erwähnt in der Ergebnisdarstellung)

- **Kommen Ihnen Beispiele in den Sinn, wo Sie über kürzere oder längere Zeit sehr viel zu tun hatten?**
- **Fühlten sie sich durch die Arbeit emotional schon einmal stark gefordert?**
- **Kommen Ihnen positive und / oder negative Beispiele bezüglich der Vorgesetzten Person in den Sinn?**
- **Finden Sie, dass Sie angemessen Feedback zu Ihrer Arbeit erhalten? Bitte geben Sie Beispiele.**
- **Haben Sie Beispiele für Situationen, in denen Ihnen das Gemeinschaftsgefühl im Team bei der Bewältigung Ihrer Arbeit geholfen hat?**
- **Können Sie mir Beispiele nennen, wo Sie vom Vorgesetzten oder durch Kollegen/Kolleginnen bei Ihrer Arbeit aktiv unterstützt wurden?**
- **Haben Sie im Arbeitsalltag viel Freiraum dabei wie genau Sie Ihre Aufgaben bewältigen können? Haben Sie hier Beispiele?**
- **Gibt es noch etwas, dass Sie in Ihrem Arbeitsalltag besonders unterstützt oder Sie besonders stark belastet?**