



universität
wien

DIPLOMARBEIT

Titel der Diplomarbeit

**„Motive für Betriebssport aus Arbeitgeber- und
Arbeitnehmersicht.
Eine interessenspluralistische Analyse.“**

Verfasserin

Ariane Hopfner

angestrebter akademischer Grad

**Magistra der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften
(Mag. rer. soc. oec.)**

Wien, im November 2008

Studienkennzahl lt. Studienblatt:

A121

Studienrichtung lt. Studienblatt:

Diplomstudium Soziologie (sozial-/wirtschaftsw. Stud.)

Betreuer:

Univ.-Prof. Dr. Wolfgang Schulz

Ich versichere, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig verfasst habe. Ich habe keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt.

Ich habe die Arbeit bzw. Teile davon weder im In- noch im Ausland einer Beurteilerin/einem Beurteiler zur Begutachtung als Prüfungsarbeit vorgelegt.

Wien, 14.11.2008

.....

Ariane Hopfner

ABSTRACT

Sport und Arbeit sind zwei sehr stark miteinander verbundene Themenbereiche. Das verbindende Element zwischen beiden, Betriebssport, und seine positiven Effekte auf den Menschen sind gerade in der heutigen Zeit, in der Technisierung und Bewegungsmangel immer weiter voranschreiten bzw. zunehmen, ein sehr aktuelles und oft diskutiertes Thema. Die Formen, in denen Betriebssport in der Realität auftritt, sind so vielfältig wie seine Auswirkungen. Die Art der Umsetzung in einem Unternehmen resultiert in den meisten Fällen aus den Interessen und Zielsetzungen der Entscheidungsträger, die sich für die Einführung bzw. die Durchführung von Betriebssport einsetzen.

Im Zuge dieser schriftlichen Arbeit werden zuerst die Auswirkungen von Arbeit als auch von Sport auf die Gesundheit und das psychische Wohlbefinden von Menschen aufgezeigt. Nach der Erläuterung unterschiedlicher Definitionen von Betriebssport wird ein Überblick über seine geschichtliche Entwicklung sowie seine Arten und Funktionen gegeben. Im Anschluss daran wird auf die Motive eingegangen, die Arbeitgeber sowie Arbeitnehmer dazu bewegen oder auch hindern, Betriebssport anzubieten bzw. anzunehmen.

Es zeigt sich in der Praxis, dass Arbeitnehmer oftmals andere Motive bei der Inanspruchnahme von betriebssportlichen Einrichtungen haben als die Arbeitgeber bei der Einführung derselben. Sind die Interessen unterschiedlich und werden die Wünsche der Mitarbeiter nicht erfragt bzw. umgesetzt, so kann dies dazu führen, dass das betriebssportliche Angebot nicht oder zumindest nur mäßig in Anspruch genommen und genutzt wird.

Im empirischen Teil dieser Arbeit werden sowohl die Motive für Betriebssport eines Arbeitgebers, des österreichischen Unternehmens Raiffeisen Capital Management, als auch die seiner Mitarbeiter evaluiert. Auf Basis der Daten von standardisierten Befragungen der Entscheidungsträger auf Arbeitgeberseite sowie der Arbeitnehmer wird eine interessenspluralistische Analyse der Motive für Betriebssport durchgeführt, um so eventuelle Diskrepanzen zwischen den beiden Seiten aufzuzeigen. Weiters befasst sich diese Arbeit mit den

Determinanten, die die Partizipation an betriebssportlichen Aktivitäten beeinflussen.

Die Ergebnisse der durchgeführten Befragungen zeigen, dass zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern ein hoher Konsens über die Motive für Betriebssport besteht. Auch werden die Motive der jeweils anderen Seite zum Großteil richtig eingeschätzt. Bezüglich soziodemographischer Merkmale können keine signifikanten Unterschiede in Bezug auf die Häufigkeit der Teilnahme an betriebssportlichen Aktivitäten festgestellt werden.

INHALTSVERZEICHNIS

ABSTRACT

I. THEORETISCHER TEIL	1
1. EINLEITUNG	1
2. ARBEIT, GESUNDHEIT UND WOHLBEFINDEN	3
2.1 Arbeit und physische Gesundheit	4
2.2 Arbeit und psychisches Wohlbefinden	7
3. WIRKUNG VON SPORT AUF DEN MENSCHEN	10
3.1 Physische Auswirkungen	10
3.1.1 Reduktion von Bewegungsmangelerkrankungen	10
3.1.2 Vermeidung von Zivilisationskrankheiten	11
3.1.3 Stärkung des Immunsystems	11
3.2 Psychische Auswirkungen	12
3.2.1 Förderung der Leistungsbereitschaft	12
3.2.2 Steigerung der geistigen Leistungsfähigkeit und der Arbeitsleistung	13
3.2.3 Steigerung des subjektiven Wohlbefindens	13
4. BETRIEBSSPORT	15
4.1 Definitionen von Betriebssport	15
4.2 Die soziologische Betrachtungsweise von Betriebssport	17
4.3 Die geschichtliche Entwicklung von Betriebssport und die aktuelle Situation in Österreich	22
4.4 Arten von Betriebssport	24
4.4.1 Arbeitgeberseitig organisierter Betriebssport	25
4.4.1.1 Bewegungspause am Arbeitsplatz	25
4.4.1.2 Auszubildendensport	26
4.4.1.3 Verbandsungebundener Betriebssport	26

4.4.2 Arbeitnehmerseitig organisierter Betriebssport	26
4.4.2.1 Ungebundene betriebliche Sportgruppen	27
4.4.2.2 Organisierte Betriebssportgruppen	27
4.4.2.3 Betriebsnahe Sportvereine	27
4.5 Funktionen von Betriebssport	28
4.5.1 Leistungsorientierter Betriebssport	29
4.5.2 Sozialorientierter Betriebssport	29
4.5.3 Freizeitorientierter Betriebssport	30
4.5.4 Präventivorientierter Betriebssport	31
4.5.5 Kurativorientierter Betriebssport	31
 5. MOTIVE FÜR BETRIEBSSPORT	 32
5.1 Motivationstheorien	32
5.1.1 Begriffsunterscheidung Motiv – Motivation	32
5.1.1 Intrinsische und extrinsische Motivation	33
5.1.2 Bedürfnispyramide nach Maslow	34
5.2 Die Position der Arbeitgeber	36
5.2.1 Immaterielle Vorteile	37
5.2.1.1 Teambuilding	37
5.2.1.2 Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit	38
5.2.1.2 Verbesserung der Soft Skills	39
5.2.1.4 Förderung der Work-Life-Balance	39
5.2.1.5 Employer Branding	40
5.2.2 Materielle Vorteile	40
5.2.2.1 Einsparungen bei Personalkosten	40
5.2.2.2 Produktivitätssteigerung	41
5.2.2.3 Senkung der Fluktuationsrate	41
5.2.3 Hindernisse bei der Einführung von Betriebssport	42

III

6.5.1.1 Allgemeine Informationen zum betriebssportlichen Angebot	64
6.5.1.2 Deskriptive Analyse der Motive aus Arbeitgebersicht	67
6.5.1.2.1 Motive des Arbeitgebers	67
6.5.1.2.2 Einschätzungen der Motive der Arbeitnehmer	69
6.5.1.2.3 Tatsächlich erzielte Erfolge von Betriebssport	70
6.5.2 Analyse der Arbeitnehmerseite	71
6.5.2.1 Deskriptive Analysen zu Betriebssport	72
6.5.2.2 Deskriptive Analyse der Motive aus Arbeitnehmersicht	76
6.5.2.2.1 Motive der Arbeitnehmer	76
6.5.2.2.2 Einschätzungen der Motive des Arbeitgebers	77
6.5.2.2.3 Tatsächlich erzielte Erfolge von Betriebssport	78
6.5.2.3 Soziodemographische Merkmale	80
6.5.3 Gegenüberstellung Arbeitgeber- / Arbeitnehmerseite	82
6.5.3.1 Motive des Arbeitgebers	82
6.5.3.2 Motive der Arbeitnehmer	83
6.5.3.3 Tatsächlich erzielte Erfolge von Betriebssport	84
6.6 Faktorenanalyse und Indexbildung	85
6.6.1 Motive der Arbeitnehmer	86
6.6.2 Einschätzungen der Motive des Arbeitgebers aus Mitarbeitersicht	90
6.7 Weitere Hypothesenprüfung	94
6.7.1 Hypothesen H2a und H2b	94
6.7.2 Hypothesen H3a und H3b	96
6.7.3 Hypothesen H4a und H4b	97
6.7.4 Hypothesen H5a und H5b	98
6.7.5 Hypothese H6	99
6.7.6 Hypothesen H7a und H7b	100
6.7.7 Hypothesen H8a, H8b und H8c	102
6.7.8 Hypothesen H9a und H9b	104
6.8 Multivariate Auswertungen und Hypothesenprüfung	105
6.9 Kritische Anmerkungen zu den Ergebnissen	111

7. SCHLUSSWORT	113
8. TABELLEN- UND ABBILDUNGSVERZEICHNIS	115
9. LITERATUR- UND QUELLENVERZEICHNIS	116
10. ANHANG	122
Ankündigung Mitarbeiterbefragung	122
Reminder Mitarbeiterbefragung	123
Fragebogen Mitarbeiterbefragung	124
Lebenslauf	141

I. THEORETISCHER TEIL

1. EINLEITUNG

„Wer Leistung fordert, muss Fitness fördern!“

Arbeit und Sport gehören beide zu den am meisten diskutierten gesellschaftspolitischen Themen der heutigen Zeit. Zu beiden gibt es vielfältige und weitreichende Studien, die die komplexen Zusammenhänge erforschen. Im Gegensatz dazu spielt der diese Bereiche verbindende Aspekt des Betriebssports bisher jedoch eine untergeordnete Rolle. Es gibt dazu verhältnismäßig wenig Literatur, die existierende stammt meist aus den 70er und 80er Jahren des letzten Jahrhunderts. Erst in den letzten Jahren steigt das Interesse für das Thema Betriebssport in der Öffentlichkeit sowie auch in der wissenschaftlichen Literatur. Es scheint immer mehr Unternehmen bewusst zu werden, auf welcher positiven Art sich Wirtschaft und Sport durch betriebssportliche Aktivitäten ergänzen und verbinden lassen.

Auf welche Art Betriebssport in einem Unternehmen umgesetzt wird, resultiert aus den unterschiedlichen Interessen und Zielsetzungen der beteiligten Akteure. Als zu erreichendes Ziel von Betriebssport werden – neben den ökonomischen Gesichtspunkten – oftmals die physische und psychische Gesundheit sowie eine Erhöhung der Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter oder die Förderung des Teamgedankens angestrebt. Kommt es zu einem Konflikt zwischen den Zielen der Arbeitgeberseite, die der Legitimation der betriebssportlichen Angebote dienen, und den Bedürfnissen bzw. Erwartungen der Arbeitnehmer, so entstehen Probleme, die dazu führen können, dass die Aktivitäten nicht in Anspruch genommen werden bzw. ihre intendierten Wirkungen verfehlen.

Die Zielsetzung der vorliegenden Arbeit ist es, die Motive für Betriebssport aus unterschiedlichen Sichtweisen zu betrachten. Dies geschieht einerseits auf Basis theoretischer Überlegungen, andererseits anhand einer empirischen Erhebung im österreichischen Unternehmen Raiffeisen Capital Management. Auf diese Weise sollen die Beweggründe und Zielsetzungen, die entweder zur Einführung oder zur Inanspruchnahme von betriebssportlichen Angeboten führen, auf Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite erhoben werden. Im Anschluss daran werden die so gewonnenen Daten ausgewertet und verglichen und eine interessenspluralistische Analyse durchgeführt. Ziel dabei ist es, mögliche Unterschiede bzw. Ähnlichkeiten in den Motiven aufzudecken.

Die Arbeit ist so aufgebaut, dass das Thema zuerst auf theoretischer Ebene behandelt wird. Hierbei sollen zunächst die Begriffe Arbeit, psychische und physische Gesundheit und Sport allgemein behandelt werden, bevor auf Betriebssport und die Motive, die für bzw. auch gegen diesen sprechen, eingegangen wird.

Im Anschluss daran folgt der empirische Teil der Arbeit. In diesem werden zuerst die Untersuchungsziele definiert, Hypothesen aufgestellt sowie das Untersuchungsdesign erläutert. Daran anschließend werden die Ergebnisse der Erhebung dargestellt und die Hypothesen geprüft.

Betriebssport kann immer nur als einzelne Maßnahme im Rahmen eines umfassenden betrieblichen Gesundheitsmanagements gesehen werden und wird in vielen Unternehmen auch als solche verstanden. Allerdings wird in dieser Arbeit darauf nicht Rücksicht genommen, es wird des Umfangs wegen ausschließlich auf betriebssportliche Aktivitäten und keine weiteren gesundheitsfördernden Programme und Maßnahmen Bezug genommen.

An dieser Stelle sei schließlich noch festgehalten, dass der Einfachheit halber sämtliche Formulierungen dieser Arbeit als geschlechtsneutral zu verstehen sind. Des Weiteren werden im Folgenden die Begriffe „Unternehmen“ und „Betrieb“ inhaltlich nicht weiter differenziert und synonym verwendet.

2. ARBEIT, GESUNDHEIT UND WOHLBEFINDEN

Jegliche Aktivitäten, die der Mensch ausführt, um sich selbst zu erhalten, bezeichnet man als Arbeit. Diese *„ist zweckmäßige, bewusste Tätigkeit, Auseinandersetzung mit der Natur“* (Schulz 1998: 301). Ihr Zweck ist es, die materielle Basis für das Bestehen und die Entwicklung einer Gesellschaft zu legen. Dafür wird ein Großteil der Lebenszeit im Wachzustand verwendet. Im Durchschnitt verbringt der Mensch von heute mehr als ein Viertel seines Lebens mit Arbeit. Dementsprechend stark wird er durch diese Lebenswelt beeinflusst und geprägt.

(Schulz 1998)

Arbeit, Gesundheit und Wohlbefinden sind im Leben der meisten Erwachsenen untrennbar miteinander verbunden. Dabei ist der Zusammenhang sowohl positiv als auch negativ: *„Zum einen muss der Arbeit für Persönlichkeitsentwicklung und Gesundheit im weiten Sinne (Selbstbestätigung - Wohlbefinden) eine hohe Bedeutung zuerkannt werden, zum anderen kann Arbeit Gesundheit gefährden und schädigen.“* (Mitterbauer 1994: 16)

Die Art der Arbeit und das betriebliche Umfeld haben also unweigerlich auch einen Einfluss auf den psychischen und physischen Zustand von Menschen. Ihr Wohlbefinden wird neben familiären und sozialen Beziehungen hauptsächlich durch die Bedingungen am Arbeitsplatz beeinflusst, und zwar sowohl positiv als auch negativ.

(Mitterbauer 1994; Zapf 1994)

In den folgenden Kapiteln sollen sowohl gesundheitsfördernde und -gefährdende Seiten von Arbeit als auch Aspekte, die sich positiv bzw. negativ auf das psychische Wohlbefinden auswirken, erläutert werden.

2.1 Arbeit und physische Gesundheit

„Das Wichtigste im Leben ist Gesundheit“, „Gesundheit ist nicht alles, aber ohne Gesundheit ist alles nichts“ oder „Der Gesunde hat viele Wünsche, der Kranke nur einen“ und ähnliche Sprüche sind jedem geläufig. „In der Bedürfnisskala des Menschen rangiert die Gesundheit mit hoher Beständigkeit an vorderster Stelle.“ (Mitterbauer 1994: 4)

Die Gesundheit des Menschen wird oft durch Arbeit beeinträchtigt. Laut der dritten europäischen Studie zu Arbeitsbedingungen der “European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions” aus dem Jahre 2000 glauben 60% der angestellten und selbstständigen Berufstätigen, dass ihre Gesundheit durch die Arbeit gefährdet ist. Die am häufigsten genannten Beschwerden waren Rückenschmerzen, Stress, generelle Müdigkeit und Muskelschmerzen.

(Paoli/ Merllié 2001)

Die Resultate des Mikrozensus 1980 und 1985 in Österreich haben diese Einschätzung bestätigt. Es zeigt sich, *„dass zwischen beruflichen Belastungen und der Zahl der Erkrankungen bzw. Krankheitssymptome deutliche Zusammenhänge bestehen. Als gesundheitsrelevante Belastungen werden schwere körperliche Arbeit, Arbeiten unter starkem Zeitdruck und bei festgelegtem Arbeitsablauf, also bei gleichförmigen Handgriffen, ausgewiesen.“*

(Schulz 1998: 321)

Weiters stellte sich heraus, dass bestimmte Belastungskombinationen mit gewissen Krankheitsgruppen einhergehen. Es gibt also Tätigkeiten, die mit einem stark erhöhten Krankheitsrisiko verbunden sind. Dabei sind unterschiedliche Berufsgruppen verschieden stark davon betroffen.

(Schulz 1998)

Grundsätzlich kann zwischen internen und externen Belastungsgrößen am Arbeitsplatz unterschieden werden.

Interne Belastungsgrößen sind solche, bei denen es um den Arbeitsprozess selbst geht. Dazu gehören die zeitliche Dimension, die die Dauer von Belastungen beschreibt, oder die psychische Dimension, bei der es um Stress, Leistungsdruck, Überforderung etc. geht. Weiters kommt die soziale Dimension dazu, zu der unter anderem das Betriebsklima zählt, sowie die körperliche Dimension, die Biorhythmus, Stoffwechsel- und Gliedmaßensystem umfasst.

Externe Belastungsgrößen werden unterteilt in physikalische und chemische. Zu ersteren gehören Lärm, Staub, Strahlungen, Zugluft oder Nässe, letztere sind beispielsweise Blei.

(Mitterbauer 1994)

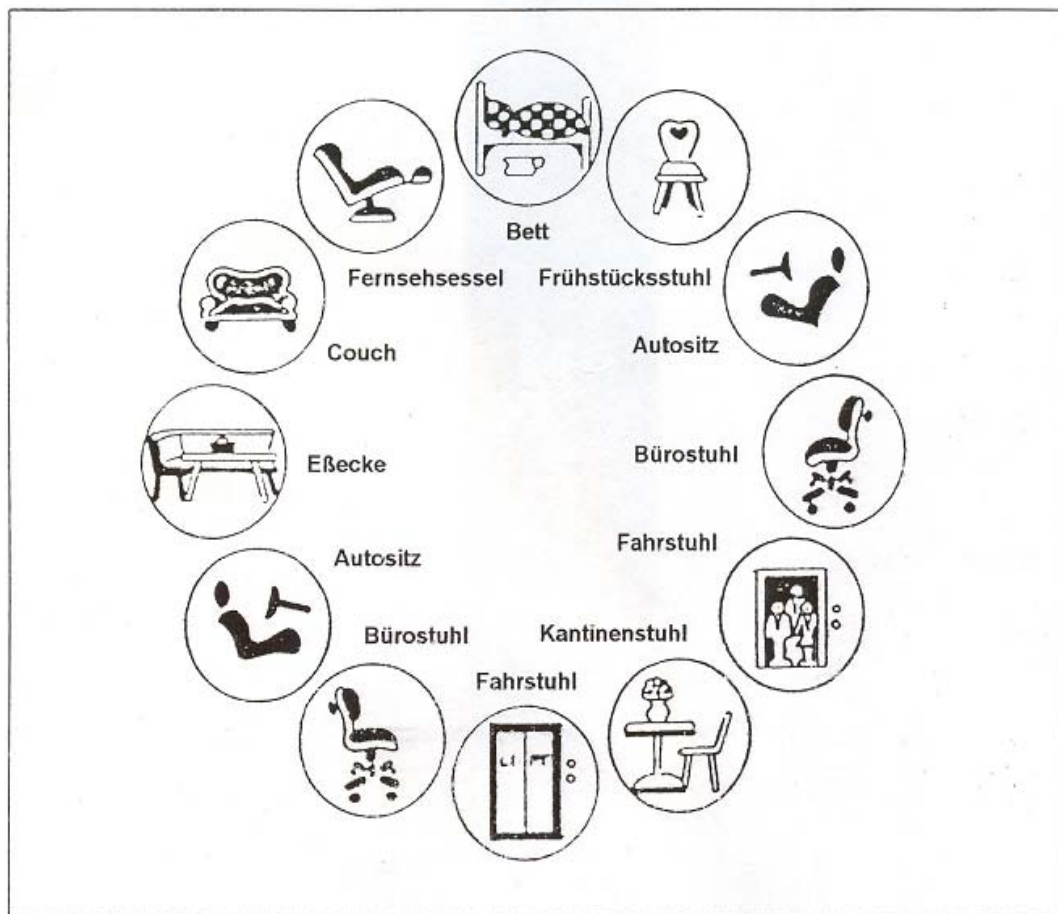
Weitere Gesundheitsgefährdungen am Arbeitsplatz sind beispielsweise Arbeitsunfälle. Es gibt demnach also eine Reihe potenzieller negativer Folgen von Arbeit auf die Gesundheit. Diesen sollte entgegengewirkt werden, vor allem *„wenn man z.B. bedenkt, dass ca. ein Drittel der Angestellten und über die Hälfte der Arbeiter aus gesundheitlichen Gründen vorzeitig aus dem Erwerbsleben ausscheiden müssen“* (Zapf 1994: 229).

Generell ist der Lebensstil moderner Industriegesellschaften großteils charakterisiert durch Bewegungsarmut. Die Zahl an Menschen, die im Sitzen (hauptsächlich vor PC-Bildschirmen) arbeiten, nimmt zu (siehe dazu Abbildung 1). *„Zu psychischer Überforderung (Stress) und Unterforderung bezüglich Herzkreislaufaktivierung fördern statische Tätigkeiten Degenerationen von Muskeln und Bandscheiben.“* (Mitterbauer 1994: 84)

Oft wird jedoch neben der Arbeit kaum Ausgleich in Bewegung gesucht. Körperliche Anstrengungen im Alltag werden immer weiter reduziert und so gut als möglich vermieden, teilweise werden sie sogar bis zu einem gewissen Grad unnötig. Technische Hilfsmittel gibt es genügend, die Liste reicht von Autos über Rolltreppen bis hin zu Fahrstühlen. Die dominierenden Körperhaltungen der meisten Menschen im Alltag sind Sitzen und Liegen.

(Abele et al. 1994; Bendlin 1986; Mitterbauer 1994)

Abbildung 1: Sieht so Ihr Tagesablauf aus?



(Bendlin 1989: 33)

Dazu kommen oftmals schlechte Ernährungsgewohnheiten, die sich zusammen mit Bewegungsmangel sowohl physisch als auch psychisch bemerkbar machen. Die Folgen sind eine steigende Anzahl an degenerativen Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Erkrankungen des Haltungs- und Bewegungsapparates sowie psychosomatischen Erkrankungen. Da die große Zahl von Zivilisationskrankheiten finanziell kaum mehr tragbar ist, sollte präventive Medizin verstärkt eingesetzt werden, um die entsprechenden Risikofaktoren bereits früh genug zu reduzieren bzw. ganz auszuschalten.

(Stöhr 1992)

Die Gesundheit von Menschen kann demnach durch ihre Arbeit negativ beeinflusst werden. Nichtsdestotrotz können Menschen langfristig gesehen nur dann erfolgreich arbeiten, wenn sie leistungsfähig sind. Eine grundlegende Voraussetzung dafür ist wiederum deren Gesundheit. Gerade weil die meisten Menschen im erwerbsfähigen Alter so viel Zeit an ihrem Arbeitsplatz verbringen, ist es eine große und wichtige Chance für Unternehmen, das Interesse für Gesundheit dort zu wecken. Es geht bei der betrieblichen Gesundheitsförderung nicht allein darum, Unfälle und Krankheiten zu vermeiden, sondern vor allem auch um die Vermittlung diverser Aspekte gesundheitsbewussten Handelns innerhalb und auch außerhalb der Arbeitswelt.

2.2 Arbeit und psychisches Wohlbefinden

Die Gesundheit des Menschen kann nicht allein unter den physiologischen Aspekten betrachtet werden. Bereits der römische Dichter Juvenal postulierte, dass ein gesunder Geist in einem gesunden Körper steckt (*„Mens sana in corpore sano“*). Um das enge Verhältnis zwischen physischer und psychischer Gesundheit weiß man demnach seit langem Bescheid.

Arbeit und psychisches Wohlbefinden hängen auf unterschiedliche Arten zusammen. Dazu gibt es eine Vielzahl wissenschaftlicher Studien, die sich mit den Wechselwirkungen zwischen diesen beiden beschäftigen. Auf einen Auszug davon soll im Folgenden näher eingegangen werden.

Ein möglicher Zusammenhang von Arbeit und Wohlbefinden ist der, dass die Arbeitsbedingungen Indikatoren des Wohlbefindens beeinflussen. So wirken sich bestimmte Anforderungen der Berufswelt direkt auf das allgemeine psychische Befinden aus. Auch an die berufliche Tätigkeit gebundene soziale Bewertungen von Arbeitsergebnissen können einen Menschen in seinem Wohlbefinden beeinflussen.

Weiters wird die Identität von berufstätigen Menschen heute zu einem großen Teil durch ihre Arbeit mitgeprägt. Diese psychosoziale Rolle von Arbeit wird heute in den Sozialwissenschaften als essenziell angesehen. Im Gegensatz zu früher hat sich nicht nur die Arbeitswelt selbst verändert, sondern auch die Haltung der Berufstätigen zu ihrer Arbeit hat einen starken Wandel erfahren. Arbeit wird nicht mehr als reines Mittel zur Geldbeschaffung gesehen, sondern sie ist vielmehr auch ein Ort zur Schaffung von Sozialkontakten, Selbstbestätigung und Selbstbewusstsein. Weiters wird durch die Erlangung und Förderung von Qualifikationen sozialer Aufstieg in Aussicht gestellt. Oftmals bedarf es jedoch nicht einmal solcher Anreize, sondern schon die Arbeit an sich bzw. die Tatsache, eine Arbeit zu haben, hat positive Auswirkungen auf das Wohlbefinden von Beschäftigten.

(Mitterbauer 1994; Schulz 1998; Zapf 1994)

Verschiedene wissenschaftliche Studien zu Arbeitslosigkeit und Arbeitsplatzunsicherheit haben bestätigt, *„dass der Entzug von Arbeit bzw. der antizipierte Entzug erhebliche negative psychische Folgen hat, und dass dies nicht nur in der existentiellen Bedrohung begründet liegt“* (Zapf 1994). Dies widerspricht somit der Theorie, dass Arbeit in der heutigen Freizeit- und Erlebnisgesellschaft kein zentrales Lebensinteresse mehr ist. Freunde, Familie und Freizeit bestimmen das subjektive Wohlbefinden von Personen zwar maßgeblich mit, zusätzlich haben jedoch auch gewisse Arten von Arbeit einen positiven Einfluss darauf. Ed Diener (1994) zeigt in einer Studie, dass eine Korrelation von Arbeits- und von allgemeiner Lebenszufriedenheit nachweisbar ist.

Arbeit kann jedoch auch negative Auswirkungen auf das Wohlbefinden haben. Der Leistungsdruck auf die Arbeitnehmer stieg während der letzten Jahre immer mehr an. Parallel dazu sind diese jedoch oft mit dem Abbau von Sozialleistungen und der Angst um ihren Arbeitsplatz konfrontiert. Flexibilität und die Fähigkeit, sich schnell an neue Gegebenheiten anzupassen, sind mittlerweile eine Standardvoraussetzung beim Eintritt in ein Unternehmen. Der

Druck, dem viele Arbeitnehmer konstant ausgesetzt sind, hinterlässt seine Spuren und äußert sich sehr oft wiederum auch auf der physischen Ebene.

Neben den Auswirkungen, die Arbeit auf das Wohlbefinden von Beschäftigten hat, sind auch Zusammenhänge in umgekehrter Richtung nachweislich vorhanden. Demnach wirkt sich das psychische Befinden von Menschen auf ihre Arbeit aus. Dies bedeutet in der Praxis, dass schlechtes Befinden negative und Wohlbefinden positive Effekte auf die Arbeitsmotivation sowie die Arbeitsleistungen hat. Allerdings sind wissenschaftliche Untersuchungen bisher nicht zu eindeutigen Ergebnissen gekommen, die einen linearen Zusammenhang zwischen Wohlbefinden und Leistung bestätigen würden.

(Zapf 1994)

3. WIRKUNG VON SPORT AUF DEN MENSCHEN

Sport genießt in der heutigen Gesellschaft ein gutes Image; ihm werden zahlreiche positive Wirkungen auf den menschlichen Körper und Geist zugestanden. Sport ist zwar kein Allheilmittel, bietet jedoch die Möglichkeit, Bewegungsmangel auszugleichen bzw. vorzubeugen. Allerdings ist Sport nur ein Puzzleteil zu ganzheitlicher Gesundheit. Mit Sport allein ist es deshalb nicht getan – zu einem gesunden Lebensstil gehören mehr Faktoren dazu. Nichtsdestotrotz gilt es heute als erwiesen, dass Sport die physische und psychische Lebensqualität fördert. So wird durch sportliche Aktivität nicht nur körperliche Fitness erreicht bzw. verbessert, sondern auch seelische Entspannung und mentale Anregung.

Auf beide Aspekte, auf die Wichtigkeit von Sport mit all seinen ausgleichenden und präventiven Wirkungen auf Körper und Geist, soll im nächsten Kapitel eingegangen werden.

3.1 Physische Auswirkungen

3.1.1 Reduktion von Bewegungsmangelerkrankungen

In der Medizin gilt die Abweichung von gesundheitsbezogenen biologischen Kennzahlen von festgesetzten Normen als Abgrenzungskriterium zwischen Gesundheit und Krankheit. *„Die stabilisierende und kurative Funktion von Bewegung hat für einige Kenngrößen eine so hohe Bedeutung, dass viele Erkrankungen von der Medizin als Bewegungsmangelerkrankungen bezeichnet werden.“* (Mitterbauer 1994: 4) Zu solchen Bewegungsmangelerkrankungen gehören unter anderem Übergewicht und Fettleibigkeit, Bluthochdruck, Stoffwechselstörungen und unterschiedliche Formen von Haltungsschäden und

-schwächen. Bewegung und Sport können somit als kurative und präventive Maßnahmen zur allgemeinen Förderung der Gesundheit eingesetzt werden.

(Mitterbauer 1994)

3.1.2 Vermeidung von Zivilisationskrankheiten

Die körperliche Inaktivität großer Teile der Bevölkerung bringt eine Zunahme an degenerativen Zivilisationskrankheiten mit sich, was nicht zuletzt mit enormen Kosten für Unternehmen verbunden ist. Es sollte nicht zuletzt deshalb das erklärte Ziel von Arbeitgebern als auch von Arbeitnehmern sein, Sport in das alltägliche Leben mit einzubeziehen. Schließlich können langfristig gesehen nur gesunde Menschen mit ihrer Arbeitskraft ein Unternehmen voranbringen und somit dessen Erfolg sicherstellen. So gesehen ist Betriebssport eine *„sinnvolle und notwendige Ergänzung des Breitensports“* (Tofahrn 1992: 59, zit. nach Schleyer 1976).

Eine Studie von Friedhelm Beuker zeigte, dass Personen, die sportlich aktiv sind, weniger an Übergewicht leiden als solche, die wenig bis keinen Sport treiben. Außerdem ist durch zahlreiche Untersuchungen wissenschaftlich bestätigt, dass regelmäßiges Training eine präventive Wirkung speziell gegen Zivilisationskrankheiten hat.

(Beuker 1986; Tofahrn 1992)

3.1.3 Stärkung des Immunsystems

In Übereinstimmung mit dem allgemein bekannten Sprichwort *„Sport ist die beste Medizin“* lassen die Forschungsergebnisse aus der Sportmedizin auf einen Zusammenhang zwischen Bewegungsaktivitäten und präventiven Effekten auf das Immunsystem und die Gesundheit schließen. Auch gibt es zahlreiche – teilweise auch über mehrere Jahre angelegte – Studien, die einen Zusammenhang zwischen regelmäßiger körperlicher Aktivität und einer Verringerung von Fehlzeiten nachweisen.

(Abele et al. 1994; Mitterbauer 1994)

3.2 Psychische Auswirkungen

Oftmals werden bei der Überprüfung der Auswirkungen von Sport auf den Menschen subjektive Empfindungen größtenteils vernachlässigt. Dies kommt auch daher, dass medizinisch messbare „Erfolge“ leichter feststellbar sind. Nichtsdestotrotz sollten – nicht zuletzt aus dem Grund, dass es eine Wechselbeziehung zwischen subjektivem Wohlbefinden und Gesundheit gibt – auch die psychischen Auswirkungen von Bewegung berücksichtigt werden. Schließlich wird Gesundheit von der Weltgesundheitsorganisation WHO als *„Zustand vollkommenen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens und nicht allein als das Fehlen von Krankheiten oder Gebrechen“* definiert (Mitterbauer 1994: 5).

(Mitterbauer 1994)

Die Effekte, die Sport auf die Psyche des Menschen hat, sollen im Folgenden beschrieben werden.

3.2.1 Förderung der Leistungsbereitschaft

Allgemein werden der Industriegesellschaft bestimmte Arbeits- und Produktionsweisen zugeschrieben, die auch als dominierende Verhaltensmuster im Sport gelten. Dazu gehören unter anderem Disziplin, Wettbewerb, Leistung oder Organisation. Insbesondere nimmt in diesem Zusammenhang *„der Wertbegriff der Leistung einen hohen sozialen Rang ein“* (Rigauer 1979: 15).

Es gibt also Verhaltensprinzipien, die Arbeitswelt und Sport gemeinsam haben. Aus diesem Grund kann davon ausgegangen werden, dass regelmäßig ausgeübter Sport sich positiv auf die Leistungsbereitschaft von Menschen auswirkt. Dies wird durch wissenschaftliche Studien, die den Bereich der Arbeitsmotivation in Zusammenhang mit körperlicher Aktivität untersuchen, bestätigt.

(Mitterbauer 1994; Rigauer 1979)

3.2.2 Steigerung der geistigen Leistungsfähigkeit und der Arbeitsleistung

Nicht nur die sportbezogene Leistungsfähigkeit wird durch regelmäßige Bewegung gefördert. Es gibt zahlreiche wissenschaftliche Studien, die die positiven Auswirkungen von Pausengymnastik und Bewegung allgemein auf die Arbeitsleistung erforschen und bestätigen. Dabei wurde in den meisten Fällen so vorgegangen, dass die Leistungen vor und nach Ausgleichsgymnastik miteinander verglichen wurden und dabei eine positive Wirkung von Sport nachgewiesen werden konnte.

Auch Befragungen zum Thema, die das subjektive Befinden der Mitarbeiter getestet haben, wurden durchgeführt. So gilt es mittlerweile als erwiesen, dass körperliche Trainingsleistungen mit signifikanten Steigerungen der Arbeitsleistung einhergehen. Besonders hervorzuheben sind in diesem Zusammenhang Untersuchungen, die die Intensität von Ermüdungserscheinungen messen. Neben der Leistungsfähigkeit nimmt auch die psychische Belastbarkeit von Menschen zu, wenn sie körperlich fit sind. (Mitterbauer 1994)

3.2.3 Steigerung des subjektiven Wohlbefindens

Die positive Wirkung von Sport auf die subjektive Lebensqualität ist durch zahlreiche wissenschaftliche Untersuchungen bestätigt worden. So wurde beispielsweise in einer groß angelegten Studie in Österreich (Schulz et al. 1985) unter anderem die Beziehung zwischen Bewegungsaktivität und subjektiver Lebensqualität erhoben. Die Skala Gesamtlebensqualität wurde dabei gebildet aus Zufriedenheit (rationale Bewertung des Lebens), Glück (gefühlsgeladene Aspekte des Lebens wie Stimmungslage) und Wohlbefinden (physischer Zustand).

Als wichtigstes Resultat kann festgehalten werden, dass Bewegungssport und Bewegung für die Gesundheit beim Großteil der Befragten unterschiedlichen

Gesundheitszustands, Alters und Geschlechts mit einer erhöhten Gesamtlebensqualität und physischem Wohlbefinden einhergeht.

(Norden/ Schulz 1988)

Es gilt mittlerweile also als erwiesen, dass ein positiver Zusammenhang zwischen körperlicher Aktivität und Wohlbefinden besteht. Dabei unterscheiden wissenschaftliche Studien zu diesem Thema zwischen psychischem, physischem und sozialem Wohlbefinden. Auf die ersten beiden wirken sportliche Aktivitäten immer gleichzeitig, auf das soziale Befinden nur unter der Bedingung, dass diese in einer Gruppe ausgeführt werden.

Das psychische Wohlbefinden wird durch Sport insofern beeinflusst, als dass sich sowohl die aktuelle Stimmung als auch die Grundstimmung zum Positiven hin verändern. Es können also sowohl kurzfristige als auch langfristige Erfolge erzielt werden.

Zahlreiche Studien haben auch die positiven Effekte von Sport auf das physische Wohlbefinden bestätigt. Körperliche Fähigkeiten, die subjektive Fitness oder auch die Beschwerdewahrnehmung verbessern sich durch regelmäßige körperliche Aktivitäten.

Sport, der im Rahmen einer Gruppe ausgeführt wird, hat Auswirkungen auf das soziale Wohlbefinden. Besonders sichtbar wird dies bei der Sportausübung in kleinen und mittelgroßen Vereinen, wo eines der Hauptmotive die Geselligkeit ist. Allerdings gibt es dazu bisher sehr wenige Studien, die dies empirisch untermauern.

Die Gründe für den positiven Einfluss von sportlicher Aktivität auf das Wohlbefinden von Menschen sehen Andrea Abele, Walter Brehm und Thomas Gall in biologischen Gesetzen, die besagen, *„dass ein gesunder Organismus der Tendenz folgt, Körpersysteme und körperliche Fähigkeiten (Ausdauer, Kraft, Beweglichkeit) an körperliche Beanspruchungen anzupassen“* (Abele et al. 1994: 279). Wenn solche Belastungen ausbleiben, sind verschiedenste Arten von Missbefinden die Folge. Demnach besteht also nicht nur ein Zusammenhang zwischen sportlichen Aktivitäten und Wohlbefinden, sondern Letzteres ist gleichsam von Bewegungsaktivitäten abhängig.

(Abele et al. 1994)

4. BETRIEBSSPORT

4.1 Definitionen von Betriebssport

Es gibt zahlreiche unterschiedliche Begriffsbestimmungen von Betriebssport, was bezeichnend ist für die vielfältigen Erscheinungsformen, in denen dieser auftritt. Die meisten Definitionen haben jedoch die Abgrenzung zum Leistungs-, Wettkampf- und Spitzensport gemeinsam. In der Literatur wird der Betriebssport demnach größtenteils dem Freizeit- und Breitensport sowie dem Alternativ- und Gesundheitssport zugeordnet. Erst durch die Zuteilung der Sportausübenden wird dieser näher definiert.

(Krammer 2001)

Alfred Petermann definierte Betriebssport in seinem 1969 erschienenen Sportlexikon als *„Bezeichnung für den Sportbetrieb innerhalb von Wirtschaftsunternehmen. Verschiedentlich führen die Betriebssportgemeinschaften eigene Meisterschaften durch, vor allem im Fußball.“* (Petermann 1969: 80)

Im Laufe der Jahre hat sich die Bedeutung des Begriffs etwas verschoben. Klaus W. Tofahrn definiert Betriebssport als sportliche Aktivitäten, *„die ganz überwiegend für die Arbeitnehmer eines Betriebes bzw. von diesen selbst organisiert werden, an denen auch Pensionäre, Angehörige und in Ausnahmefällen auch Betriebsfremde teilnehmen können und bei denen Gesundheitsvorsorge, Entspannung, Spiel und/oder Geselligkeit im Mittelpunkt stehen, was Leistungsbemühung und Wettbewerb zwar keineswegs ausschließt, jedoch in deutlichem Gegensatz steht zur einseitigen Ausrichtung an sportlicher Höchstleistung, wie sie den Spitzen- und Profisport kennzeichnet.“* (Tofahrn 1992: 53)

Dies bedeutet nicht, dass Betriebssport völlig losgelöst von Verhaltenselementen wie Leistung oder Konkurrenz ist. Tofahrn sieht den Fokus jedoch eindeutig auf Aspekten wie Freude, Kommunikation und Spaß. Im Mittelpunkt stehen demnach leistungsfremde Komponenten, die einen Kontrast zur Arbeitswelt bilden sollen. Betriebssport ist also als Breitensport angelegt, der sich an den Bedürfnissen der teilnehmenden Mitarbeiter orientiert.

Andere Autoren finden zwar ähnliche Definitionen für Betriebssport wie Tofahrn, betonen jedoch zusätzlich die ökonomischen Interessen bei der Zielorientierung, wie beispielsweise die Steigerung der Arbeitsproduktivität der Mitarbeiter oder den kompensatorischen Effekt von Betriebssport.

Betriebssport nimmt demnach als eine Art des organisierten Sports eine Sonderstellung ein, „in der die Beziehung zwischen Sport und Arbeit in besonders pointierter Form zur Geltung kommt“ (Tofahrn 1991: 2). Grund hierfür ist, dass es eine räumlich-personelle Nähe zwischen Arbeitswelt und Freizeitaktivität gibt, da die Arbeitskollegen und Sportpartner sowie auch (im Falle einer betriebseigenen Sportanlage) der Ort von Beruf und Freizeit miteinander ident sind.

(Tofahrn 1991, 1992)

Eine andere, detaillierte Definition von Betriebssport gibt die Arbeiterkammer Niederösterreich in Informationsunterlagen: *„Der Betriebssport ist eine, von vorwiegend Betriebsangehörigen ausgeübte Tätigkeit sportlichen Charakters auf freiwilliger Basis. Diese Betätigung kann vom Betrieb organisiert und finanziert sein oder auf Einzelinitiativen einiger Betriebsangehöriger zurückgehen. Die Motive zur Beteiligung können sein:*

- *sinnvolle Freizeitgestaltung,*
- *körperliche Ertüchtigung,*
- *Ausgleich gegen einseitige berufliche Beanspruchung,*
- *Freude am Spiel,*
- *Streben nach Leistung und Leistungsvergleich oder nur*
- *Betätigung in einer Gemeinschaft.“*

(Krammer 2001: 16, zit. nach Arbeiterkammer Niederösterreich 1998)

Der Mitbegründer und ehemalige Präsident des Österreichischen Betriebssportverbandes, Helmut Dembscher, findet eine andere Definition für Betriebssport: *„Betriebssport ist die Erhaltung der Gesundheit und Arbeitsfähigkeit der Betriebsangehörigen sowie die sinnvolle Gestaltung ihrer zunehmenden Freizeit. Von der Arbeitsstätte weg sollen die Menschen zu einem angenehmen und gesundheitsfördernden Sport herangezogen werden.“* (Krammer 2001: 15, zit. nach Österreichischer Betriebssportverband 1999)

Wenn Betriebe gesundheitsfördernde Maßnahmen anbieten, so handelt es sich hierbei meistens um Präventionsprogramme zum Abbau von Risikofaktoren wie Bewegungsmangel, Rauchen, Cholesterin, Alkohol, etc. oder psychosozialen Arbeitsbelastungen wie beispielsweise Stress. (Richtering et al. 1992)

4.2 Die soziologische Betrachtungsweise von Betriebssport

Bereits vor dem Ersten Weltkrieg gab es im deutschsprachigen Raum umfangreiche Untersuchungen zum Themenkreis Betriebssport. Dennoch gibt es insgesamt vergleichsweise wenige wissenschaftliche Studien dazu. Die Mehrheit davon stammt aus den 60er und 70er Jahren des letzten Jahrhunderts und befasst sich mit Bewegungspausen, einer Sonderform von Betriebssport, sowie dem Gebiet der sportbedingten Fehlzeitenreduktion. (Mitterbauer 1994)

Soziologische Theorien und wissenschaftliche Abhandlungen zum Thema Betriebssport behandeln hauptsächlich die Beziehung zwischen Erwerbstätigkeit und Sportaktivität. In den Anfängen der soziologischen Theorienbildung der Sportbewegung wurde dabei davon ausgegangen, dass der immer stärker werdende Zulauf bei Massensportarten mit der Industrialisierung der Produktion einseitig kausal zusammenhängt. Dieser Ansatz wird als „Kompensationstheorie“ bezeichnet; seine wichtigsten Vertreter

sind Helmuth Plessner und Jürgen Habermas. Berichte aus den 20er Jahren des letzten Jahrhunderts zeigen, dass dieser Ansatz nicht nur leere Theorie ist, sondern damals allgemein bekannt war.

(Tofahrn 1992)

Plessner zufolge geht es im Sport hauptsächlich um physisch-somatischen als auch um psychisch-ideellen Kompensationsbedarf. Da die Industrialisierung die arbeitsteilige Produktion eingeführt hat und die Befriedigung über das selbst Geschaffene bei den Arbeitern so nach und nach immer weniger wird, kommt es zu körperlicher und psychischer Unzufriedenheit. Eine weitere Belastung ist nach Plessner die offene Klassengesellschaft, in der grundsätzlich jeder die Chance auf sozialen Aufstieg hat, aber nicht alle diesen schaffen. Dies kann unter anderem zu Minderwertigkeitsgefühlen oder Aggressionen führen. Sport ist daher die optimale Möglichkeit, sich einerseits einen körperlichen Ausgleich zur monotonen bzw. bewegungsarmen Arbeit zu verschaffen und andererseits auch eine subjektiv als sinnvoll erlebte Tätigkeit auszuüben und selbst gesteckte Ziele zu erreichen.

(Plessner 1967 in: Tofahrn 1992)

Habermas teilt diese Auffassung der Kompensationsleistung von Freizeit und Sport, geht in seinen Ausführungen jedoch noch etwas weiter und gliedert Freizeit in drei Teilaufgaben. Zum einen spricht er von der „regenerativen“ Funktion, die die Wiederherstellung der körperlichen Arbeitsfähigkeit beinhaltet, deren Bedeutung Habermas jedoch als im Sinken begriffen sieht, da die Arbeitsbedingungen sich ständig verbessern. Die weiteren Teilbereiche „suspensiv“ und „kompensatorisch“ repräsentieren die Möglichkeit zur Selbstbestimmung und freiwilliger Anstrengung während der Freizeit.

(Habermas 1967 in: Tofahrn 1992)

Sowohl am Ansatz von Plessner als auch an dem von Habermas wurde massive Kritik geübt. Insbesondere gegenüber dem erkenntnistheoretischen Status als auch bezüglich der empirischen Überprüfbarkeit wurden Bedenken geäußert. Es wird beanstandet, dass es in der Realität nicht möglich ist, die so

genannte Kompensationstheorie objektiv zu überprüfen. Des Weiteren gibt es Einwände, dass die von Habermas gebildeten Kategorien zwar verwendbar sind, jedoch nicht angegeben ist, in welcher Situation welches Freizeitverhalten hervorgerufen wird.

(Tofahrn 1992)

Zahlreiche empirische Analysen, die die Kompensationstheorie getestet haben – also untersuchten, ob Menschen, die in besonderem Maße den Bedingungen der technisierten Welt unterliegen, auch erhöhtes sportliches Engagement zeigen –, ergaben jedoch gegenteilige Ergebnisse. So zeigte sich, dass Personen, die monotonen und unselbstständigen Arbeiten nachgehen, weniger sportlich aktiv sind als solche, die verantwortungsvolle Tätigkeiten mit großem Entscheidungsspielraum ausüben. Somit kann festgestellt werden, dass die Berufstätigkeit nicht geeignet ist, um das sportliche Engagement eines Menschen vorherzusagen. Daraus ergab sich *„die Forderung nach differenzierter Betrachtung unterschiedlicher Bedingungskonstellationen und Berufsgruppen“* (Tofahrn 1992: 32) bei der Theorienbildung zur Beziehung zwischen Arbeit und Freizeit (Sport).

Aus diesem Grund wurde nach anderen Erklärungsansätzen für das Phänomen des Massensports in modernen Industriegesellschaften geforscht. Während die Vertreter der Kompensationstheorie das Diktat der Arbeit als Grundlage für ihre weiteren Überlegungen annehmen, wird bei der Selektionshypothese, bei der Emanzipationshypothese und bei der Sozialisationshypothese von einer jeweils ganz anderen Auffassung ausgegangen. Vertreter dieser Theorien sehen die Neuerungen und Entwicklungen in der Arbeitswelt als Chance für den Einzelnen, seinen individuellen Bedürfnissen nachzugehen. Diese seien nicht von der Art der beruflichen Tätigkeit, sondern von den jeweiligen Lebensumständen ableitbar. Besonders Hanns Peter Euler mit seiner Absorptionshypothese (auf die weiter unten eingegangen wird) vertritt eine komplett konträre Ansicht zu Plessner oder Habermas.

Die Selektions- und die Emanzipationshypothese stammen von Hans Linde und Klaus Heinemann (1974). Diese basieren auf zwei empirisch erwiesenen Gegebenheiten. In erster Linie geht es dabei um den Zusammenhang zwischen sportlichem Engagement und biografisch-demographischen Variablen wie Alter, Wohnort, Mobilität, Familienstand usw., der statistisch hoch signifikant ist. Des Weiteren sind auch Korrelationen zwischen Beruf und Freizeitaktivitäten empirisch belegbar. Diese sind jedoch wesentlich schwächer als erstere. Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass Aktivitäten während der Freizeit (inklusive sportliche Aktivitäten) mit wachsendem beruflichem Qualifikationsniveau zunehmen. Somit ist anzunehmen, dass die individuelle Lebensführung heute nicht mehr so stark von der Arbeitswelt beeinflusst wird wie noch zu vorindustriellen Zeiten.

(Linde/ Heinemann 1974 in: Tofahrn 1992)

Die Sozialisationshypothese von Hartmut Lüdtke (1972) basiert auf recht ähnlichen Annahmen bezüglich der Beziehung zwischen Arbeit und Sport wie der Ansatz von Linde und Heinemann. So glaubt auch Lüdtke an durch die Biografie bestimmtes Freizeitverhalten.

(Lüdtke 1975 in: Tofahrn 1992)

Eulers Absorptionshypothese (1977) bestätigt die Ergebnisse von Linde und Heinemann, die besagen, dass das Freizeitverhalten von Personen durch individuelle Lebensumstände besser vorherzusagen ist als durch die Art des Berufes. Besonders signifikant ist dabei der Zusammenhang zwischen Alter (Junge sind sportlich aktiver) und Familienstand (Personen, die nicht in einer Partnerschaft sind, sind aktiver im Sport und in Freizeitaktivitäten außer Haus) mit dem bevorzugten Freizeitverhalten. Euler geht in seiner Hypothese jedoch noch weiter. Als Gegenpol zur Kompensationstheorie geht er davon aus, dass bei Industriearbeitern die Arbeitszufriedenheit sowie das Verhalten in Konflikten abhängig von Überlastungen und Problemen im Privatleben sind. Wird zu viel der dem Menschen zur Verfügung stehenden Energie in die Freizeit investiert, so bleibt zu wenig für das berufliche Schaffen übrig, was in weiterer Folge problematisch werden könnte. Diese Annahmen werden von Euler aber auch

selbst relativiert, indem er einräumt, dass seine Ergebnisse in anderen Situationen oder für andere Berufsgruppen inkorrekt sein könnten und daher nicht grundsätzlich verallgemeinert werden sollten.

(Euler 1977 in: Tofahrn 1992)

Eine soziologische Theorie, die sich mit Betriebssport auf eine andere Art auseinandersetzt, ist die von Horst W. Opaschowski. Dieser beschäftigt sich mit der Entwicklung der Gesellschaft im letzten Jahrhundert, die Opaschowski zufolge von den 50er Jahren an bis in die 70er Jahre hinein durch passive Konsumorientierung geprägt war. Er beschreibt diesen Zustand mit den „drei F“: Fernsehen, Flaschenbier und Filzpantoffel. Dann trat jedoch ein sozialer Wandel ein, der der Entwicklung von Sport allgemein zuträglich war. Opaschowski spricht von einem neuen freizeitkulturellen Lebensstil, der geprägt ist durch die „fünf S“:

- **S**elbst aktiv sein gegen Passivität
- **S**pontaneität und **S**elbstentfaltung gegen Organisation und Verplanung
- **S**ozialkontakt gegen Isolation
- **S**ich entspannen und wohlfühlen gegen Überforderung und Stress
- **S**paß und Lebensgenuss gegen Unlust und Leistungszwang

Die neue Aufgabe von Freizeit ist demnach, dem Menschen einen Ausgleich zum verplanten und fordernden Arbeitsalltag zu bieten. Da das Fernsehen dafür ungeeignet erscheint, kommt der Sport hier ins Spiel. Betriebssport als eine Sonderform davon soll den Mitarbeitern die Möglichkeit geben, sich ausreichend zu bewegen.

(Opaschowski 1995; Stöhr 1985)

4.3 Die geschichtliche Entwicklung von Betriebssport und die aktuelle Situation in Österreich

Sport in der heutigen Form nimmt seinen Ausgang in England Mitte des 19. Jahrhunderts, also während der Industrialisierung. Zu dieser Zeit kam es zur Gründung der ersten Werks-, Turn- und Sportvereine durch sportbegeisterte Firmen- und Werksdirektoren. Ihr Ziel dabei war es, den Gesundheitszustand der Mitarbeiter durch die Möglichkeit zu regelmäßigen körperlichen Aktivitäten nachhaltig zu verbessern, die Zahl der Unfälle zu reduzieren sowie die Leistungsbereitschaft und -fähigkeit der Betriebsangehörigen zu erhöhen. *„Der Betriebssport wurde zu einem festen Bestandteil betrieblicher Sozialpolitik“* (König 1996: <http://idw-online.de/pages/de/news664>) und kann *„als eine der ältesten freiwilligen Sozialleistungen der Betriebe aufgeführt werden“* (Tofahrn 1992: 44).

In den 20er Jahren des letzten Jahrhunderts kam es zu den ersten organisierten Verbindungen von Betriebssportgruppen. Einige davon wurden unter dem nationalsozialistischen Regime wieder aufgelöst. Während dieser Zeit kam es *„zur systematischen Politisierung und zum Missbrauch des Sports für die Zwecke und Zielvorstellungen des nationalsozialistischen Herrschaftssystems“* (Tofahrn 1992: 44).

Nach dem Zweiten Weltkrieg, während der Zeit des Wiederaufbaus, begann Betriebssport zu boomen. Die Mitgliederzahlen in betriebssportlichen Vereinen stiegen rapide an. Viele Arbeitnehmer wurden selbst aktiv und gründeten in Eigeninitiative Betriebssportgruppen. Der so genannte Firmensport gewann jedoch auch bei vielen Arbeitgebern an Bedeutung. So gab es zahlreiche Unternehmen, die diesen wiederum großzügig finanziell unterstützten. Im Gegenzug dazu trugen die Werkssportvereine den Namen ihres Betriebs. Besonders Mannschaftsspiele wie Fußball oder Ähnliches waren beliebte Betriebssportarten.

Firmensport war zunächst stark vom Wettbewerbs- und Leistungsgedanken geprägt. Nach und nach wurde das sportliche Angebot jedoch immer vielfältiger. Mit dieser Entwicklung wandelte sich auch das Image des Betriebssports. Begriffe wie Fitness, Gesundheit, Entspannung oder Spaß gewannen immer mehr an Bedeutung. Das Angebot musste zusehends an die veränderten Bedürfnisse der Menschen angepasst werden, um die Mitgliederzahlen zu halten, was durch die stetige Veränderung auch gelang.

(König 1996; Tofahrn 1992)

In Österreich trugen verstaatlichte Betriebe sehr stark zur Entwicklung von Betriebssport bei. Es entstanden so zahlreiche Betriebssportvereine, die teilweise bis heute existieren (so genannte „traditionelle Betriebssportvereine“). In den 70er Jahren des letzten Jahrhunderts kam es aus ökonomischen Gründen zu einer Einschränkung des betriebssportlichen Angebots. Jedoch bereits in den 80er Jahren wuchs bei einigen Unternehmen wieder das Bewusstsein, dass das Angebot von Betriebssport einen positiven Einfluss sowohl auf die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Betrieb als auch auf die interne Kommunikation, die Gesundheit sowie die Personalfluktuationsrate haben kann.

Die institutionalisierte Entwicklung von Betriebssport nahm in Österreich mit der Gründung des Österreichischen Betriebssportverbandes (ÖBSV) im Jahre 1969 ihren Ausgang. Der ÖBSV schreibt regelmäßig Veranstaltungen aus, alle interessierten Betriebe können sich daran beteiligen. Die aktuelle Mitgliederzahl beträgt laut Angaben des Verbandes 130, es handelt sich dabei größtenteils um Betriebe bzw. Behörden.

Die Gründung des Wiener Betriebssportverbandes folgte im Jahre 1987. Heute gibt es verschiedene Sportverbände und Interessensvertretungen in Österreich, die im Bereich Betriebssport aktiv sind. Dazu zählen neben dem ÖBSV und seinen fünf Landesverbänden (Wien, Niederösterreich, Oberösterreich, Salzburg, Tirol) unter anderem auch die Österreichische Turn- und Sportunion (SPORTUNION), die Arbeitsgemeinschaft für Sport und Körperkultur in Österreich (ASKÖ), der Allgemeine Sportverband Österreichs (ASVÖ), die

Kammer für Arbeiter und Angestellte (AK) mit Betriebssportreferenten in den Bundesländern Niederösterreich, Oberösterreich, Salzburg, Kärnten, Steiermark sowie unterstützend auch im Burgenland, Tirol und Vorarlberg, sowie der Österreichische Gewerkschaftsbund (ÖGB).

Inzwischen bieten viele Groß-, aber auch Klein- und Mittelunternehmen Betriebssport für die Mitarbeiter an. Der Großteil davon ist jedoch nicht institutionalisiert, das heißt, die Unternehmen sind keine Mitglieder beim Betriebssportverband und nehmen auch nicht an ausgeschriebenen Sportveranstaltungen teil. Die von ihnen angebotenen Betriebssportaktivitäten sind selbst organisiert. Es gibt laut Angaben des Österreichischen Betriebssportvereins keine Übersicht darüber, wie viele Unternehmen in Österreich bzw. Wien Angebote zu Betriebssport aufweisen.

Durchgeführte Erhebungen in Österreich aus den 70er und 80er Jahren des letzten Jahrhunderts belegen, dass die häufigste Organisationsform von Betriebssport arbeitnehmerseitig organisierte Sportgemeinschaften sind.

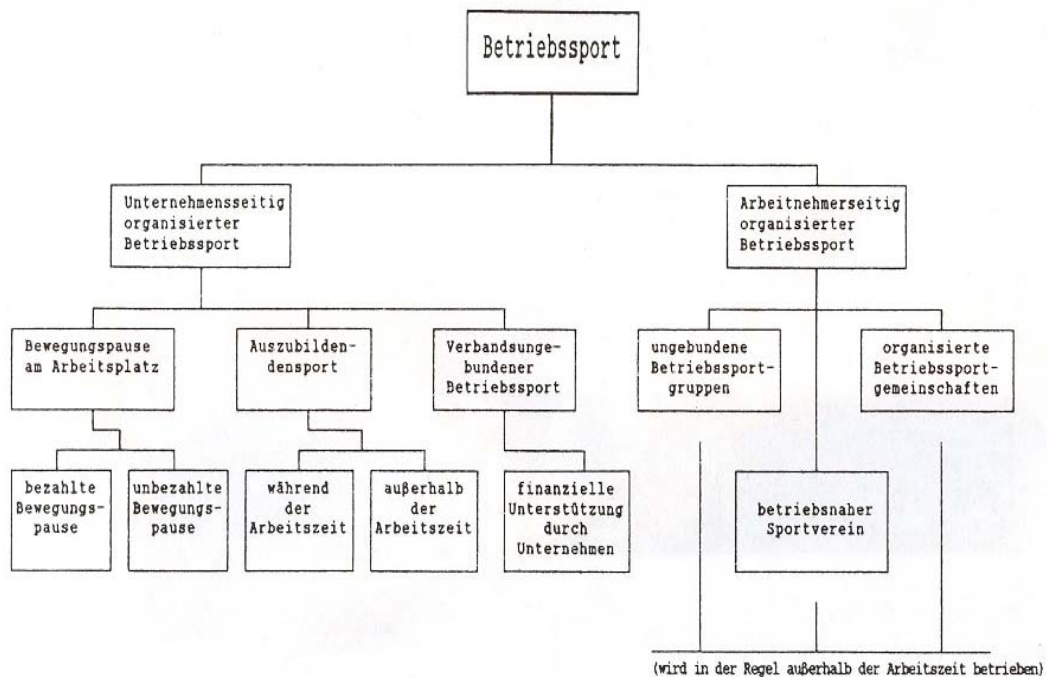
(Krammer 2001; Mitterbauer 1994; <http://www.betriebssport.at>)

4.4 Arten von Betriebssport

Die Formen, in denen Betriebssport in der Realität auftritt, sind sehr fragmentiert. Es gibt sowohl organisierte Betriebssportvereine als auch freie Gemeinschaften von Betriebszugehörigen, so genannte Betriebssportgruppen.

Ein weiteres Einteilungskriterium ist, ob die betriebssportlichen Aktivitäten von der Geschäftsleitung bzw. dem Betriebsrat, also dem Unternehmen, angeboten oder von den Mitarbeitern selbst initiiert werden. Beide Arten sind in Abbildung 2 dargestellt und sollen im folgenden Abschnitt detailliert beschrieben werden.

Abbildung 2: Organisationsformen von Betriebssport



(Tofahrn 1991: 29)

4.4.1 Arbeitgeberseitig organisierter Betriebssport

Unternehmensseitig organisierter Betriebssport kann in drei unterschiedliche Erscheinungsformen eingeteilt werden:

4.4.1.1 Bewegungspause am Arbeitsplatz

„Unter einer Bewegungspause ist eine kurze Arbeitsunterbrechung von etwa 5 bis 15 Minuten Dauer zu verstehen.“ (Krammer 2001: 18)

Generell basiert die Teilnahme auf Freiwilligkeit. Die meisten Arten von Betriebssport erfolgen außerhalb der Arbeitszeit, somit also während unbezahlter Pausen oder in der Freizeit der Mitarbeiter. Auf diese Weise soll der Alltagsbetrieb dadurch nicht beeinträchtigt werden. Allerdings gibt es auch einige Unternehmen, die Entspannungs- oder Ausgleichsübungen während der bezahlten Arbeitszeit akzeptieren und sogar fördern. Grundsätzliches Ziel von Bewegungspausen am Arbeitsplatz sind die Bekämpfung von durch die Arbeit

verursachten Beschwerden sowie die Verhinderung von müdigkeitsbedingten Leistungsdefiziten und Konzentrationsschwächen. Eine weitere Funktion von Bewegungspausen ist, dass sie als Einstieg für weitergehende sportliche Betätigung genutzt werden können.

4.4.1.2 Auszubildendensport

Dieser nimmt unter den unternehmensseitig organisierten Betriebssportarten eine Sonderstellung ein. Grund hierfür ist, dass er eindeutig auf eine bestimmte Mitarbeitergruppe, nämlich die Lehrlinge des jeweiligen Betriebs, abzielt. Auszubildendensport kann sowohl während als auch nach der Arbeitszeit ausgeübt werden und wird manchmal auch in Kooperation mit Schulen oder Vereinen durchgeführt.

4.4.1.3 Verbandsungebundener Betriebssport

Diese Art des Betriebssports findet grundsätzlich auf Basis einer direkten monetären Unterstützung seitens des Unternehmens (wie beispielsweise durch Zuschüsse für Fitnessstudio-Jahreskarten oder Ähnliches) oder unter Benutzung von unternehmenseigenen oder angemieteten Sportanlagen statt. Die Teilnehmer sind dabei normalerweise nicht Mitglied einer Betriebssportgruppe, es gibt also keine feste Organisationsstruktur.

(Krammer 2001; Tofahrn 1992)

4.4.2 Arbeitnehmerseitig organisierter Betriebssport

Arbeitnehmerseitig organisierter Betriebssport lässt sich ebenfalls in verschiedene Erscheinungsformen einteilen. Allen diesen Untergruppen ist jedoch gemein, dass sie normalerweise außerhalb der Arbeitszeit, also in der Freizeit der teilnehmenden Mitarbeiter, ausgeübt werden.

Folgende Formen lassen sich dabei unterscheiden:

4.4.2.1 Ungebundene betriebliche Sportgruppen

Diese Sportgruppen werden in der Regel nicht vom Unternehmen unterstützt. Die Mitglieder treffen sich auf eigene Initiative hin, selbst finanziert und eher sporadisch zu sportlichen Aktivitäten. Die Teilnehmer wechseln normalerweise ziemlich häufig. Da keine Organisationsstruktur innerhalb dieser Gruppen erkennbar ist, kann man von losen Interessensgemeinschaften sprechen.

Man kann bei dieser speziellen Form von Betriebssport eine deutliche Tendenz in Richtung unorganisiertem Freizeitsport erkennen. Mitarbeiter, die sich solchen Gruppen anschließen, bevorzugen informelle Treffen mit Arbeitskollegen anstelle von (unternehmensseitig) organisierten Angeboten.

4.4.2.2 Organisierte Betriebssportgruppen

Im Gegensatz zu den ungebundenen Sportgruppen handelt es sich hierbei um institutionalisierten Betriebssport, da sich Mitarbeiter eines Betriebes auf strukturierte Art und Weise für gemeinsame Sportausübung zusammenschließen. Solche Gruppen sind insofern mit dem Unternehmen verbunden, als dass sie normalerweise von diesem sowohl organisatorische als auch finanzielle Unterstützung erhalten. Organisierte Betriebssportgruppen sind in der Regel in einen Dachverband – wie beispielsweise den Wiener Betriebssportverein oder andere – eingebunden.

4.4.2.3 Betriebsnahe Sportvereine

Hierbei handelt es sich um Vereine, deren Teilnehmer zu einem hohen Anteil aus einem Unternehmen stammen, wodurch eine enge Bindung an dieses besteht. Weiters erhalten die Vereine finanzielle Unterstützung vom Betrieb und übernehmen oft dessen Namen. Diese Gruppen sind jedoch nicht nur für betriebseigene Mitglieder, sondern für die breite Öffentlichkeit offen.

(Tofahrn 1992)

4.5 Funktionen von Betriebssport

Betriebssport ist „von nicht geringer Bedeutung für die Sport-Gesundheit eines jeden und für das gesamte Gesundheits- und Leistungsniveau in unserem Staat. Wir können es uns nicht leisten, wir sind nicht reich genug, um darauf verzichten zu können. Die erforderlichen Investitionen sind gering im Vergleich mit dem, was zu gewinnen ist. Es gibt kaum eine Anlage für unseren Staat, die höheren Zins für Glück und Wohlergehen seiner Bürger verspricht: weil Sport Lebensfreude gibt, die Freizeit sinnvoll gestalten hilft, viel zur Erhaltung, Förderung und Wiederherstellung von Gesundheit, Leistungsfähigkeit und Lebenstüchtigkeit beitragen kann und deshalb sehr wirksame, noch viel zu wenig genutzte Lebenshilfe ist.“ (Mellerowicz 1985: 41)

Betriebssport wirkt sich allerdings nicht allein auf die Beteiligten positiv aus, auch andere Akteure ziehen ihren Nutzen daraus:

- Unternehmensleitungen profitieren von motivierten Mitarbeitern, wenn die Profite dadurch steigen.
- Betriebsräte freuen sich über erhöhte Arbeitsplatz- und Mitarbeiterzufriedenheit.
- Krankenkassen haben weniger Kosten, wenn die Krankenstandstage zurückgehen.
- Für Sportwissenschaftler ergeben sich neue Arbeitsmöglichkeiten.

(Stöhr 1992)

Allgemein unterscheidet man – abhängig von den jeweiligen Zielen, die ein Unternehmen bei der Einführung von Betriebssport anstrebt und seinen ökonomischen und infrastrukturellen Möglichkeiten – unterschiedliche Modelle, auf die im Folgenden näher eingegangen werden soll.

4.5.1 Leistungsorientierter Betriebssport

Bei leistungsorientiertem Betriebssport geht es um sportliche Spitzenleistungen, die im Vergleich mit anderen bewertet wird. Der Wettkampfgedanke sowie die nationale und internationale Wettbewerbsteilnahme stehen dabei im Mittelpunkt. Um dieses Ziel zu erreichen, sind regelmäßiges, diszipliniertes Training mit ausgebildeten Trainern und gut ausgestattete Sportstätten notwendig. Leistungsorientierter Betriebssport kann auf zwei Arten betrieben werden. Einerseits gibt es betriebsinternen bzw. „betriebseigenen“ Leistungssport, wie beispielsweise Werkssportvereine, auf der anderen Seite Vereinsk Kooperationen.

(Mitterbauer 1994)

4.5.2 Sozialorientierter Betriebssport

Zwischenmenschliche Beziehungen in Unternehmen werden durch die Teilnahme an betriebssportlichen Aktivitäten stark gefördert. *„Die gemeinsame Sportausübung führt zur Bildung von informellen Gruppen im Betrieb, die wichtige soziale Funktionen erfüllen.“* (Tofahrn 1992: 63)

Sozialorientierte Betriebssportaktivitäten sind oftmals durch ihre Unregelmäßigkeit charakterisiert. Formen davon sind beispielsweise Kegeln, Rodeln, Schifahren, Spiel- oder Sportfeste und sozialorientierte Sportvergleichskämpfe sowie Sportaktivitäten, die mit Ausflügen einhergehen. So sollen die betriebsinternen sozialen Beziehungen gestärkt werden. Auch die Kommunikation soll so verbessert werden und Mitarbeiter sowie in manchen Fällen auch deren Angehörige besser in das Unternehmen integriert werden. Aber auch andere Zielsetzungen von Betriebssport, wie beispielsweise Freizeitgestaltung oder Prävention, können eine Intensivierung von sozialen Kontakten bewirken; deshalb ist sozialorientierter Betriebssport nicht als völlig eigenständige Kategorie zu sehen.

(Mitterbauer 1994; Tofahrn 1992)

4.5.3 Freizeitorientierter Betriebssport

Neben der Förderung von sozialen Kontakten ist der physische Ausgleich zum Beruf ein weiterer Vorteil, den regelmäßige Sportausübung für arbeitende Menschen mit sich bringt.

(Tofahrn 1992)

Neben diesem angesprochenen Ausgleich geht es beim freizeitorientierten Betriebssport um das Angebot von Sportaktivitäten mit hoher Freizeitwertigkeit, wie beispielsweise Radfahren oder Tennis, oder mit großem Faszinations- und Traditionshintergrund, wie z.B. Aerobic. Die unterschiedlichen Formen davon sollen Mitarbeitern die Gelegenheit zu einer wertvollen Freizeitgestaltung geben. Darunter fällt solcher Sport, *„der auf eine erlebnisreiche, freudbetonte und gesundheitsfördernde Gestaltung der Freizeit mittels Sport abzielt“* (Krammer 2001: 36). Um dem angestrebten Zweck gerecht zu werden, sollten solche Sportaktivitäten möglichst regelmäßig angeboten werden.

Es gibt unterschiedliche Typen von freizeitorientiertem Betriebssport. Auf der einen Seite werden einzelne Sportveranstaltungen, die beispielsweise dem Kennenlernen dienen, dazugezählt, andererseits gehören auch monatlich oder wöchentlich stattfindende Sportangebote dazu. Weiters werden auch finanziell geförderte, außerbetriebliche Aktivitäten oder der freie Zugang zu betriebseigenen oder angemieteten Sportstätten zu den freizeitorientierten Betriebssportarten dazu gerechnet.

(Krammer 2001; Mitterbauer 1994)

4.5.4 Präventivorientierter Betriebssport

Regelmäßig ausgeübt und richtig dosiert wirkt sich Sport positiv auf die Gesundheit sowie auf die Leistungsfähigkeit von Menschen aus. Betriebssport kann somit präventivmedizinischen Charakter haben, was in der heutigen Zeit, in der sich Bewegungsmangelerkrankungen häufen, von zunehmender Bedeutung ist.

(Tofahrn 1992)

Gerade wegen seiner positiven Effekte wird Betriebssport oft bewusst in Unternehmen eingesetzt. Damit soll Bewegungsmangelerkrankungen vorgebeugt sowie das psychosoziale Wohlbefinden gefestigt und gesteigert werden.

Um die gewünschte Wirkung zu erzielen, ist es notwendig, die sportlichen Aktivitäten regelmäßig auszuführen und diese systematisch einzusetzen. Die Sportarten können dabei stark differenziert sein. Beispiele für präventivorientierten Betriebssport sind unter anderem Bewegungspausen, sportliche Angebote mit ausgewählten Schwerpunkten wie Wirbelsäulengymnastik oder Entspannungstraining sowie allgemeine Fitnessangebote, bei denen ebenfalls unterschiedliche thematische Schwerpunkte gesetzt werden können.

(Mitterbauer 1994)

4.5.5 Kurativorientierter Betriebssport

Kurativorientierter Betriebssport geht noch weiter als präventivorientierte Arten. Er wird gezielt eingesetzt, um bestimmten Gesundheitsrisiken wie beispielsweise einem Herzinfarkt entgegenzuwirken. Die Bewegungsaktivitäten sind speziell daran angepasst. Aus diesem Grund dürfen kurativorientierte Betriebssportarten ausschließlich unter ärztlicher Aufsicht ausgeführt werden, Fachexperten wie beispielsweise Physiotherapeuten sind hinzuzuziehen. Nicht zuletzt aufgrund der Aufwändigkeit dieser Form von Betriebssport wird sie in der Praxis am seltensten angeboten.

(Mitterbauer 1994)

5. MOTIVE FÜR BETRIEBSSPORT

5.1 Motivationstheorien

5.1.1 Begriffsunterscheidung Motiv – Motivation

In der Umgangssprache werden die Begrifflichkeiten „*Motiv*“ und „*Motivation*“ oft miteinander verwechselt oder synonym verwendet. Wissenschaftlich gesehen haben jedoch beide Begriffe eine eigene Bedeutung und Definition.

Bei **Motivation** ist der Grund für ein Verhalten essentiell, die Frage nach dem Warum steht im Mittelpunkt des Interesses. Es handelt sich dabei um Gründe, die im Menschen selbst zu finden sind, nicht um äußere Anstöße. Andere Begriffe, mit denen Motivation gleichzusetzen ist, sind beispielsweise Bedürfnis, Intention oder Trieb. Allesamt haben sie gemeinsam, dass sie aus einem inneren Antrieb heraus entstehen. *„Die Motivationsforschung stellt die Frage danach, wie Verhalten ausgelöst wird, woher es seine Energie bezieht, aufrechterhalten und schließlich beendet wird und welche subjektiven Reaktionen sich während des ganzen Vorganges im Organismus abspielen.“* (Jones 1955 in Norden/ Schulz 1988: 81) Interessant sind also die Impulse, die das Verhalten von sozialen Akteuren beeinflussen.

Im Gegensatz dazu kann ein **Motiv** als eine Art Verhaltensbereitschaft verstanden werden. Hierbei handelt es sich mehr um ein hypothetisches Konstrukt, das sich lediglich über sich wiederholende Reaktionen des Menschen feststellen lässt. *„Als Motiv gilt hierbei ein personspezifisch ausgeprägtes, relativ dauerhaftes und latentes Aktivierungs- und Steuerungssystem, das in entsprechend anregenden Situationen als Motivation aktiviert und ausgeprägt wird.“* (Schäfers 2001: 125) Motive können zur Erklärung von immer wiederkehrenden Verhaltensweisen genutzt werden.

(Norden/ Schulz 1988; Rüttinger et al. 1974; Schäfers 2001)

In der wissenschaftlichen Literatur werden verschiedene Arten von Motivation unterschieden, auf die im Folgenden näher eingegangen werden soll.

5.1.2 Intrinsische und extrinsische Motivation

Von **intrinsischer Motivation** kann gesprochen werden, wenn etwas aus eigenem, innerem Antrieb und zur persönlichen Befriedigung gemacht wird. Geld oder Bewunderung spielen hierbei keine auslösende Rolle. Mitarbeiter haben dann intrinsische Motivation, wenn sie sich mit ihrer Tätigkeit bzw. mit dem Unternehmen identifizieren können. Arbeitnehmer mit starker intrinsischer Motivation weisen oftmals ebenfalls ein hohes Commitment zum Betrieb auf.

Es ist angestrebtes Ziel von Unternehmensleitungen, die intrinsische Motivation der Mitarbeiter zu fördern, da diese unabhängig von Faktoren wie Gehalt oder Anerkennung ist – die Anreize sind demnach eher affektiver Art. Generell sind intrinsische Motive eine Grundbedingung der Arbeitszufriedenheit, sie gelten außerdem als leistungsfördernder als extrinsische.

Intrinsische Motive in Bezug auf Sport sind dann gegeben, wenn jemand beispielsweise aus reiner Freude an der Bewegung sportlichen Aktivitäten nachgeht.

Bei **extrinsischer Motivation** handelt es sich um einen Anreiz, der durch die Erwartung nachfolgender Belohnung ausgelöst wird. Er kann materieller Art – etwa Geld – sein oder in Form von sozialer Anerkennung wie beispielsweise durch Personen im Umfeld oder dem Aufbau von sozialen Kontakten erfolgen.

Geld und Bezahlung sind die häufigsten Assoziationen, wenn von extrinsischen Arbeitsmotiven gesprochen wird. Unbestritten ist, dass monetäre Anreize ein sehr wichtiges, wenn auch nicht das Hauptmotiv für berufliche Tätigkeiten ist. Wissenschaftliche Studien zum Thema haben festgestellt, dass der Großteil der Befragten auch dann weiterhin ihrem Beruf nachgehen würde, wenn sie auch

ohne Arbeit genügend Geld zur Verfügung hätten. Allerdings ist in diesem Zusammenhang auch sozialer Status und Einfluss wichtig.

Weiters ist bei extrinsischen Arbeitsmotiven soziale Anerkennung von großer Bedeutung. In der heutigen Gesellschaft wird das Ansehen von Personen hauptsächlich am Ansehen des jeweils ausgeübten Berufs gemessen. Grundsätzlich gilt es für Erwachsene im erwerbsfähigen Alter als Norm, einer bezahlten Tätigkeit nachzugehen. Freiwilliger Arbeitsverweigerung – Frauen, die auf Grund der Kindererziehung „zu Hause bleiben“, sind davon ausgenommen – wird im Umfeld mit Geringschätzung begegnet. Soziale Anerkennung spielt auch bei Motiven zur Sportausübung eine Rolle. So kann insbesondere bei wettkampforientierten Sportarten durch eindrucksvolle Leistungen großes Ansehen erlangt werden.

Auch das menschliche Bedürfnis nach Sozialkontakten kann durch Sport befriedigt werden, sofern dieser gemeinsam mit anderen ausgeübt wird. Aus vielen Beziehungen, die im Rahmen von sportlichen Aktivitäten geknüpft werden, entstehen persönliche Freundschaften.

In der Praxis ist diese Differenzierung in intrinsische und extrinsische Motivation oftmals schwierig, da die Grenzen durch die Vielzahl an Interaktionen zwischen den Gruppen meistens fließend sind.

(Rüttinger et al. 1974)

5.1.3 Bedürfnispyramide nach Maslow

Ein weiteres Modell der Motivationstheorie ist die Bedürfnispyramide von Maslow. Sie wurde vom US-amerikanischen Psychologen Abraham Maslow entwickelt und besteht aus fünf Stufen, die jeweils die verschiedenen Bedürfnisebenen der Menschen repräsentieren und aufeinander aufbauen. Die Bedürfnisse werden von der niedrigsten Stufe in aufsteigender Reihenfolge befriedigt. Je stärker ein solches Bedürfnis wird, desto höher ist laut der Maslow'schen Theorie auch die Motivation, dieses zu befriedigen.

Die Bedürfnispyramide nach Maslow sieht folgendermaßen aus:

Abbildung 3: Maslow'sche Bedürfnispyramide



Physiologische Bedürfnisse sind solche, die die körperliche Existenz ermöglichen. Dazu gehören Freiheit, Atmung, Wärme, Nahrung, Schlaf, Gesundheit, Wohlfühlraum oder Sexualität.

Sicherheitsbedürfnisse sind solche, die beispielsweise nach Recht und Ordnung, nach Schutz vor Gefahren, festem Arbeitsplatz und Absicherung verlangen.

Bedürfnisse nach Zugehörigkeit und Liebe (soziale Bedürfnisse) können durch Familie, Freunde, Partnerschaft, Liebe und Intimität befriedigt werden.

Bedürfnisse nach Achtung (Wertschätzung) werden durch Respekt, Status, Anerkennung, Auszeichnung, Geld, Wohlstand, Einfluss oder Erfolge gestillt.

Bei **Bedürfnissen nach Selbstverwirklichung** geht es um Talententfaltung, Individualität, Perfektion oder auch Erleuchtung.

Die untersten drei Stufen (und teilweise auch die vierte Stufe) werden auch als so genannte Defizitbedürfnisse bezeichnet. Das bedeutet, dass sie befriedigt werden müssen, um Zufriedenheit zu erlangen. Allerdings besteht keinerlei

weitere Motivation, diese weiter zu befriedigen, wenn sie erfüllt sind. Beispielsweise ist Essen nicht mehr erstrebenswert, wenn der Hunger bereits gestillt wurde.

Auf der fünften (teilweise auch bereits auf der vierten) Stufe liegen die so genannten unstillbaren Bedürfnisse. Diese können trotz aller Anstrengungen des Menschen nie wirklich zur Gänze erfüllt werden.

(Maslow 1999)

An der Pyramide ist ersichtlich, dass Gesundheit auf der untersten Stufe liegt, während soziale Bedürfnisse erst an dritter Stelle folgen. Umgelegt auf die Motivation, die Menschen zum Sporttreiben bewegt, könnte es demnach so sein, dass bei der Inanspruchnahme von betriebssportlichen Angeboten Gesundheitsaspekte wichtiger sind als soziale Motive, da diese früher befriedigt werden müssen.

5.2 Die Position der Arbeitgeber

Sport wird in immer mehr Betrieben als bedeutender Teil der Unternehmenskultur, der so genannten Corporate Culture, gesehen. Er ist zunehmend *„integraler Bestandteil eines Konzepts der Personalführung, in dem der arbeitende Mensch nicht nur als Teil des Produktionsprozesses gesehen wird, sondern ganzheitlich mit seinen unterschiedlichen Bedürfnissen“* (Tofahrn 1992: 60). Motive dafür, diesen in die Praxis umzusetzen, gibt es viele, sie variieren von Unternehmen zu Unternehmen. Grundsätzlich kann zwischen immateriellen und materiellen Vorteilen unterschieden werden, die jedoch häufig Hand in Hand gehen. Im nächsten Abschnitt werden die verschiedenen Funktionszuschreibungen, die Motive zur Einführung von Betriebssport aus Arbeitgebersicht, näher beschrieben.

5.2.1 Immaterielle Vorteile

Grundsätzlich nützen freiwillige Sozialleistungen seitens des Unternehmens nicht nur den Mitarbeitern, sondern auch diesem selbst. Angebote, die die Mitarbeiter emotional befriedigen sowie deren ethische und moralische Identität stärken, sind auch für den Arbeitgeber von Vorteil. *„Vermehrte Handlungsreize, Erlebnismöglichkeiten und soziale Kontakte machen ihn kreativer, mobiler, sozialer und selbstbewusster in seiner Ganzheitsbewältigung.“* (Tofahrn 1992: 59, zit. nach Schleyer 1976)

In der Regel wird – neben den relevanten ökonomischen Gesichtspunkten – von zwei Hauptmotiven gesprochen, wenn von Betriebssport aus Sicht der Führungsebene die Rede ist. Allgemein kann dabei von einer „Humanisierung der Arbeit“ gesprochen werden, in der die Mitarbeiter *„nicht nur ihre Einkommens- und Sicherheitswünsche befriedigen können, sondern, wo immer das möglich ist, auch weitergehende Bedürfnisse nach Entfaltung der eigenen Neigungen und Fähigkeiten, nach persönlicher Anerkennung und nach sozialem Kontakt“* (Tofahrn 1992: 58, zit. nach Schleyer 1975).

In einer Studie von Peter Tavernaro über die Motive für die Förderung von betriebssportlichen Aktivitäten (1983) wurde festgestellt, dass bei den befragten Unternehmensleitungen der Fokus sehr deutlich auf dem Aspekt des Teambuildings und der Schaffung eines positiven Betriebsklimas und erst nachrangig auf gesundheitsrelevanten Aspekten liegt.

(Tavernaro 1983)

5.2.1.1 Teambuilding

Bei Teambuilding geht es um die Knüpfung und Intensivierung von sozialen Kontakten unter den Mitarbeitern, was wiederum zu einer Verbesserung des Betriebsklimas führen soll. Es wird in der wissenschaftlichen Literatur immer wieder darauf verwiesen, wie positiv sich ein gutes Betriebsklima auf die Motivation, die Arbeitsbereitschaft und die Leistungen der Mitarbeiter auswirkt.

„Die Zusammenarbeit im Team entscheidet über den Unternehmenserfolg, so der häufige Tenor in der Wirtschaftswelt.“ (Peintner 2008: B4)

Durch gemeinsame sportliche Herausforderungen soll das Vertrauen, der Zusammenhalt und die Offenheit im Team gelernt, gefördert und dann im Alltag des Berufslebens umgesetzt werden. Aus diesem Grund werden auch vermehrt von Dienstleistungsunternehmen sportliche Aktivitäten angeboten, die den Teamgeist und die Teamidentifikation stärken sollen, wie beispielsweise Drachenbootrennen.

(Peintner 2008)

5.2.1.2 Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit

Ein Ziel von vielen modernen Personalführungen ist unter anderem die Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit sowie eine Verbesserung des Betriebsklimas. Es soll ein betriebliches Umfeld geschaffen werden, das die Leistungsmotivation der Arbeitnehmer fördert. Damit soll eine Win-win-Situation geschaffen werden, von der sowohl Arbeitgeber- als auch Arbeitnehmerseite profitieren.

In der heutigen Zeit der ständig steigenden Zahl an Dienstleistungsunternehmen erkennen mehr und mehr Betriebe, dass der Mensch bei der Entwicklung von Wettbewerbsvorteilen zur wichtigsten Ressource wird. Die Mitarbeitermotivation erlangt somit zunehmend eine zentrale Bedeutung bei der Sicherstellung des Betriebserfolges auf langfristige Sicht.

Die als Gegenbewegung zum Taylorismus entstandene Human-Relations-Schule geht davon aus, dass sich die Produktivität der Mitarbeiter durch soziale Arbeitsbedingungen, also das Betriebsklima, beeinflussen lässt. Sind die Mitarbeiter zufriedener, so sind sie auch bereit, mehr zu leisten. Man spricht in diesem Fall von einer Humanisierung der Arbeitswelt.

(Schulz 1998)

Da Betriebssport positive Auswirkungen auf die Mitarbeiterzufriedenheit der teilnehmenden Personen hat, entscheiden sich immer mehr Unternehmen dazu, diesen aktiv anzubieten.

5.2.1.3 Verbesserung der Soft Skills

Ein vom Deutschen Sportbund (DSB) und dem Institut der Deutschen Wirtschaft (IW) gemeinsam veranstaltetes Symposium zum Thema „Sport als Faktor beruflicher Leistung“ geht davon aus, dass *„die Freizeitaktivität Sport in besonderem Maße geeignet ist, erwünschte außerfachliche Qualifikationen wie Einsatzbereitschaft, Verantwortungsbewusstsein, Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft, Belastbarkeit und Teamfähigkeit zu entwickeln“* (Tofahrn 1992: 60). Des Weiteren herrscht bei den Teilnehmern die Überzeugung vor, dass außer den fachlichen auch andere Qualifikationen, so genannte Soft Skills wie Kreativität oder Fantasie, in der postindustriellen Wirtschaft von immer entscheidenderer Bedeutung sind. Als Schlussfolgerung daraus ergibt sich, dass es unternehmerisches Ziel sein sollte, einen sportlichen Lebensstil nicht nur für leitende Mitarbeiter, sondern für die breite Masse zu bewerben und einzuführen.

(Tofahrn 1992)

5.2.1.4 Förderung der Work-Life-Balance

Work-Life-Balance ist im Rahmen von betriebssportlichen Einrichtungen ebenfalls ein wichtiges Schlagwort. Unternehmen fühlen sich mehr und mehr für ein ausgewogenes Gleichgewicht zwischen Privat- und Berufsleben der Mitarbeiter verantwortlich. In diesem Rahmen gehören neben flexiblen Arbeitszeitmodellen und Familienservice unter anderem auch Sportangebote dazu. Durch eine Verbesserung der Work-Life-Balance sowie des Wohlbefindens der Mitarbeiter soll auch deren Arbeitsmotivation gesteigert werden. So kann eine positive Verbindung zwischen Rentabilität und Humanität ökonomischen Handelns erreicht werden.

(Tofahrn 1992)

Die Ergebnisse des Wettbewerbs „Österreichs Beste Arbeitgeber 2008“, der alljährlich vom Great Place to Work® Institute durchgeführt wird, zeigen, dass die 25 ausgezeichneten Unternehmen im Vergleich zu anderen Betrieben bereits ein verstärktes Augenmerk auf dieses Thema legen. Sie haben den Mehrwert solcher Programme und Maßnahmen erkannt und bieten den Mitarbeitern dementsprechende Möglichkeiten an.

(Great Place to Work® Newsletter April 2008)

5.2.1.5 Employer Branding

Ein weiterer Punkt, der in diesem Zusammenhang ebenfalls nicht zu vernachlässigen ist, ist das Angebot von betriebssportlichen Aktivitäten aus Marketing- und Imagegründen. Immer mehr Unternehmen betreiben intensives Personalmarketing, sie möchten sich in der Öffentlichkeit als moderner und attraktiver Arbeitgeber präsentieren, um durch ihre gute Reputation qualifizierte und motivierte Mitarbeiter für sich zu gewinnen. Ein breites Angebot an Sozialleistungen gehört hier ebenso dazu.

5.2.2 Materielle Vorteile

5.2.2.1 Einsparungen bei Personalkosten

Der Gesundheits- und Wellnessaspekt ist beim Betriebssport ein sehr zentraler. Viele Unternehmen stellen sich vor der Einführung von betriebssportlichen Maßnahmen die Frage, ob die Gesundheit der Mitarbeiter nicht nur Privatangelegenheit, sondern ebenso ein betriebswirtschaftliches Thema ist und somit auch in der Verantwortung des Arbeitgebers liegt. Durch regelmäßige Sportausübung sollen die körperliche Fitness der Mitarbeiter gefördert und damit auch allfällige Beeinträchtigungen des Alltags kompensiert werden. Sport soll einen Ausgleich zu beruflichen Tätigkeiten bieten und gleichzeitig die in der Gesellschaft ansteigende Bewegungsarmut mindern. Dies ist insofern im Interesse des Arbeitgebers, als dass durch gesunde Mitarbeiter beispielsweise Krankenstandstage verringert werden können, was ökonomische Vorteile mit sich bringt. Man kann aus Unternehmenssicht also von einer Investition in das Humankapital sprechen.

Viele Großunternehmen haben bereits begriffen, dass sie sich gemeinsam mit ihren Mitarbeitern um deren Gesundheit kümmern müssen. Sie haben erkannt, dass bezüglich des Gesundheitszustands der Arbeitnehmer Handlungsbedarf besteht. Eine hohe Anzahl an Krankenstandstagen, arbeitsunfähige Mitarbeiter und hohe Personalfluktuaton, aber auch schlechte Leistungen von überforderten Mitarbeitern sind letztlich auch mit massiven Kosten für einen Betrieb verbunden.

So sind für die Einführung von betriebssportlichen Aktivitäten neben der unternehmerischen Verantwortung auch ökonomische Gründe ausschlaggebend. Durch eine langfristige Verbesserung des Gesundheitszustands der Mitarbeiter und die damit verbundene Verringerung von Fehlzeiten und Krankschreibungen sowie der Senkung von Sozialversicherungsbeiträgen kann ein Betrieb Personalkosten einsparen. Schließlich ist es mittlerweile unbestritten, dass der Nutzen von betrieblicher Gesundheitsförderung deutlich höher ist als die Kosten dafür.

5.2.2.2 Produktivitätssteigerung

Wie bereits weiter oben beschrieben, werden die Arbeitsleistung sowie die Belastbarkeit von Menschen durch regelmäßige körperliche Aktivität gesteigert. Demzufolge sollte es im Sinne des Arbeitgebers sein, die physische Fitness der Mitarbeiter zu fördern, da damit auch ihre Produktivität gesteigert wird, was letztlich wieder dem Unternehmen zugute kommt.

5.2.2.3 Senkung der Fluktuationsrate

Ein weiterer Grund für die Unternehmensleitung, Betriebssport einzuführen bzw. anzubieten und zu forcieren, ist die Steigerung des Commitments der Mitarbeiter dem Unternehmen gegenüber. Höheres Commitment geht mit einer geringeren Personalfluktuaton Hand in Hand. Dies ist für einen Arbeitgeber insofern von Relevanz, als dass sich dadurch Kosten für die Rekrutierung und Eingliederung von neuen Mitarbeitern einsparen lassen.

5.2.3 Hindernisse bei der Einführung von Betriebssport

Besonders aus Sicht von Entscheidungsträgern in Unternehmen gibt es für die Einführung von Betriebssportmaßnahmen nicht nur positive Argumente. Einige Punkte, die eine Entscheidung für das Angebot solcher Programme erschweren, sollen im Folgenden beschrieben werden.

Ein weit verbreiteter Grund für Betriebe, sich gegen unternehmensseitig organisierten Sport zu entscheiden, sind finanzielle Erwägungen. Im Einzelfall kann es sich dabei um mangelnde Ressourcen oder auch fehlende Kapazitäten handeln. Wird beispielsweise ein eigenes Fitnessstudio eingerichtet oder eine Sportart angeboten, für die Geräte oder Ähnliches nötig sind, so können die Investitions- und Erhaltungskosten für ein Unternehmen zu hoch sein. Auch kann es dem Unternehmen an personellen Ressourcen für die Organisation von betriebssportlichen Aktivitäten fehlen.

Geringes Interesse seitens der Beschäftigten kann ebenfalls dazu führen, dass ein Unternehmen sich gegen eine Einführung von betriebssportlichen Einrichtungen entscheidet. Dies kann einerseits daran liegen, dass die Mitarbeiter generell keinen Sport treiben, sie Mitglieder eines außerbetrieblichen Sportvereins sind oder prinzipiell Sport lieber privat in ihrer Freizeit ausüben.

Neben einer grundsätzlichen Ablehnungshaltung gegenüber Sport kann es auch Interessenskonflikte innerhalb der Belegschaft geben. Wenn Mitarbeiter unterschiedliche Wünsche haben und ein Unternehmen nicht groß genug ist, verschiedene Angebote zu stellen, so kann dies dazu führen, dass sich der Betrieb ganz gegen die Einführung von betriebssportlichen Einrichtungen entscheidet.

Manche Unternehmensleitungen sind auch der Überzeugung, dass Sport kein Heilmittel ist bzw. Erfolgskontrollen bezüglich seiner Wirksamkeit schwer zu bewerkstelligen sind. Es gibt sehr wenige Berichte über die positiven Auswirkungen von Bewegung, die Wirkungsweisen auf die Mitarbeiter und die

Wirtschaftlichkeit von Betriebssport. Aus diesem Grund entscheiden sich viele Unternehmen für andere Sozialleistungen anstelle eines Angebots betriebssportlicher Einrichtungen und Aktivitäten.

5.3 Die Position der Arbeitnehmer

Durch das immer breiter werdende Angebot an sportlichen Aktivitäten in den letzten Jahren steht auch der Betriebssport in einer direkten Konkurrenzsituation.

(Tofahrn 1992)

Die Suche nach den Motiven von Arbeitnehmern für die Teilnahme an betriebssportlichen Aktivitäten beinhaltet daher zwangsläufig ebenso die Frage, welche Vorteile diese im Gegensatz zu öffentlich zugänglichem Sport bieten. Motive, die Arbeitnehmer dazu bewegen können, das betriebsinterne Angebot in Anspruch zu nehmen, sollen im folgenden Abschnitt näher erläutert werden.

5.3.1 Immaterielle Vorteile

5.3.1.1 Verbesserung des Gesundheitszustandes

Die Bedeutung von Gesundheit ist – zumindest in der Theorie – den meisten Menschen bewusst. Eine repräsentative Umfrage des Emnid-Institutes im Jahre 1985 ergab, dass die meisten Befragten die eigene Gesundheit mit großem Abstand vor der Arbeitsplatzsicherung oder dem Weltfrieden als das wichtigste in ihrem Leben ansehen.

(Franke 1986)

„Vorbeugen ist besser als heilen.“ Einer der Hauptgründe für das Betreiben von Sport ist für die meisten Menschen die Erlangung und der Erhalt der Funktionstüchtigkeit und der körperlichen Fitness. Durch regelmäßig betriebenen Sport kann so der Allgemeinzustand des Körpers verbessert werden.

Erhebungen aus Österreich und Deutschland aus den 70er und 80er Jahren des letzten Jahrhunderts zeigen interessante Ergebnisse. Während die Hauptmotive sportlicher Betätigung allgemein Spaß, Fitness, Ausgleich und Gesundheit sind, so ist der Hauptgrund für die Inanspruchnahme von betriebssportlichen Angeboten eindeutig der Gesundheitsaspekt.

(Abele et al. 1994; Mitterbauer 1994)

5.3.1.2 Aufbau von Gesundheitskompetenz

Durch entsprechende mediale Berichterstattung über die steigenden Zahlen an Herzinfarktspatienten wurde das allgemeine Gesundheitsbewusstsein in der Bevölkerung in den letzten Jahren erhöht. In der öffentlichen Meinung werden „körperliche Fitness“ und „Gesundheit“ als Synonyme gesehen. So geht ein erhöhtes Gesundheitsbewusstsein mit einem erhöhten Körperbewusstsein einher, was wiederum das Verlangen nach mehr sportlichen Aktivitäten steigert.

(Stöhr 1985)

5.3.1.3 Steigerung des psychischen Wohlbefindens

„Seit über die Beziehung zwischen Sport und industrialisierter Produktionsweise nachgedacht wird, sieht man die Wirkung des Sportes auf Individuum und Gesellschaft überwiegend positiv.“ (Tofahrn 1991: 1)

Sport gilt als geeigneter Ausgleich zu schädlichen Begleiterscheinungen von Industrialisierung und Bürokratisierung. Angesichts des Ausmaßes an Zeit, die der durchschnittliche moderne Mensch mit Arbeit verbringt, gewinnt Sport also an zunehmender Bedeutung. Das Bewusstsein darüber scheint in den vergangenen Jahren auch mehr und mehr gestiegen zu sein, es lässt sich ein stetig wachsendes Sportinteresse in der Gesellschaft verzeichnen.

(Tofahrn 1991)

5.3.1.4 Intensivierung sozialer Kontakte und Beziehungen

Teamwork wird heute in den meisten Unternehmen groß geschrieben, Mitarbeiter sollen in – teilweise auch abteilungsübergreifenden – Gruppen zusammenarbeiten. Dies erfordert von den Arbeitnehmern ein hohes Maß an Teamfähigkeit. Dabei können sich soziale Kontakte, die über das rein Berufliche hinausgehen und einen persönlicheren Aspekt beinhalten, förderlich auf die betriebsinterne Zusammenarbeit und letztlich auch auf das Betriebsklima auswirken.

Somit ist sowohl für Arbeitnehmer als auch für Arbeitgeber die Knüpfung und Intensivierung sozialer Kontakte ein wichtiger Gesichtspunkt des Betriebssports. Er bietet Kollegen außerhalb des geschäftsbezogenen Arbeitsalltags die Möglichkeit zu informellem und persönlichem Austausch. Eine Verbesserung des Betriebsklimas ist nicht zuletzt auch für die Mitarbeiter von Interesse. Der soziale Survey von Österreich aus dem Jahre 1986 zeigte, dass soziale Beziehungen am Arbeitsplatz von Arbeitnehmern hinter Verdienst und Sicherheit als wichtigstes Merkmal eines guten Berufs eingestuft wurden.

(Schulz 1998)

Auf der Beziehungsebene kommt dem Sport und seiner Integrationsfähigkeit eine besondere Bedeutung zu. Kontakte und Freundschaften, die im Rahmen von sportlichen Aktivitäten zustande kommen, gelten als besonders intensiv und stabil. Sie entstehen *„aus der Sphäre einer körperbetont verdichteten sozialen Wirklichkeit“* (Norden/ Schulz 1988: 168, zit. nach Rittner 1983).

Wird Sport gemeinschaftlich ausgeübt, so kommt es zwangsläufig zu einer größeren Körpernähe als im normalen (Berufs-)Alltag. Physische Nähe und Intimität durch gemeinsam verwendete Umkleideräume, Duschen sowie Sportstätten fördert dabei gleichsam die psychische Nähe der beteiligten Akteure. Körperliche Aktivität erleichtert somit insgesamt die Knüpfung von Kontakten.

(Norden/ Schulz 1988)

5.3.1.5 Motivation durch gemeinsam ausgeführten Sport

Wird Sport innerhalb einer Gruppe ausgeübt, können zusätzlich zum individuellen Nutzen auch soziale Erfahrungen eine weitere Quelle für subjektives Wohlbefinden sein. Einer der Hauptmotivationsfaktoren für sportliche Betätigung ist somit der soziale Aspekt. Indes sollte dieser immer mit anderen Motiven verknüpft sein, da er für sich allein nicht stark genug ist, eine Person auf langfristige Sicht an den Sport zu binden und die sportlichen Aktivitäten in einem solchen Fall nach einer gewissen Zeit wieder aufgegeben werden würden. Wenn dieser soziale Gesichtspunkt auch nicht der einzige sein sollte, so sollte er dennoch auch nicht vollständig fehlen. Studien zu diesem Thema zeigen, dass sich die Mitgliedschaft bei einer Gruppe begünstigend auf sportliche Aktivitäten auswirkt. Jegliche Sportarten, die gänzlich ohne soziale Anreize ausgeübt werden, werden wieder aufgegeben und die alte Passivität setzt wieder ein.

(Abele et al. 1994; Norden/ Schulz 1988)

Es ist wissenschaftlich bestätigt, dass das Verhalten von Individuen in Gruppen maßgeblich durch die anderen Mitglieder beeinflusst wird. Diese gruppendynamischen Prozesse sind im betriebssportlichen Zusammenhang insofern von Bedeutung, als dass dieser im Großteil der Fälle nicht von Einzelpersonen ausgeführt wird, sondern zusammen mit Arbeitskollegen und teilweise Familienmitgliedern. Besonders bei Mannschaftssportarten wie Fußball, Volleyball, etc. kommt dies besonders zum Tragen.

Der von Allport geprägte und in der englischsprachigen Literatur oft verwendete Begriff der „Social Facilitation“ beschreibt ein sozialpsychologisches Phänomen, das als soziale Erleichterung oder soziale Aktivierung übersetzt werden kann. „Social Facilitation“ besagt, dass anwesende Personen sich fördernd, aber auch hemmend auf Individuen auswirken können. So wurde erklärt, wie die Präsenz anderer Menschen sowie die gemeinsame Ausführung von Aktivitäten das Verhalten beeinflusst. „Co-action effect“ ist das Phänomen, das auftritt, wenn sich *„das gemeinsame Verrichten von Tätigkeiten aktivierend auswirkt“* (Norden/ Schulz 1988: 140).

Auch bei Betriebssport ist eines der Hauptmotive der soziale Aspekt. Gemeinsam ausgeführte sportliche Aktivitäten bereiten mehr Freude; Menschen sind motivierter, regelmäßig daran teilzunehmen, als wenn eine Sportart alleine ausgeführt wird.

5.3.1.6 Erhöhung der Arbeitsmotivation und der Leistungsfähigkeit

Eine Steigerung der Produktivität sowie der Leistungsbereitschaft liegt nicht nur im Interesse des Arbeitgebers, sondern auch der Mitarbeiter selbst. Wird Sport regelmäßig ausgeübt und damit die körperliche Fitness erhöht, so ist dies durchaus auch ein Vorteil für die Sporttreibenden.

5.3.2 Materielle Vorteile

5.3.2.1 Finanzielle Vorteile

Sportaktivitäten, die von der Unternehmensleitung ausgehen, werden oft als ein Teil von betrieblichen Sozialleistungen gesehen. Programme in diesem Bereich werden vom Unternehmen finanziert bzw. monetär unterstützt, die Teilnahme für Mitarbeiter ist demnach also billiger. Ein Motiv, an Betriebssportaktivitäten mitzumachen, ist somit für Arbeitnehmer sehr oft der Kostenaspekt, da die Inanspruchnahme des vorhandenen Angebots mit einem monetären Vorteil verbunden ist.

Ein weiterer finanzieller Nutzen ist das Einsparungspotenzial bei Kosten der medizinischen Versorgung. Da sich regelmäßig ausgeübter Sport positiv auf die Gesundheit auswirkt, kann auch mit weniger krankheitsbedingten Ausgaben gerechnet werden.

5.3.2.2 Günstige infrastrukturelle Rahmenbedingungen

Neben den Kosten spielen bei der Inanspruchnahme von betriebssportlichen Aktivitäten auch die ökologischen und infrastrukturellen Rahmenbedingungen eine Rolle. Ein Argument vieler sportlich inaktiver Personen ist, keine geeigneten Sportstätten zur Verfügung zu haben. Es gibt wissenschaftliche Studien, die den Zusammenhang von verbesserter sportspezifischer Infrastruktur und erhöhter sportlicher Aktivität messen. Dabei stellte sich

heraus, dass tendenziell das Vorhandensein von Sportstätten ein Erklärungsfaktor für die ansteigende Bedeutung von Sport ist. Allerdings ist in diesem Zusammenhang ein Unterschied zwischen Personen, die eine Sportart intensiv betreiben wollen und solchen, die extensive Aktivitäten bevorzugen, messbar. Erstere nehmen einen größeren Aufwand in Kauf, sind also gewillt, einen längeren Anfahrtsweg auf sich zu nehmen, um der Sportart nachgehen zu können. Im Gegensatz dazu ist für Letztere die Zugänglichkeit in der unmittelbaren Umgebung, die eine spontane Ausführung von Sport begünstigt, von großer Bedeutung.

(Norden/ Schulz 1988)

Die finnische Untersuchung von Lauri Laakso zeigt, dass sich die örtliche Nähe von Sportstätten förderlich auf die sportlichen Aktivitäten auswirkt. Bedingung dafür ist jedoch, dass die jeweilige Sportart bereits vorher erlernt wurde.

(Laakso 1978 in: Norden/ Schulz 1988)

Kinder sind dann am häufigsten in Sportvereine eingebunden, wenn das Angebot breit gefächert und in unmittelbarer Nähe zum Wohnort ist. Eltern legen demnach großen Wert darauf, dass sich die Sportanlagen von Vereinen in der Umgebung befinden.

(Klein 1982 in: Norden/ Schulz 1988)

Umgelegt auf Betriebssport zeigen diese Studien, dass auch Nichtsportler, die keine spezielle Sportart intensiv ausüben, zu sportlichen Aktivitäten angeregt werden können, wenn Sportstätten in Reichweite zur Verfügung gestellt werden und für sie leicht zugänglich sind, beispielsweise im Firmengebäude selbst oder in der Nähe davon.

5.3.2.3 Verbesserte Verdienst- und Karrierechancen

Wird das Betriebssportangebot regelmäßig in Anspruch genommen, so können sich die Sozialkontakte unter den Mitarbeitern intensivieren. Unter der Voraussetzung, dass auch Führungskräfte an betriebssportlichen Aktivitäten teilnehmen, können sich deshalb die Verdienst- und Karrierechancen der teilnehmenden Mitarbeiter verbessern. Es gibt jedoch bisher keine wissenschaftlichen Studien dazu, die dies belegen.

5.3.3 Hindernisse bei der Inanspruchnahme von Betriebssport

Auch von Seiten der Arbeitnehmer gibt es Gründe, die gegen die Inanspruchnahme von Betriebssport sprechen. Von den zahlreichen Motiven, die tatsächlich zur Nichtteilnahme führen, soll nun auf einige eingegangen werden.

Der wohl gängigste Grund für ein Fernbleiben von betriebssportlichen Einrichtungen ist der, dass eine Person generell keinen Sport treibt. Trotz der allgemeinen Überzeugung, dass Sport der Gesundheit förderlich ist, gibt es in der Gesellschaft immer noch eine relativ große Anzahl bewusster Nicht-Sportler. Die Gründe dafür, sich für ein Leben ohne aktive Bewegung zu entscheiden, sind vielfältig. Meist basieren sie nicht auf rationalen Gründen, sondern *„sind Deutungsmuster, spiegeln individuelle Erklärungsmythen wider, die der einzelne sich für seine Handlungsorientierung und -begründung entwickelt hat“* (Franke 1986: 11).

Ein weiterer möglicher Grund kann sein, dass einige erwerbstätige Personen es vermeiden wollen, dass die Arbeitswelt auch in private Lebensbereiche eindringt. Nimmt man betriebssportliche Aktivitäten in Anspruch, so bleibt die Verbindung zur Arbeit auch während der Freizeit erhalten, die Grenzen zwischen Beruf und Privatleben verschwimmen so zunehmend.

Vielen Personen ist es auch unangenehm, mit Arbeitskollegen oder gar Vorgesetzten gemeinsam körperliche Aktivitäten auszuüben. Ein „gemeinsames

Schwitzen“ wird oft als zu intim erachtet oder die gemeinsame Benutzung von Garderoben als Eingriff in die Privatsphäre empfunden.

(Rigauer 1979)

Ein anderer Grund, der aus Sicht von Arbeitnehmern gegen die Ausübung von Sport allgemein, ergo auch in betrieblichem Rahmen, spricht, ist Zeitmangel. Viele Menschen, die im Berufsleben stehen, sehen in ihrer Freizeit keine Möglichkeit mehr, einige Stunden für Sport zu investieren. Hier wäre es unter anderem Aufgabe von Unternehmen, auf die Wichtigkeit eines angemessenen Ausgleichs hinzuweisen und die Mitarbeiter zu sportlichen Aktivitäten zu motivieren. Schließlich ist die in Sport investierte Zeit nicht verschwendet, da durch körperliche Aktivität die Motivation gesteigert wird und an nachfolgende Tätigkeiten wieder frisch herangegangen werden kann.

(Stöhr 1992)

II. EMPIRISCHER TEIL

Nach der Darstellung der theoretischen Grundlagen in den vorangegangenen Kapiteln sollen nun im zweiten, dem empirischen Teil der Arbeit die Annahmen praktisch angewendet und mittels statistischer Datenanalyse überprüft werden. Dies erfolgt in Form einer empirischen Erhebung im österreichischen Unternehmen Raiffeisen Capital Management.

Wie im theoretischen Teil ausführlich beschrieben, gibt es zahlreiche Motive, die einen Arbeitgeber dazu bewegen können, betriebssportliche Aktivitäten und Einrichtungen anzubieten bzw. Arbeitnehmer dazu bringen, diese in Anspruch zu nehmen. Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, einerseits eine quantitative Datenanalyse der Motive der Mitarbeiter durchzuführen sowie in einem weiteren Schritt einen Vergleich mit den Motiven der Arbeitgeberseite durchzuführen und dabei Gemeinsamkeiten und Unterschiede aufzuzeigen.

6. EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG

6.1 Das Unternehmen

Das Unternehmen, in dem die empirische Untersuchung durchgeführt werden soll, ist Raiffeisen Capital Management, ein österreichischer Asset Manager. Die Leistungen des Unternehmens umfassen risikobewusstes Asset Management mit einer bedarfsorientierten Produktpalette, Fonds- und Vermögensmanagement sowie Beratung und Service. Insgesamt beschäftigt das Unternehmen derzeit 337 Mitarbeiter. Der Vorsitzende der Geschäftsführung ist Dr. Mathias Bauer, die weiteren Geschäftsführer sind Mag. Gerhard Aigner und Mag. (FH) Dieter Aigner.

Raiffeisen Capital Management umfasst die Raiffeisen Kapitalanlage-Gesellschaft, Raiffeisen Vermögensverwaltungsbank, Raiffeisen International Fund Advisory und die Raiffeisen Immobilien Kapitalanlage-Gesellschaft.

Die Raiffeisen Kapitalanlage-Gesellschaft m.b.H. ist seit 1990 das führende Investmenthaus Österreichs. Sie verwaltet mit ca. 30,1 Milliarden Euro das größte heimische Fondsvolumen und managt derzeit über 300 Investmentfonds.

Die Raiffeisen Vermögensverwaltungsbank AG ist für die persönliche Vermögensverwaltung privater und institutioneller Kunden mit einem Veranlagungsvermögen ab 75.000 Euro verantwortlich und bietet Veranlagungslösungen an.

Die Raiffeisen International Fund Advisory GmbH wurde für den Vertrieb der Raiffeisen-Fondspalette im Ausland gegründet. Sie bietet sämtliche Asset-Management-Leistungen in den west- und osteuropäischen Ländern an und ist für die Erschließung neuer Märkte zuständig.

Die Raiffeisen Immobilien Kapitalanlage-Gesellschaft m.b.H. zeichnet sich verantwortlich für die Auflage und Verwaltung von Immobilienfonds nach dem

Immobilieninvestmentfondsgesetz. Zielgruppe sind sowohl private als auch institutionelle Kunden.

(<http://www.rcm.at>)

6.2 Untersuchungsziele

Das Ziel der Datenauswertung der standardisierten Befragung der Arbeitgeberseite sowie der quantitativen Mitarbeiterbefragung ist es herauszufinden, was für Beweggründe die unterschiedlichen Interessensgruppen von Raiffeisen Capital Management haben, das betriebssportliche Angebot einzurichten bzw. in Anspruch zu nehmen oder welche Gründe dagegen sprechen.

Auch das Verhalten der Mitarbeiter in Bezug auf Betriebssport allgemein, also die Häufigkeit der Teilnahme, etc., soll erfasst werden. Des Weiteren befasst sich diese Arbeit mit den Determinanten, die das jeweilige Verhalten beeinflussen und somit den Motiven zugrunde liegen.

In einem ersten Schritt soll untersucht werden, was die hauptsächlichen Beweggründe für die Arbeitgeberseite sind, Betriebssport für die Mitarbeiter anzubieten. Es wird – basierend auf entsprechende Informationen aus der Literatur – davon ausgegangen, dass dabei soziale Aspekte eine größere Rolle spielen als Gesundheitsaspekte.

Im Anschluss daran soll die Mitarbeiterseite ausgewertet werden. Hier soll vorerst geprüft werden, ob das Geschlecht der befragten Person ausschlaggebend ist für die Häufigkeit der Inanspruchnahme von betriebssportlichen Angeboten bei Raiffeisen Capital Management. Es wird angenommen, dass es diesbezüglich Unterschiede gibt, und zwar dahingehend, dass Männer mehr Sport betreiben als Frauen.

Weiters wird vermutet, dass es Unterschiede bezüglich der Motive zwischen Männern und Frauen geben könnte. Studien haben gezeigt, dass der Gesundheitsaspekt für weibliche Sporttreibende wichtiger ist als für männliche. Dies soll anhand der Daten aus dem untersuchten Unternehmen getestet werden.

Neben dem Geschlecht soll auch die Variable „Alter“ daraufhin untersucht werden, ob sie einen Einfluss auf die Teilnahme an betriebssportlichen Aktivitäten hat. Es wird gemeinhin angenommen und ist auch durch Studien belegt, dass jüngere Menschen sportlich aktiver sind als ältere. Somit kann davon ausgegangen werden, dass betagtere Mitarbeiter das betriebssportliche Angebot weniger in Anspruch nehmen als ihre jüngeren Kollegen.

Bezüglich der Motive besteht die Annahme, dass der Gesundheitsaspekt bei Personen fortgeschrittenen Alters mehr im Vordergrund steht als bei jungen Mitarbeitern.

Ferner sollen die Daten dahingehend analysiert werden, ob sich der Familienstand der Mitarbeiter auf die Häufigkeit der Partizipation auswirkt. Es ist in entsprechender Literatur bereits festgehalten, dass so genannte „Singles“, also Personen ohne Partner – darunter fallen sowohl Ledige und getrennt Lebende als auch Geschiedene und Verwitwete – seltener sportlich aktiv sind als Personen mit festem Partner oder Familie.

Es wird weiters davon ausgegangen, dass die Motive für die Teilnahme bei Personen ohne Partner einen deutlichen Fokus auf den sozialen Aspekt haben. Das könnte daher kommen, dass sie mehr Sozialkontakte über das Arbeitsumfeld suchen als die Mitarbeiter, die privat ein stabiles Netzwerk haben.

Auch von Interesse ist, ob sich die Länge der Betriebszugehörigkeit auf die Häufigkeit der Partizipation auswirkt. Die dahingehende Vermutung ist, dass diese keinen Einfluss auf die Regelmäßigkeit der Teilnahme hat, sehr wohl jedoch Unterschiede in den Motiven feststellbar sind.

Es wird angenommen, dass Personen, die noch neu im Unternehmen sind, eher aus sozialen Motiven heraus an Betriebssport teilnehmen. Der Grund für diese Vermutung ist der, dass „Betriebsneue“ eher daran Interesse haben, Kontakte zu knüpfen und Kollegen kennen zu lernen als jene, die schon länger im Unternehmen arbeiten.

Weiters soll durchleuchtet werden, ob die Häufigkeit der Partizipation abhängig von der allgemeinen Einstellung zu Betriebssport ist. Grundsätzlich wird davon ausgegangen, dass Personen, deren Haltung gegenüber unternehmensseitig organisiertem Sport eher negativ ist, an diesem seltener bis gar nicht teilnehmen.

Es gibt keine Annahmen bezüglich Unterschieden in den Motiven zwischen Personen mit positiver bzw. negativer Einstellung zu Betriebssport. Die Mitarbeiter, die im Fragebogen angegeben haben, selten bis nie das betriebssportliche Angebot in Anspruch zu nehmen, mussten den Frageblock zu den Motiven nicht ausfüllen (Filterfrage), da wenig Sinn darin gesehen wurde.

Darüber hinaus soll ein möglicher Zusammenhang zwischen der Einschätzung des Betriebsklimas und der aktiven Teilnahme an Betriebssport aufgezeigt werden. Es wird davon ausgegangen, dass die Partizipation abhängig ist vom „gefühlten“ Betriebsklima. Personen, die das Betriebsklima eher als gut einschätzen, würden demnach eher daran teilnehmen als solche, die dieses negativer bewerten.

Auch in punkto Beweggründe für die Teilnahme werden Unterschiede vermutet. So könnte es so sein, dass Mitarbeiter, die das Betriebsklima als gut bewerten, eher aus sozialen Gründen an den sportlichen Aktivitäten des Unternehmens teilnehmen, während bei denen, die sich eher unwohl fühlen, andere Motive mehr im Vordergrund stehen.

Eine weitere Fragestellung ist, ob Mitarbeiter, die lieber im Team arbeiten, tendenziell öfter an betriebssportlichen Aktivitäten teilnehmen als solche, die lieber alleine arbeiten.

Weiters wird erwartet, dass die Motive zwischen diesen beiden Gruppen variieren, und zwar so, dass die sozialen Aspekte bei so genannten „TeampLAYern“ stärker im Vordergrund stehen als bei Personen, die ungern in Gruppen arbeiten. Diese Hypothese stützt sich auch auf die Theorie, dass Menschen, die Mannschaftssportarten ausüben, prinzipiell extrovertiertere Persönlichkeiten sind als diejenigen, deren Präferenz Individualsportarten sind. (Bester 1983; Emmons/ Diener 1986 in: Norden/ Schulz 1988)

Abschließend sollen die Daten der Mitarbeiterbefragung zeigen, ob Personen, denen Sozialleistungen wichtig sind, eher der günstigen infrastrukturellen Rahmenbedingungen wegen am Betriebssport teilnehmen als solche, für die diese weniger von Bedeutung sind. Die Vermutung liegt deshalb nahe, weil man erwarten kann, dass Mitarbeiter, die Sozialleistungen des Unternehmens für wichtig erachten, diese auch in Anspruch nehmen, um „etwas davon zu haben“. Deshalb könnte auch ein Zusammenhang mit der Häufigkeit der Teilnahme dahingehend bestehen, dass Mitarbeiter, denen Sozialleistungen wichtig sind, das betriebssportliche Angebot öfter in Anspruch nehmen als andere.

Nach der getrennten Auswertung der Daten der Arbeitgeber- und der Arbeitnehmerseite sollen diese in einem nächsten Schritt miteinander verglichen werden. Es ist dabei von Interesse, ob es bei den Motiven zu möglichen Diskrepanzen kommt.

6.3 Fragestellungen und Hypothesen

Es gilt als wissenschaftlich erwiesen, dass es verschiedene soziodemographische Eigenschaften gibt, die die Ausübung von sportlichen Aktivitäten auf unterschiedliche Weise beeinflussen. (Norden/ Schulz 1988)

Dies berücksichtigend, wurden aus den bereits beschriebenen Untersuchungszielen einige Hypothesen gebildet, die in einem nächsten Schritt mit verschiedenen statistischen Methoden überprüft werden sollen. Auf diese soll im Folgenden eingegangen werden.

H1: Der Arbeitgeberseite sind soziale Aspekte von Betriebssport wichtiger als Gesundheitsaspekte.

H2a: Die Partizipation an Betriebssport ist abhängig vom Geschlecht – Männer nehmen häufiger daran teil als Frauen.

H2b: Der Gesundheitsaspekt als Beweggrund für die Inanspruchnahme von Betriebssport steht bei Frauen mehr im Vordergrund als bei Männern.

H3a: Die Partizipation an Betriebssport ist abhängig vom Alter der Mitarbeiter – je älter, desto seltener wird das Angebot in Anspruch genommen.

H3b: Der Gesundheitsaspekt bei der Teilnahme steht bei älteren Mitarbeitern mehr im Vordergrund als bei ihren jüngeren Kollegen.

H4a: Der Familienstand wirkt sich auf die Häufigkeit der Partizipation insofern aus, als dass Singles (Ledige, getrennt Lebende, Geschiedene, Verwitwete) den Aktivitäten seltener beiwohnen als Personen mit festem Partner oder Familie.

H4b: Der soziale Aspekt steht bei Personen ohne Partner mehr im Vordergrund als bei denjenigen, die in einer festen Beziehung leben.

H5a: Es wirkt sich nicht auf die Häufigkeit der Partizipation aus, wie lange man schon im Betrieb arbeitet.

H5b: Es lassen sich bezüglich der Länge der Betriebszugehörigkeit dahingehend Unterschiede in den Motiven feststellen, dass soziale Aspekte bei den Personen wichtiger sind, die weniger lang im Unternehmen tätig sind.

H6: Die Einstellung zu Betriebssport allgemein wirkt sich auf die Häufigkeit der Teilnahme aus. Je positiver die Haltung der Mitarbeiter ist, desto öfter nehmen sie am betriebssportlichen Angebot teil.

H7a: Die Partizipation ist abhängig vom „gefühlten“ Betriebsklima – schätzt man es als gut ein, nimmt man eher daran teil, als wenn man es negativ bewertet.

H7b: Bezüglich den Motiven für die Teilnahme wird angenommen, dass bei Mitarbeitern, die das Betriebsklima gut bewerten, eher soziale Gründe im Vordergrund stehen, an den betriebssportlichen Aktivitäten teilzunehmen

H8a: Mitarbeiter, die lieber im Team arbeiten, nehmen tendenziell öfter an betriebssportlichen Aktivitäten teil als solche, die lieber alleine arbeiten.

H8b: So genannte Teamplayer nehmen nicht nur öfter betriebssportliche Angebote in Anspruch, sondern neigen auch eher dazu, Mannschaftssportarten auszuüben.

H8c: Bei Personen, die Teamwork gerne mögen, sind soziale Motive wichtiger als bei solchen, die ungern in Gruppen arbeiten.

H9a: Mitarbeiter, denen Sozialleistungen wichtig sind, nehmen eher aus Gründen der günstigen infrastrukturellen Rahmenbedingungen am Betriebssport teil.

H9b: Personen, die Sozialleistungen als wichtig erachten, nehmen tendenziell häufiger an betriebssportlichen Aktivitäten teil als andere.

6.4 Untersuchungsdesign

Bei der vorliegenden empirischen Untersuchung wurde ein mehrstufiges Untersuchungsdesign ausgesucht. Der Grund hierfür ist, dass es sich beim gewählten Thema um eine Fragestellung handelt, zu der es bisher noch kaum vergleichbare Erhebungen gibt. Deswegen erschien es als sinnvoll, vorerst die Thematik ausreichend zu erforschen, indem eine Exploration durchgeführt wird.

In einem ersten Schritt wurden deshalb auf informeller Basis qualitative Interviews mit Entscheidungsträgern von Unternehmen in Bezug auf Betriebssport geführt, um so die Problemstellung allgemein näher einzugrenzen und relevante Themenkreise abzuklären.

In weiterer Folge wurde mit Hilfe der Ergebnisse dieser Experteninterviews sowie auf Basis von wissenschaftlicher Literatur zu ähnlichen Themen ein Fragebogen entwickelt, mit dem die Entscheidungsträger im ausgewählten Unternehmen zu ihren Motiven für die Einführung von betriebssportlichen Aktivitäten aus Arbeitgebersicht befragt werden sollten.

Parallel entstand ein standardisierter Fragebogen, mit dem die Mitarbeiter zu ihren Motiven für Betriebssport aus Arbeitnehmersicht befragt werden sollten. Dieser Fragebogen wurde dann einem Pretest mit zehn Probanden unterzogen, die diesen nochmals auf inhaltliche und formale „Brauchbarkeit“ getestet haben. Nach geringfügigen Verbesserungen ging der Fragebogen dann schließlich ins Feld, es erfolgte die Mitarbeiterbefragung bei Raiffeisen Capital Management.

6.4.1 Explorative Interviews

Da es bisher wenig empirische Forschung auf dem Gebiet der Motive für Betriebssport gibt, wurden anfänglich drei Gespräche mit Personen unterschiedlicher Unternehmen geführt, die allesamt in den Entscheidungsprozess hinsichtlich betriebssportlicher Aktivitäten eingebunden sind. Konkret handelte es sich dabei um einen Vorstandsleiter und einen Betriebsratsvorsitzenden zweier mittelgroßer Unternehmen sowie einen Geschäftsführer eines Kleinbetriebs.

Ziel dieser informellen Interviews, die ohne jeglichen Leitfaden geführt wurden, war es, einen Einblick in die Motive von Arbeitgebern zu bekommen. Es sollten möglichst praxisnahe Auskünfte erworben werden, um die theoretischen Informationen aus der Literatur damit abzurunden. Es ging dabei um die persönlichen Motivationen der Gesprächspartner, die sie dazu veranlasst

hatten, sich für eine Einführung bzw. einen Ausbau des betriebssportlichen Angebots einzusetzen. Durch die verschiedenen Rollen, die die Befragten in ihren Unternehmen einnehmen, konnten auch unterschiedliche Motive für Betriebssport aufgedeckt werden, da der Betriebsratsvorsitzende sehr stark auch die Sicht der Arbeitnehmer vertreten konnte. Auf Basis dieser Gespräche wurde bereits ersichtlich, welche Themenfelder relevant sind und in einen Fragebogen aufgenommen werden sollen.

6.4.2 Qualitative Interviews mit der Arbeitgeberseite

Auf Basis dieser informellen Gespräche wurden ein Leitfaden für qualitative Interviews sowie ein standardisierter Fragebogen für die Arbeitgeberseite erstellt. Der Hintergrund dafür, neben dem standardisierten Fragebogen auch qualitative Erhebungsmethoden einzusetzen, war der, dass auf Arbeitgeberseite lediglich zwei Personen befragt wurden. Aufgrund dieser kleinen Fallzahl und der Komplexität des Themas wurde es für sinnvoll erachtet, persönlich mit den Zielpersonen zu sprechen und so die wahren Beweggründe zu erforschen.

Auf der anderen Seite sollte jedoch auch auf ihre Antworten in einem standardisierten Instrument nicht verzichtet werden. Dies wurde deshalb für zweckmäßig befunden, da so der Vergleich zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite möglich ist. Die Entscheidungsträger sowie die Mitarbeiter sollten den gleichen (nur leicht angepassten) Frageblock zu den Motiven vorgelegt bekommen.

Nachdem der Fragebogen, der die Arbeitgebersicht erheben sollte, entworfen war und das Unternehmen, in dem die Befragung stattfinden sollte, gefunden war, wurden mit Hilfe des Leitfadens zwei qualitative Interviews mit Personen geführt, die die Arbeitgebersicht repräsentieren sollen. Dies waren einerseits der Vorsitzende der Geschäftsführung, Dr. Mathias Bauer, und andererseits der Betriebsratsvorsitzende Mag. Friedrich Schiller. Mit beiden wurden Gespräche geführt, in denen es um die Motive aus Arbeitgebersicht für die Einführung und

das Anbieten von Betriebssport ging. Im Zuge dessen wurden mir auch die betriebsinternen Sporteinrichtungen gezeigt.

Um auch Daten zu haben, die mit denen der Mitarbeiter vergleichbar sind, füllten beide Personen ebenfalls den entworfenen standardisierten Fragebogen für die Arbeitgeberseite aus, in dem ähnliche Fragebatterien zu finden sind wie in dem für die Arbeitnehmer. Zudem machten sie Angaben zum betriebssportlichen Angebot in ihrem Unternehmen allgemein, wie etwa den Sportarten und der Teilnehmerfrequenz (aufgeschlüsselt nach soziodemographischen Kennzahlen). Des Weiteren gab es eine Fragebatterie darüber, wie sie die Motive der Arbeitnehmer, am Betriebssport teilzunehmen, einschätzten.

6.4.3 Standardisierter Fragebogen für die Arbeitnehmerseite

Ganz zu Beginn des standardisierten Fragebogens, der die Motive der Arbeitnehmerseite erhebt, befindet sich eine kurze Einleitung mit Angaben zum Grund der Befragung sowie der Zusicherung der Anonymität, um so mögliche Hemmschwellen bei den Zielpersonen so gering als möglich zu halten.

Der erste Fragenblock befasst sich mit dem Sportverhalten der Befragten allgemein, also unabhängig von betriebssportlichen Aktivitäten. So wird danach gefragt, wie häufig, mit wem und welche Sportarten betrieben werden. Auch die Mitgliedschaft in außerbetrieblichen Sportvereinen wird erfasst. Ebenfalls in diesen Themenblock fällt die Frage nach den Gründen für sportliche Aktivität. Die Befragten sollen dabei unterschiedliche Motive anhand einer Skala von 1 bis 5 bewerten, je nachdem, wie stark sie auf sie selbst zutreffen. Personen, die auf die erste Frage, ob sie Sport betreiben, mit „nein“ geantwortet haben, werden ebenfalls nach den Gründen für ihre sportliche Passivität gefragt.

Im Anschluss gehen die Fragen spezifischer auf Betriebssport ein. Dabei geht es um seinen Stellenwert und sein Image im Betrieb allgemein, wie oft Personen welche betriebssportlichen Aktivitäten in Anspruch nehmen sowie die

Motive dafür. Mitarbeiter, die nie am angebotenen Betriebssport teilnehmen, werden in einem eigenen Frageblock nach ihren Gründen dazu befragt. Unabhängig von der Inanspruchnahme der betriebssportlichen Aktivitäten werden alle Befragten nach ihrer Einschätzung der Motive von Arbeitgebern sowie nach den Erfolgen der betrieblichen Sport- und Gesundheitsförderung befragt. Auch hier können verschiedene Items mit einer Skala von 1 bis 5 bewertet werden.

In einem dritten Themenblock werden die Mitarbeiter sowohl um eine Einschätzung ihrer Rolle als Arbeitnehmer im Unternehmen als auch zum allgemeinen Betriebsklima und zum persönlichen Gesundheitszustand, Wohlbefinden und ihrer Arbeitszufriedenheit und -motivation befragt.

Den Schluss bilden einige Fragen zur soziodemographischen Situation der Befragten (Geschlecht, Alter, Familienstand, höchste abgeschlossene Schulbildung, Betriebszugehörigkeit, hierarchische Stellung im Unternehmen). Weiters wird noch die durchschnittliche Arbeitsstundenzahl pro Woche erhoben.

Für alle Fragen des Fragebogens gilt, dass keine Antwortpflicht besteht. Das bedeutet, dass Mitarbeiter, die den Fragebogen online ausfüllen, von Frage zu Frage weiterklicken können, ohne eine Antwort abzugeben. Dies wurde deshalb bewusst so festgelegt, um mögliche Interviewabbrüche zu vermeiden.

6.4.4 Pretest

Nach Fertigstellung des standardisierten Probefragebogens wurde dieser in der Praxis getestet, bevor er ins Feld ging. Dafür wurden zehn Probanden ausgesucht, die die Fragen beantworteten und dabei auf eventuelle Fehlerquellen oder Unklarheiten achteten. Bei den Personen handelte es sich nicht um zufällig ausgewählte Probanden, sondern um solche, die sich aus beruflichen Gründen oft mit Fragebogenerstellung und Ergebnisauswertungen befassen und zusätzlich in einem Unternehmen arbeiten, das Betriebssport anbietet und die somit sowohl formale als auch inhaltliche Kritik üben konnten.

Nach dem Input der Probanden wurden einige kleine Korrekturen bezüglich Fragestellung, Formulierung sowie Skalierung vorgenommen.

Im Anschluss daran wurde der überarbeitete Fragebogen Raiffeisen Capital Management vorgelegt. In Absprache mit der Personalabteilung wurden einige Fragen gelöscht bzw. an das Unternehmen angepasst. Der damit entstandene Fragebogen (siehe Anhang) war der, der schließlich ins Feld ging.

6.4.5 Hauptuntersuchung – quantitative standardisierte Befragung

Das ausgewählte Unternehmen gehört der Finanzbranche an und ist somit direkt von der aktuellen prekären wirtschaftspolitischen Situation betroffen, die einen starken Einfluss auf den Bankensektor hat. Aus diesem Grund kam es zu einigen Verzögerungen des angepeilten Befragungsstarts. Die Erhebung ging schließlich am Montag, den 06. Oktober 2008, ins Feld.

Nach Absprache mit Raiffeisen Capital Management wurde entschieden, die Befragung online durchzuführen. Es wurde eine Vollbefragung durchgeführt, ergo erhielten alle Mitarbeiter vom Vorsitzenden des Betriebsrats am Tag des Befragungsstarts per E-Mail einen Link, unter dem der Fragebogen abgerufen werden konnte.

Die Feldzeit wurde auf 14 Tage beschränkt, dauerte also bis 20. Oktober 2008. Nach einer Woche wurde vom Betriebsratsvorsitzenden per E-Mail ein Reminder ausgeschickt. Insgesamt haben während dieser Zeit 75 von insgesamt 337 Mitarbeitern des Unternehmens den Fragebogen ausgefüllt. Der Rücklauf beträgt somit 22,26%. Die so gewonnenen Daten wurden bei den Auswertungen verwendet, um Aussagen über die Arbeitnehmerseite treffen zu können.

6.5 Deskriptive Auswertungen und Hypothesenprüfung

6.5.1 Analyse der Arbeitgeberseite

6.5.1.1 Allgemeine Informationen zum betriebssportlichen Angebot

In einem ersten Schritt wurden die qualitativen Interviews, die mit der Arbeitgeberseite durchgeführt wurden, ausgewertet. Hier ging es vorrangig darum, einen Einblick in die betriebssportlichen Einrichtungen und Angebote bei Raiffeisen Capital Management sowie auch in die Motive für deren Einführung zu bekommen.

Betriebssport bei Raiffeisen Capital Management wird einerseits von den Arbeitnehmern selbst organisiert. Es handelt sich dabei um ungebundene betriebliche Sportgruppen ohne organisierten Rahmen, wie beispielsweise Lauftreffs. Darüber hinaus gibt es jedoch auch vom Betrieb organisierten Betriebssport. Dazu gehören die vom Unternehmen zur Verfügung gestellten Sporteinrichtungen und -kurse. Jegliche betriebssportliche Aktivitäten werden außerhalb der Arbeitszeit bzw. während Pausen betrieben.

Der Betrieb hat eigene Trainingseinrichtungen. Konkret handelt es sich dabei um einen Fitnessraum mit Geräten sowie einen Gymnastikraum, in dem verschiedene Sportkurse angeboten werden. Das Fitnessstudio liegt im Firmengebäude im Dachgeschoss und ist mit modernen Geräten ausgestattet, beispielsweise Fahrradergometer, Laufband, Stepper oder Hanteln. Alle diese können täglich rund um die Uhr von allen Mitarbeitern benützt werden. Die einzige Einschränkung dabei ist, dass das Laufband zwischen 7.00 Uhr und 17.00 Uhr wegen Lärmbelästigung in den unmittelbar darunter liegenden Büroräumlichkeiten nicht verwendet werden sollte.

Der betriebseigene Gymnastikraum liegt direkt neben dem Fitnessstudio. In diesem werden Tanz-, Tae-Bo-, Pilates- und andere Gymnastik-Kurse angeboten. Des Weiteren befinden sich modern ausgestattete Umkleiden und Duschen im selben Stockwerk.

Neben diesen vom Betrieb angebotenen Trainingseinrichtungen werden folgende Sportarten von den Mitarbeitern gemeinsam betrieben:

- Fußball
- Laufgruppen: diese nehmen auch regelmäßig am Vienna City Marathon teil
- Triathlon
- Radfahren
- Schifahren
- Tennis
- Golf

Insgesamt nehmen zwischen 60 und 100 der insgesamt 337 Mitarbeiter das betriebssportliche Angebot regelmäßig in Anspruch. Diese gliedern sich wie folgt auf:

- Aerobic / Turnen / Gymnastik: rund 60 Teilnehmer
- Fußball: rund 18 Teilnehmer
- Tischfußball: rund 16 Teilnehmer
- Laufen: rund 15 Teilnehmer
- Radfahren: rund 3 Teilnehmer
- Schifahren: rund 3 Teilnehmer

Bei den anderen angegebenen Sportarten sind keine Informationen bezüglich der Teilnehmeranzahl vorhanden.

Die unterschiedlichen Sportgruppen treffen sich verschieden oft. Am häufigsten finden dabei Aerobic / Turnen / Gymnastik statt, gefolgt von Tischfußball, Laufen und Fußball. Es gibt auch wettkampforientierte Betriebssportgruppen bei Raiffeisen Capital Management. Dazu zählen Fußball, Tischfußball, Laufen, Triathlon, Radfahren und Schifahren. Sportbezogene Veranstaltungen mit anderen Unternehmen werden ebenfalls durchgeführt. Hierzu gehören beispielsweise Fußballturniere, Lauf- oder Schimeisterschaften.

Die betriebssportlichen Angebote stehen allen Mitarbeitern des Unternehmens zur Verfügung. Ausgenommen davon sind ehemalige Arbeitnehmer, die aus dem Betrieb ausgeschieden sind, sowie Angehörige und Betriebsfremde. Die

Gründe hierfür sind die Kapazität der Sportanlage, kostenwirtschaftliche Überlegungen und versicherungsrechtliche Argumente. Raiffeisen Capital Management arbeitet mit kommerziellen Anbietern zusammen, für Sportarten wie Pilates oder Aerobic sind zwei externe Trainer angestellt. Die Teilnahme ist für Mitarbeiter grundsätzlich mit einem Selbstbehalt verbunden.

Durch Maßnahmen wie diverse Vorträge von Spezialisten und nicht zuletzt auch durch die betriebseigenen Sporteinrichtungen versucht das Unternehmen die Mitarbeiter zu überzeugen, dass Sport der Gesundheit sowie dem seelischen und körperlichen Wohlbefinden dient. Die Sportwünsche der Mitarbeiter wurden bereits einmal erhoben. Es gab in den vergangenen Jahren auch Kampagnen, deren Ziel eine breitere Teilnahme am Betriebssport war und die auch tatsächlich eine anhaltende Erhöhung der Teilnehmerquote bewirken konnten.

Über die Gründe, warum Mitarbeiter am Betriebssport teilnehmen bzw. warum nicht, gibt es bisher keine Informationen. Es ist allerdings bekannt, dass Frauen das Fitnessstudio weniger in Anspruch nehmen als ihre männlichen Kollegen. Der Arbeitgeber vermutet, dass der Grund wahrscheinlich der ist, dass sie weniger gerne mit Kollegen gemeinsam schwitzen. Im Gegenzug dazu nehmen sie häufiger an den angebotenen Tanzkursen teil als die männlichen Arbeitnehmer des Unternehmens.

Es gibt bei Raiffeisen Capital Management ein überdimensional großes Budget, das für betriebssportliche Zwecke zur Verfügung steht (rund 10.000,- bis 12.000,- Euro pro Geschäftsjahr). Der Vorsitzende der Geschäftsführung ist allerdings der Ansicht, dass sich – falls die Mitarbeiter das Angebot regelmäßig in Anspruch nehmen – *„die Unternehmensrentabilität um ein Vielfaches steigert“*. Er glaubt an das alte Sprichwort *„Mens sana in corpore sano“* und ist der Überzeugung, dass Sport ein guter Ausgleich zum stressigen Berufsalltag ist. Weitere Gründe für ihn, Betriebssport anzubieten, sind neben der eigenen Sportbegeisterung auch das niedrige Durchschnittsalter der Belegschaft, das bei rund 33 Jahren liegt und das sich auch in einem entsprechend aktiven

Freizeitverhalten äußert. Auch die Positionierung als attraktiver Arbeitgeber und die Mitarbeiterbindung sind wichtige Faktoren.

Die konkreten Motive sowie deren jeweilige Bedeutung für den Arbeitgeber wurden in einem weiteren Schritt mit einem standardisierten Fragebogen erhoben, um sie mit den Daten der Mitarbeiter vergleichbar zu machen. Darauf wird im folgenden Abschnitt eingegangen.

6.5.1.2 Deskriptive Analyse der Motive aus Arbeitgebersicht

Es wurde auch für die Arbeitgeberseite ein Fragebogen mit drei Frageblöcken entwickelt, die denen ähneln, die den Mitarbeitern bei der standardisierten Befragung vorgelegt wurden. Konkret handelt es sich dabei um die Fragebatterien nach den eigenen Motiven, nach den vermuteten Motiven der Arbeitnehmer und nach den in ihren Augen erzielten Erfolgen von Betriebssport bei Raiffeisen Capital Management. Die Frageformulierung wurde leicht angepasst, die vorgelegten Items waren die gleichen wie bei der Mitarbeiterbefragung.

Da dieser Fragebogen von lediglich zwei Personen beantwortet wurde, kann er nicht mit quantitativen Methoden ausgewertet werden. Dennoch erfolgt an dieser Stelle eine deskriptive Beschreibung der Ergebnisse.

6.5.1.2.1 Motive des Arbeitgebers

Als Erstes wurden die Entscheidungsträger von Raiffeisen Capital Management nach den Beweggründen für die Einführung von Betriebssport gefragt:

„Was sind aus Ihrer Sicht Argumente, die für eine Förderung betriebssportlicher Aktivitäten für die Mitarbeiter sprechen? Denken Sie bei der Beantwortung bitte an Ihre Rolle als Arbeitgeber und beurteilen Sie alle Motive von 1 bis 5. 1 bedeutet, dass das angeführte Argument überhaupt nicht auf Sie zutrifft, 5 bedeutet, dass das Argument voll und ganz auf Sie zutrifft. Dazwischen können Sie fein abstufen.“

Zur Beantwortung wurden 24 Items (inklusive der Kategorie „Sonstiges“) vorgelegt, die auf die beschriebene Art bewertet werden konnten.

Die Items, die einen Mittelwert von 5 haben, also von beiden ausfüllenden Personen als „voll zutreffend“ eingestuft wurden, sind folgende:

- „Gesundheitsvorsorge“
- „Förderung der körperlichen und psychischen Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter“
- „Positionierung am Arbeitsmarkt als attraktiver Arbeitgeber“
- „Besseres Image in der Öffentlichkeit“

Mit einem Mittelwert von 4,5 oder 4 ebenfalls als wichtige Motive eingestuft wurden folgende Items:

- „Steigerung des Wohlbefindens der Mitarbeiter“ (4,5)
- „Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit“ (4,5)
- „Steigerung der Mitarbeiterbindung an das Unternehmen“ (4,5)
- „Stress abreagieren“ (4,0)
- „Senkung der Fluktuationsrate“ (4,0)

Man kann an dieser Auflistung durchaus erkennen, auf welchen Themenbereichen der Fokus der Arbeitgeberseite zu liegen scheint. Einerseits werden Items, die den Gesundheits- und Wellnessaspekt beinhalten, hoch bewertet, andererseits liegen auch Items, die der Dimension des „Employer Branding“ zuzuordnen sind, im Ranking weit oben. Es gibt kein einziges Item, das den sozialen Aspekt von Motiven für Betriebssport misst, das von den Entscheidungsträgern als wichtig eingestuft wurde.

Die Items, die die niedrigste Zustimmung von der Arbeitgeberseite erhalten haben, sind „Sinnvolle Freizeitbeschäftigung für die Mitarbeiter“ (Mittelwert 1), „Abbau der Anonymität im Betrieb“ (1) und „Verbesserung der informellen Kommunikation“ (1,5). Es zeigt sich auch hier, dass soziale Aspekte sich eher in den niedrig bewerteten Items wiederfinden. Es scheint für die Arbeitgeberseite bei der Einführung von Betriebssport der Interessenschwerpunkt demnach eindeutig auf Gesundheits- und Employer-Branding-Themen zu liegen. Dies widerspricht der weiter oben aufgestellten

Hypothese H1, die besagt, dass für den Arbeitgeber soziale Aspekte wichtiger sind als solche, die die Gesundheit betreffen. H1 muss demnach verworfen werden.

6.5.1.2.2 Einschätzungen der Motive der Arbeitnehmer

Im Anschluss daran wurden die Personen, die die Arbeitgebersicht repräsentieren, auch nach ihren Einschätzungen bezüglich der Motive der Arbeitnehmer befragt: *„Was glauben Sie als Arbeitgeber sind die Gründe für die Teilnahme der Mitarbeiter an betriebssportlichen Angeboten Ihres Unternehmens? Bei der Beantwortung dieser Frage geht es um Ihre Einschätzung der Motive Ihrer Mitarbeiter.“*

Dieser Frage folgten 19 Items (inklusive der Kategorie „Sonstiges“), die wieder mit einem Kategorienschema von 1 (*„trifft überhaupt nicht zu“*) bis 5 (*„trifft voll und ganz zu“*) bewertet werden konnten.

Bei dieser Frage erzielten folgende Items die höchste Zustimmung der zwei Befragten (Mittelwert von 5):

- *„Förderung der eigenen körperlichen und psychischen Leistungsfähigkeit“*
- *„Steigerung des eigenen Wohlbefindens“*
- *„Erhöhung der eigenen Zufriedenheit durch körperliche Aktivität“*
- *„Erhöhung der eigenen Lebensqualität durch körperliche Aktivität“*

Ebenfalls als eher wichtig eingeschätzt wurden folgende Items:

- *„Stress abreagieren“* (Mittelwert 4,5)
- *„Gesundheitsvorsorge“* (Mittelwert 4)
- *„Ausgleich zu einseitiger Belastung / Bewegungsmangel am Arbeitsplatz“* (4)
- *„Steigerung der eigenen Produktivität“* (4)
- *„Sinnvolle Freizeitgestaltung“* (4)
- *„Angebot vom Arbeitgeber im eigenen Firmengebäude“* (4)
- *„Zeitersparnis“* (4)

Bei den Motiven, die den Einschätzungen der Entscheidungsträger zufolge für die Arbeitnehmer wichtig sind, handelt es sich hauptsächlich um jene, die das

individuelle Wohlbefinden, die Leistungsfähigkeit und die Gesundheit der Mitarbeiter ins Zentrum stellen. Auch günstige infrastrukturelle Rahmenbedingungen sind demnach ein wichtiger Entscheidungsgrund.

In den Augen des Arbeitgebers spielen hingegen Motive wie *„Abbau der Anonymität unter Arbeitskollegen“*, *„Vorbeugung von Krankheiten“*, *„Stärkung des sozialen Kontakts mit Arbeitskollegen“*, *„Stärkung des Gemeinschaftsgefühls und des Teamgeists“*, *„Kennenlernen von Mitarbeitern aus anderen Abteilungen“*, *„Verbesserung der Kommunikationsbasis unter Arbeitskollegen“* oder *„Wunsch nach gemeinsamer Sportausübung mit Arbeitskollegen“* für die Arbeitnehmer eine untergeordnete Rolle. Alle diese Items erzielten lediglich einen Mittelwert von 1 oder 2.

Es zeigt sich, dass soziale Motive in der Einschätzung der Entscheidungsträger für Arbeitnehmer nachrangig zu sein scheinen; viele Items, die Teamgeist und Kommunikation der Mitarbeiter untereinander messen, werden eher niedrig bewertet.

6.5.1.2.3 Tatsächlich erzielte Erfolge von Betriebssport

Die dritte Frage der standardisierten Befragung der Arbeitgeberseite zielt darauf ab, eine Einschätzung der erreichten Erfolge von Betriebssport im Unternehmen zu erhalten: *„Wo liegen aus Ihrer Sicht die Erfolge der von Ihnen geleisteten betrieblichen Sport- und Gesundheitsförderung? Denken Sie bei der Beantwortung bitte an tatsächlich erzielte Ergebnisse in Ihrem Unternehmen und beurteilen Sie alle Resultate von 1 bis 5. 1 bedeutet, dass das angeführte Ergebnis in Ihrem Unternehmen überhaupt nicht erzielt wurde, 5 bedeutet, dass das Ergebnis in Ihrem Unternehmen voll und ganz erreicht wurde. Dazwischen können Sie fein abstufen.“* Zur Bewertung wurden 23 Items (inklusive der Kategorie *„Sonstiges“*) vorgelegt.

Die aus Arbeitgebersicht durch Betriebssport voll und ganz erzielten Erfolge sind *„Verbesserung des Betriebsklimas“*, *„Senkung der Krankenstandstage“*, *„Steigerung des Wohlbefindens der Mitarbeiter“* sowie *„Besseres Image in der*

Öffentlichkeit“. Zwei der vier genannten Items erhielten auch hohe Bewertungen bei den tatsächlichen Motiven der Arbeitgeberseite, deren reale Umsetzung scheint also auch als wichtig erachtet zu werden.

Die geringste Zustimmung findet das Item *„Abbau der Hierarchie im Unternehmen“* (Mittelwert 1). Weiters bei den tatsächlichen Erfolgen von Betriebssport als *„eher nicht zutreffend“* eingestuft wurden *„Stärkung des Gemeinschaftsgefühls und des Teamgeists unter den Mitarbeitern“*, *„Verbesserung der informellen Kommunikation“* und *„Sinnvolle Freizeitbeschäftigung für die Mitarbeiter“*.

Auch bei dieser Fragestellung werden die Items, bei denen es um soziale Aspekte der Beweggründe für Betriebssport geht, am niedrigsten bewertet. Tatsächlich scheint es so, als ob dieser Aspekt nicht nur am wenigsten wichtig, sondern in den Augen der Repräsentanten des Arbeitgebers auch am wenigsten umgesetzt sind.

6.5.2 Analyse der Arbeitnehmerseite

Die Auswertung der mit dem standardisierten Fragebogen erhobenen Daten erfolgte mit dem Programm SPSS Version 13.0.

Es ist an dieser Stelle festzuhalten, dass nicht alle durch den Fragebogen erhobenen Daten im Zuge dieser Arbeit ausgewertet werden können und sollen. In die Befragung selbst wurden jedoch nicht nur die Fragestellungen aufgenommen, die für diese Arbeit relevant sind und analysiert werden, sondern auch solche, die von Bedeutung für Raiffeisen Capital Management sind. Die Daten können also auch für unternehmensinterne Zwecke genutzt werden.

6.5.2.1 Deskriptive Analysen zu Betriebssport

Vorerst soll kurz dargestellt werden, wie Betriebssport von den Mitarbeitern bei Raiffeisen Capital Management gesehen wird.

Frage 8 im Fragebogen ermittelt, welche Wichtigkeit Betriebssport für die Mitarbeiter prinzipiell hat: *„Halten Sie es grundsätzlich eher für wichtig oder eher für unwichtig, dass ein Unternehmen Betriebssport anbietet?“* Von den vier Antwortkategorien wurde *„sehr wichtig“* von über der Hälfte der Befragten ausgewählt (54,7%). Für *„eher wichtig“* befanden es immerhin noch 37,8%, *„eher unwichtig“* 8%, die Kategorie *„sehr unwichtig“* wurde von niemandem gewählt.

Somit ist klar ersichtlich, dass nahezu alle Befragten es grundsätzlich für wichtig halten, dass Betriebssport angeboten wird, unabhängig davon, ob sie diesen in Anspruch nehmen oder nicht.

Die Wichtigkeit von Betriebssport wurde auch auf andere Weise erhoben. Frage 14 im Fragebogen lautet: *„Wenn die betriebssportlichen Aktivitäten eingestellt werden würden, würden sie Ihnen eher fehlen oder würden sie Ihnen eher nicht fehlen?“* 43 der 75 Personen, also rund 57,3%, gaben an, dass ihnen die Aktivitäten abgehen würden, für die restlichen 32 Befragten würde es keinen Unterschied machen, wenn es das Angebot nicht mehr geben würde.

In einem nächsten Schritt wurde erhoben, ob die Befragten das Angebot nicht nur theoretisch für wichtig erachten, sondern auch in der Praxis in Anspruch nehmen. Die entsprechende Frage 9 im Fragebogen lautet: *„Nehmen Sie das betriebssportliche Angebot Ihres Unternehmens regelmäßig in Anspruch?“* Diese konnte mit *„ja“* oder *„nein“* beantwortet werden. Von den 75 Befragten nehmen mehr als die Hälfte, nämlich 43 (57,3%), am Betriebssport teil. Dies entspricht exakt der Zahl der Befragten, die angegeben haben, dass ihnen das betriebssportliche Angebot fehlen würde, wenn es eingestellt werden würde.

Frage 10 im Fragebogen (*„An welchen von Ihrem Unternehmen angebotenen Sportarten nehmen Sie wie oft teil?“*) erhebt die Häufigkeit der Teilnahme an

den unterschiedlichen Sportangeboten. Zur Beantwortung standen folgende Kategorien zur Auswahl:

- „täglich“
- „mehrmals pro Woche“
- „1 Mal pro Woche“
- „2 bis 3 Mal im Monat“
- „seltener / nie“

Das Ergebnis zeigt, dass von den angebotenen Sportarten „Aerobic / Gymnastik / Turnen“ die beliebtesten und am häufigsten genutzten sind. Von den 45 Personen, die Betriebssport regelmäßig in Anspruch nehmen, nehmen 26 zumindest ein Mal pro Woche oder öfter teil, weitere neun Personen ein paar Mal im Monat oder seltener.

Am Lauftreff nehmen insgesamt rund 24 Personen teil, die Regelmäßigkeit variiert dabei aber stark. Die am häufigsten ausgewählte Kategorie ist „seltener als 2 bis 3 Mal im Monat“, sie wurde von insgesamt neun Personen ausgewählt. Die anderen Befragten teilen sich wie folgt auf die unterschiedlichen Kategorien auf:

- „täglich“: 1
- „mehrmals pro Woche“: 6
- „1 Mal pro Woche“: 5
- „2 bis 3 Mal im Monat“: 3

Gemeinsam Radfahren gehen rund 17 Personen. Diese Sportart scheint aber eher selten gemeinsam ausgeübt zu werden, da die häufigste Antwortkategorie „seltener als 2 bis 3 Mal im Monat“ ist.

Tischfußball wird von 14 Personen gespielt. Auch hier ist die Häufigkeit jedoch eher gering, elf der 14 Mitarbeiter tun dies seltener als ein paar Mal im Monat.

Fußball scheint unregelmäßig gespielt zu werden. Die 13 Personen, die diesen Sport in betriebssportlichem Rahmen ausüben, machen dies zwei bis drei Mal pro Monat oder seltener.

Auch Schifahren findet selten statt, 13 Personen geben an, dies seltener als ein paar Mal pro Monat zu machen. Diese Unregelmäßigkeit ist jedoch mit hoher Wahrscheinlichkeit saisonbedingt.

Um für spätere Analysen eine Variable zu haben, die pro Person die Häufigkeit der allgemeinen Betriebssportteilnahme für alle Sportarten misst, wird „Häufigkeit Betriebssport allgemein“ („betriebssport_häuf“) gebildet. Es wird für jeden Befragten der niedrigste genannte Wert über alle Sportarten verwendet. Tabelle 1 zeigt die Verteilung dieser neuen Variablen.

Tabelle 1: Häufigkeit Inanspruchnahme Betriebssport

Häufigkeit Betriebssport allgemein

		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	täglich	1	1,3	2,3	2,3
	mehrmals pro Woche	16	21,3	37,2	39,5
	1 Mal pro Woche	20	26,7	46,5	86,0
	2 bis 3 Mal pro Monat	6	8,0	14,0	100,0
	Gesamt	43	57,3	100,0	
Fehlend	System	32	42,7		
Gesamt		75	100,0		

Frage 11 im Fragebogen („Wie beurteilen Sie das betriebssportliche Angebot Ihres Unternehmens?“) zielt darauf ab, das betriebssportliche Angebot zu bewerten. Den Respondenten wurden zu dessen Charakterisierung acht Attribute vorgelegt. Diese konnten mit fünf Kategorien bewertet werden, die folgendermaßen lauten:

- 1 „trifft überhaupt nicht zu“
- 2 „trifft eher nicht zu“
- 3 „indifferent“
- 4 „trifft eher zu“
- 5 „trifft voll und ganz zu“

Der Fragebogen enthält einige Filterfragen, die vermeiden sollen, dass Personen Fragen beantworten, die sie nicht betreffen und zu denen sie somit keine Aussagen treffen können. Diese Frage wurde nur jenen Respondenten gestellt, die angegeben haben, Betriebssport auch regelmäßig zu nutzen. Zwischen 37 und 43 der 43 Personen, auf die dies zutrifft, haben die Items bewertet. Es zeigt sich, dass alle positiven Attribute durchwegs höher bewertet wurden als die negativen. Die Mitarbeiter von Raiffeisen Capital Management,

die das Angebot in Anspruch nehmen, scheinen einen sehr positiven Eindruck vom Betriebssport ihres Arbeitgebers zu haben. Besonders die Items „modern“ (4,19) und „kontaktfördernd“ (3,83) finden große Zustimmung, gefolgt von „lustig“ (3,79) und „mitreißend“ (3,40).

Die niedrigste Bewertung erhielten „langweilig“ (1,70) und „teuer“ (1,83), was wiederum zeigt, dass den Mitarbeitern das vorhandene betriebssportliche Angebot gefällt und sie wenig daran auszusetzen haben. Besonders erstaunlich ist, dass auch der Preis kaum als zu hoch angesehen wird.

Diese Ergebnisse werden noch untermauert durch die Resultate von Frage 12: *„Wie gefällt Ihnen das vorhandene betriebssportliche Angebot in Ihrem Unternehmen?“* Das Angebot sollte von den Befragten, die das Betriebssportangebot regelmäßig nutzen, mit der Schulnotenskala von 1 bis 5 bewertet werden, wobei 1 „sehr gut“ und 5 „nicht genügend“ bedeutet. Die Antworten sind auch bei dieser Frage durchwegs sehr positiv – es gibt keinen Befragten, der die Kategorien 4 oder 5 auswählt, also nicht zufrieden ist mit dem Angebot. 40 der 43 Befragten bewerten den Betriebssport bei Raiffeisen Capital Management als „sehr gut“ oder „gut“, dies sind insgesamt rund 93%. Lediglich drei Personen wählten die Kategorie „befriedigend“.

Diese große Zufriedenheit steht etwas im Gegensatz zu den Ergebnissen von Frage 18: *„Sollte die Unternehmensleitung Sie Ihrer Meinung nach mehr in die Planung von betriebssportlichen Aktivitäten einbeziehen oder nicht?“* Von den 73 Personen, die auf diese Frage geantwortet haben, sind 76,7% der Meinung, dass sie mehr Mitspracherecht bezüglich des betriebssportlichen Angebots haben sollten. Immerhin 33 Befragte geben in einem offenen Antwortfeld auch schon konkrete Vorschläge für bisher nicht angebotene Sportarten ab.

6.5.2.2 Deskriptive Analyse der Motive aus Arbeitnehmersicht

In diesem Abschnitt sollen kurz die Variablen beschrieben werden, die die Motive für Betriebssport aus Arbeitnehmersicht, die geschätzten Zielsetzungen des Arbeitgebers sowie die tatsächlich erzielten Erfolge von betriebssportlichen Aktivitäten darstellen.

6.5.2.2.1 Motive der Arbeitnehmer

Für die Auswertungen essenziell ist der Fragenblock zu den Motiven, die Mitarbeiter für die Inanspruchnahme von Betriebssport haben. Frage 13 des Fragebogens erhebt die Zielsetzungen der Arbeitnehmer und lautet: *„Was sind Ihre persönlichen Gründe für eine Teilnahme am Betriebssport?“* Die Befragten konnten dann 19 verschiedene Items (inklusive der Kategorie *„Sonstiges“*), die den Variablen V1301 bis V1319 im Datensatz entsprechen, gemäß ihrer Einstellung bewerten. Dazu gibt es fünf vorgegebene Antwortkategorien:

- 1 *„trifft überhaupt nicht zu“*
- 2 *„trifft eher nicht zu“*
- 3 *„indifferent“*
- 4 *„trifft eher zu“*
- 5 *„trifft voll und ganz zu“*

Die Frage zu den Motiven für Betriebssport wurde nicht allen Befragten gestellt, sondern nur jenen, die die Frage nach einer regelmäßigen Inanspruchnahme des betriebssportlichen Angebots mit *„ja“* beantwortet haben. Dies war bei 43 der insgesamt 75 Befragten der Fall. Demzufolge wurde die Frage nach den Motiven auch nur 43 Personen gestellt.

Zwischen 40 und 43 Mitarbeiter haben die 18 Items gemäß ihren eigenen Motiven bewertet. Auf das 19. Item, *„Sonstiges“*, haben lediglich 18 Personen geantwortet.

Werden die so genannten Top Boxes der Items miteinander verglichen, also jene Befragte, die entweder *„trifft eher zu“* oder *„trifft voll und ganz zu“* ausgewählt haben, so ist ersichtlich, dass es einige Themenkreise gibt, die

eindeutig im Vordergrund zu stehen scheinen. Die höchste Zustimmung bekommt das Item *„Erhöhung der eigenen Lebensqualität durch körperliche Aktivität“* mit 83,3%, gefolgt von *„Zeitersparnis“*, was von 80,9% der Befragten ausgewählt wurde.

Ebenfalls hohe Werte sind bei *„Gesundheitsvorsorge“* (76,8%), *„Förderung der eigenen körperlichen und psychischen Leistungsfähigkeit“* (76,8%), *„Erhöhung der eigenen Zufriedenheit durch körperliche Aktivität“* (76,2%) und *„Angebot vom Arbeitgeber im eigenen Firmengebäude“* (76,2%) zu finden. Dem Item *„Ausgleich zu einseitiger Belastung / Bewegungsmangel am Arbeitsplatz“* wird von 73,8% der Befragten zugestimmt.

Die niedrigste Zustimmung finden die Items *„Wunsch nach gemeinsamer Sportausübung mit Arbeitskollegen“* mit 22,5% und *„Abbau der Anonymität unter Arbeitskollegen“* mit 25%.

Offensichtlich scheinen soziale Aspekte bei den Befragten generell eher im Hintergrund zu stehen, Motive wie Gesundheit, Verbesserung des Wohlbefindens oder günstige infrastrukturelle Rahmenbedingungen scheinen wichtiger zu sein.

6.5.2.2.2 Einschätzungen der Motive des Arbeitgebers

Neben den Bewertungen der eigenen Motive sollten die Befragten die Motive des Arbeitgebers einschätzen. Die entsprechende Frage 16 im Fragebogen lautet: *„Was sind Ihrer Meinung nach Gründe, die für eine Förderung betriebssportlicher Aktivitäten aus Sicht der Unternehmensleitung sprechen?“* Dazu konnten 24 Items (inklusive der Kategorie *„Sonstiges“*), die den Variablen V1601 bis V1624 im Datensatz entsprechen, gemäß den eigenen Einschätzungen bewertet werden.

Die Items sind größtenteils die gleichen wie bei der Frage nach den eigenen Motiven, allerdings sind sie leicht angepasst und um einige zusätzliche ergänzt. Die fünf zur Verfügung stehenden Antwortkategorien sind dieselben wie bei Frage 13, reichen also von *„trifft überhaupt nicht zu“* bis *„trifft voll und ganz zu“*, dazwischen gibt es drei Abstufungen. Da es im Vorfeld keine Filterungen gibt, wurde diese Frage allen 75 Befragten gestellt.

Zwischen 67 und 72 Befragte haben auf die 23 Items geantwortet. Das Item „Sonstiges“ wurde von lediglich 37 Personen bewertet.

Neben einem Vergleich der Top Boxes können auch die Mittelwerte der einzelnen Items verglichen werden. Dabei zeigt sich, dass „Gesundheitsvorsorge“ mit einem Wert von 4,17 die höchste Zustimmung der Befragten erhalten hat, gefolgt von „Förderung der körperlichen und psychischen Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter“ mit 4,07, „Steigerung des Wohlbefindens der Mitarbeiter“ mit 4,01 und „Ausgleich zu einseitiger Belastung / Bewegungsmangel am Arbeitsplatz“ mit einem Mittelwert von 4,00.

Die niedrigsten Werte weisen die Items „Abbau der Hierarchie im Unternehmen“ (2,48) und „Sinnvolle Freizeitgestaltung für die Mitarbeiter“ (2,88) auf.

Werden die Motive der Arbeitnehmer sowie ihre Einschätzungen der Motive der Arbeitgeber auf Basis der ersten Daten verglichen, so zeigt sich, dass die Items mit den höchsten Zustimmungen bei beiden Fragen ähnlich sind. Es gibt bei den Mitarbeitern offensichtlich einen Konsens darüber, was ihnen selber wichtig ist und was ihrer Meinung nach für ihren Arbeitgeber von Bedeutung ist. Die Items mit den niedrigsten Zustimmungen variieren jedoch zwischen den unterschiedlichen Fragestellungen. Während für die Arbeitnehmer bei den eigenen Motiven soziale Aspekte im Hintergrund stehen, so glauben sie, dass für die Entscheidungsträger andere Gründe wie der Abbau von Hierarchien und sinnvolle Freizeitgestaltung für die Mitarbeiter unwichtiger sind.

6.5.2.2.3 Tatsächlich erzielte Erfolge von Betriebssport

Neben den Motiven der Arbeitnehmer und ihrer Einschätzung der Motive ihres Arbeitgebers ist es ebenfalls von Interesse, was in den Augen der Mitarbeiter die tatsächlich erzielten Erfolge des Betriebssports bei Raiffeisen Capital Management sind. Frage 17 im Fragebogen soll diese erheben: „Gehen Sie nun bitte auf die aus Ihrer Sicht bereits erzielten Erfolge der von Ihrem Unternehmen angebotenen betrieblichen Sport- und Gesundheitsförderung ein.“ Verwendet werden bei dieser Frage die gleichen Items wie beim Pendant

für die Arbeitgeberseite, auch die Auswahlkategorien von 1 („trifft überhaupt nicht zu“) bis 5 („trifft voll und ganz zu“) sind identisch. Die Items entsprechen den Variablen V1701 bis V1723 im Datensatz. Die Frage wurde allen 75 Personen, die den Fragebogen beantwortet haben, gestellt.

Auf die Items haben zwischen 58 und 63 Befragte geantwortet. Die zusätzliche Kategorie „Sonstiges“ wurde von 33 Personen bewertet. Diese im Vergleich zu den anderen Fragen niedrige Akzeptanz kann daher kommen, dass die Frage allen Befragten gestellt wurde, allerdings nur die Personen darauf geantwortet haben, die Betriebssport auch tatsächlich in Anspruch nehmen oder glauben, Aussagen darüber treffen zu können. Da es keine Antwortpflicht auf die Frage gab, konnte sie durch Weiterklicken einfach übersprungen werden.

Grundsätzlich ist auffallend, dass die realisierten Erfolge von Betriebssport weniger hoch bewertet werden als die Motive dafür. Das am höchsten bewertete Item ist „Gesundheitsvorsorge“ mit einem Mittelwert von 3,78. Dicht dahinter folgen die Items „Steigerung des Wohlbefindens der Mitarbeiter“ mit 3,75, „Ausgleich zu einseitiger Belastung / Bewegungsmangel am Arbeitsplatz“ mit 3,70 und „Förderung der körperlichen und psychischen Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter“ mit einem Mittelwert von 3,69.

Am wenigsten Zustimmung findet sich unter den Befragten bei den Items „Abbau der Hierarchie im Unternehmen“ (2,31), „Senkung der Fluktuationsrate“ (2,85) und „Steigerung der Mitarbeiterbindung an das Unternehmen“ (2,89).

Ein Vergleich der aus Arbeitnehmersicht eingeschätzten Motive des Arbeitgebers sowie der in ihren Augen tatsächlich erzielten Erfolge von Betriebssport zeigt, dass die am höchsten bewerteten Items bei beiden Fragestellungen identisch sind. Sie variieren lediglich in ihrer Reihenfolge. Man könnte demnach annehmen, dass alle Ziele, die der Arbeitgeber bei der Einführung von Betriebssport verfolgt hat, erreicht sind. Jedoch auch die von den Mitarbeitern selbst als am wichtigsten eingestuften Motive und Zielsetzungen für die Inanspruchnahme scheinen zum Großteil tatsächlich verwirklicht worden zu sein.

Anders sieht es hingegen bei den Motiven aus, die die Befragten als weniger wichtig einstufen. Diese erhalten vergleichsweise hohe Bewertungen bei der Einschätzung der tatsächlich erzielten Erfolge. Das Item *„Wunsch von Mitarbeitern nach gemeinsamer Sportausübung“* hat einen Mittelwert von 3,02, *„Abbau der Anonymität unter Arbeitskollegen“* von 3,22. Es scheint also so, dass diese Motive, obwohl sie nicht ausschlaggebend für die Inanspruchnahme von betriebssportlichen Angeboten sind, trotzdem ein erzielter Nebeneffekt davon sind.

Vergleicht man die von den Arbeitnehmern eingeschätzten Motive des Arbeitgebers mit den Erfolgen von Betriebssport, so zeigt sich, dass das Item *„Abbau der Hierarchie im Unternehmen“* bei beiden Fragestellungen sehr niedrige Werte aufweist.

6.5.2.3 Soziodemographische Merkmale

Für die weiteren Analysen werden einige soziodemographische Merkmale, die im Zuge der Befragung erhoben wurden, miteinbezogen.

Einerseits handelt es sich dabei um das Geschlecht (V29). Die Variable *„Geschlecht“* besteht aus den Ausprägungen 1 = *„männlich“* und 2 = *„weiblich“*. Von den 75 Befragten sind etwas über ein Drittel Frauen (37,3%), die restlichen 62,7% sind Männer.

Weiters wurde die Variable *„Alter“* erhoben (V3001 bis V3005). Diese hat der Einfachheit halber fünf Ausprägungen, die unter den Befragten folgendermaßen verteilt sind:

„bis 25 Jahre“: 10,7%

„bis 35 Jahre“: 49,3%

„bis 45 Jahre“: 34,7%

„bis 55 Jahre“: 2,7%

„bis 65 Jahre“: 2,7%

Diese hohen Häufigkeiten bei den „unteren“ Kategorien sind insofern wenig erstaunlich, als dass bei den Arbeitgeberbefragungen das tatsächliche

Durchschnittsalter aller Mitarbeiter im Unternehmen mit 33 Jahren angegeben wurde.

Die soziodemographische Variable „*Familienstand*“ (V3100 bis V3106) wird ebenfalls in die Analysen eingehen. Aufgrund des niedrigen Durchschnittsalters der Belegschaft ist es wenig überraschend, dass rund ein Viertel der Befragten ledig ist (25,3%) und etwas mehr Mitarbeiter in einer Lebensgemeinschaft sind (30,7%). Die restlichen Mitarbeiter sind – bis auf eine Person, die „*getrennt lebend*“ angegeben hat (1,3%) – verheiratet (42,7%). Verwitwet oder geschieden ist niemand.

Ob die Befragten Kinder haben, wurde mit der Variable V3301 erhoben. Dabei zeigt sich, dass dies bei 22 von den insgesamt 75 Befragten der Fall ist, was rund 29,3% sind.

Die Variable V3302 basiert ebenfalls auf Frage 33 im Fragebogen, in einem offenen Feld konnten die Befragten hier die Anzahl der Kinder angeben. Es zeigt sich, dass die Kinderzahl zwischen eins und fünf rangiert, wobei die am häufigsten genannte Variante zwei Kinder sind. Dies kommt bei 13 der 22 Personen vor.

Die Variable „*Schulbildung*“ (V3201 bis V3205) ist in fünf Kategorien unterteilt. Grundsätzlich ist das Bildungsniveau bei Raiffeisen Capital Management sehr hoch, die bei den Befragten am häufigsten vorkommende Kategorie ist „*Fachhochschule / Universität*“ (48%), gefolgt von „*Matura (AHS / BHS)*“ mit 46,7%. „*Berufsbildende mittlere Schule*“ und „*Pflichtschule mit Lehre*“ wurde von jeweils zwei Personen ausgewählt (je 2,7%). Personen nur mit Pflichtschulabschluss ohne weitere Ausbildung gibt es keine.

Des Weiteren in die Analyse miteinbezogen wird die Variable „*Betriebszugehörigkeit*“ (V3401 bis V3405). Es zeigt sich, dass nahezu die Hälfte der Befragten seit zwei bis drei Jahren im Unternehmen arbeitet (49,3%), ein weiteres Viertel ist zwischen fünf und 15 Jahre im Betrieb tätig (24%): Die restlichen drei Auswahlkategorien verteilen sich folgendermaßen:

- „bis zu 1 Jahr“: 9,3%
- „4 bis 5 Jahre“: 12%
- „mehr als 15 Jahre“: 5,3%

Schließlich soll die Variable „*Hierarchische Stellung*“ (V3501 bis V3504) in die Auswertungen inkludiert werden. Diese besteht aus vier Kategorien, wobei einer davon („*Lehrling*“) keiner der Befragten angehört. Die „*einfachen Angestellten*“ machen den größten Anteil aus (88%), gefolgt von „*unterer Führungsebene*“ und „*mittleres / oberes Management*“ (jeweils 6,5%).

6.5.3 Gegenüberstellung Arbeitnehmer-/Arbeitgeberseite

Werden die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung und die der standardisierten Befragung der Arbeitgeberseite gegenübergestellt, so zeigen sich teilweise überraschende Ergebnisse.

6.5.3.1 Motive des Arbeitgebers

Vorerst sollen die von der Arbeitgeberseite angegebenen Motive mit den Einschätzungen der Mitarbeiter verglichen werden.

Die Zielsetzungen und Gründe des Arbeitgebers werden von den Arbeitnehmern von Raiffeisen Capital Management zum Großteil richtig eingeschätzt. Zwei der vier Items, die von den Entscheidungsträgern als „*voll und ganz zutreffend*“ eingestuft wurden, nämlich „*Gesundheitsvorsorge*“ und „*Förderung der körperlichen und psychischen Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter*“, haben auch die höchsten Bewertungen von den Mitarbeitern bekommen, als sie nach ihren Vermutungen zu den Motiven für den Arbeitgeber gefragt wurden. Das von den Arbeitnehmern am dritthöchsten bewertete Item, „*Steigerung des Wohlbefindens der Mitarbeiter*“, wird auch von Arbeitgeberseite als eher wichtig empfunden.

Ein Item, das von den Mitarbeitern bei ihrer Einschätzung hohe Werte erzielt hat, „*Ausgleich zu einseitiger Belastung / Bewegungsmangel am Arbeitsplatz*“ (Mittelwert 4,0), scheint beim Arbeitgeber nicht unter den am höchsten

bewerteten Items auf. Dieses wird von den Entscheidungsträgern sehr differenziert gesehen, es erhält von einer Person die Bewertung „*trifft voll und ganz zu*“, vom anderen Befragten wird jedoch die Kategorie „*trifft eher nicht zu*“ ausgewählt.

Die restlichen beiden Items, die von beiden Entscheidungsträgern mit der Kategorie „5“ eingestuft wurden, weisen bei den Ergebnissen der Mitarbeiter mittelmäßig hohe Werte auf: „*Positionierung am Arbeitsmarkt als attraktiver Arbeitgeber*“ erreicht bei den Einschätzungen der Arbeitnehmer einen Mittelwert von 3,68, „*Besseres Image in der Öffentlichkeit*“ einen Mittelwert von 3,45.

Ein ähnliches Bild zeigt sich bei den Items, die von der Arbeitgeberseite die niedrigste Bewertung erhalten haben. Eines der insgesamt drei Items, „*Sinnvolle Freizeitbeschäftigung für die Mitarbeiter*“, wurde auch von den Mitarbeitern an die letzte Stelle gereiht. Die übrigen beiden Items, die von den Entscheidungsträgern als „*nicht zutreffend*“ eingestuft wurden, „*Abbau der Anonymität im Betrieb*“ und „*Verbesserung der informellen Kommunikation*“, liegen bei den Einschätzungen der Mitarbeiter mit Mittelwerten von 3,36 und 3,35 durchaus im Mittelfeld.

Diese Vielzahl an Übereinstimmungen bei den Werten von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite kann eventuell darauf zurückzuführen sein, dass die Absichten der Entscheidungsträger bei der Einführung von Betriebssport gut kommuniziert wurden.

6.5.3.2 Motive der Arbeitnehmer

In diesem Abschnitt geht es – ähnlich wie im vorangegangenen – um die Gegenüberstellung von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite. Im Unterschied zum vorherigen Vergleich sollen an dieser Stelle die Motive der Arbeitnehmer mit den Einschätzungen der Arbeitgeberseite verglichen werden.

Die Anzahl der Übereinstimmungen beim Vergleich der Ergebnisse ist überaus hoch. Alle sieben Items, die die höchsten Werte von den Mitarbeitern erhalten, werden auch von der Arbeitgeberseite als wichtig erachtet. Es gibt nur zwei

Items, die von den Entscheidungsträgern des Unternehmens als „*voll und ganz zutreffend*“ oder „*eher zutreffend*“ eingestuft wurden und von den Arbeitnehmern lediglich mittelmäßige bis gute Bewertungen erhalten haben: „*Steigerung des eigenen Wohlbefindens*“ hat bei den Mitarbeitern einen Mittelwert von 4,09, „*Stress abreagieren*“ weist einen Mittelwert von 3,49 auf.

Auch die beiden von den Arbeitnehmern letztgereihten Items, „*Wunsch nach gemeinsamer Sportausübung mit Arbeitskollegen*“ und „*Abbau der Anonymität unter Arbeitskollegen*“, werden von den Personen, die die Arbeitgeberseite repräsentieren, niedrig bewertet. Die anderen fünf Items, die bei den Einschätzungen der Entscheidungsträger ganz hinten gereiht waren, liegen bei den Werten der Mitarbeiter mit Mittelwerten zwischen 3,0 und 3,60 im Mittelfeld.

Es ist durchaus als positiv anzusehen, dass es einen so hohen Konsens zwischen den Motiven der Mitarbeiter und den Einschätzungen dieser Zielsetzungen von Seiten des Arbeitgebers gibt. Nur wenn die Bedürfnisse der Personen, für die Betriebssport eingerichtet wird und die das Angebot in Anspruch nehmen sollen, ausreichend bekannt sind, kann darauf eingegangen werden und können so in weiterer Folge mögliche Konflikte vermieden werden.

6.5.3.3 Tatsächlich erzielte Erfolge von Betriebssport

Wenige Übereinstimmungen zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgeber finden sich bei ihren subjektiv empfundenen Erfolgen von Betriebssport bei Raiffeisen Capital Management.

Das einzige Item, das von beiden Seiten eine hohe Bewertung erhält, ist „*Steigerung des Wohlbefindens der Mitarbeiter*“. Einigkeit herrscht weiters darüber, dass „*Abbau der Hierarchie im Unternehmen*“ durch Betriebssport nicht erreicht wird. Ansonsten gehen die Einschätzungen darüber, was Betriebssport im Unternehmen bewirkt hat, auseinander.

Auf Arbeitgeberseite werden Erfolge, die Raiffeisen Capital Management als Ganzes betreffen, gesehen. Dazu gehören die „*Verbesserung des*

Betriebsklimas“ oder auch ein *„besseres Image in der Öffentlichkeit“*. Im Gegensatz dazu sehen die Mitarbeiter vor allem da durch Betriebssport erzielte Erfolge, wo sie als Einzelpersonen davon betroffen sind, also bei der Verbesserung der eigenen Gesundheit und Leistungsfähigkeit oder des eigenen Wohlbefindens.

Umgekehrt verhält es sich bei der Einschätzung darüber, welche Erfolge nicht erzielt wurden. Hier werden von der Arbeitgeberseite vor allem Items niedrig bewertet, die die Teamebene und die informelle Kommunikation betreffen. Dies kann daher kommen, dass Personen mit Führungspositionen, die in der Hierarchie des Unternehmens weit oben stehen, wenig Einblick in die einzelnen Gruppen und Abteilungen haben. Demgegenüber glauben die Arbeitnehmer nicht an eine *„Senkung der Fluktuationsrate“* oder eine *„Steigerung der Mitarbeiterbindung an das Unternehmen“*, die auf Betriebssport zurückzuführen sind. Ein möglicher Grund dafür könnte sein, dass die Mitarbeiter keine Information darüber haben oder das Thema auch als zu abstrakt angesehen wird.

6.6 Faktorenanalyse und Indexbildung

Die Faktorenanalyse ist eine multivariate Analysemethode zur Datenreduktion. Ihr Ziel ist es zu prüfen, inwiefern unterschiedliche Items ähnliche Inhalte messen und zusammengehörende Merkmale zu Faktoren zusammenzufassen. Da diese im Normalfall voneinander unabhängig sind, ist es möglich, die hinter den direkten Merkmalen stehenden Dimensionen freizulegen. Es wird also versucht, *„mehrere hoch korrelierende Variablen auf einen hypothetischen Faktor zurückzuführen, welcher ‚hinter‘ diesen Variablen steht, d.h. diese – im statistischen Sinn – ‚erklärt‘“* (Atteslander 2000: 307).

Es werden nun einige Faktorenanalysen durchgeführt. Aus den extrahierten Faktoren werden Indices gebildet, um die Daten für die später durchzuführenden weitergehenden Analysen und Hypothesenprüfungen zu vereinfachen.

6.6.1 Motive der Arbeitnehmer

Für die in diesem Abschnitt durchgeführte Faktorenanalyse werden die 18 Variablen, die die persönlichen Motive für Betriebssport beschreiben, verwendet, also V1301 bis V1318. Als Methode wird die Hauptachsenanalyse gewählt. Der Grund, diese Methode der Hauptkomponentenanalyse vorzuziehen, ist die zugrunde liegende Vermutung, dass den verwendeten Items kausal wirkende latente Motive zugrunde liegen. Im Gegensatz zur Hauptkomponentenanalyse werden Messfehler in der Analyse zugelassen, die Daten werden also nicht gänzlich durch die Faktoren erklärt. Durch Anwendung der Hauptachsenanalyse sollen die Zusammenhänge zwischen den Items auf eine latente Größe zurückgeführt werden.

Das Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin (kurz: KMO) liefert eine Prüfgröße, die sich auf die Gesamtheit aller in die Berechnung einbezogenen Variablen bezieht. Grundsätzlich werden alle KMO-Werte, die zwischen 0,5 und 1,0 liegen, als akzeptabel angesehen. Der in der vorliegenden Berechnung gemessene KMO-Wert von 0,817 liegt somit im Eignungsbereich für die Faktorenanalyse und ist als mittelmäßig einzustufen.

Dem Bartlett-Test liegt die Nullhypothese (H_0 : „Die Variablen sind unabhängig“) zugrunde. Das bedeutet, dass eine Faktorenanalyse nur dann einen Sinn hat, wenn dieser Test signifikant ist. In diesem Fall ist ersichtlich, dass der Bartlett-Test eine hohe Signifikanz aufweist, was bedeutet, dass die Nullhypothese verworfen werden kann, die Daten sich also zur Faktorenanalyse eignen. Dieser Test ist allerdings lediglich eine notwendige, aber keine hinreichende Voraussetzung.

Bei der Analyse werden jene Faktoren extrahiert, die einen Eigenwert größer als 1 aufweisen. So soll gewährleistet werden, dass ein Faktor einen größeren Betrag an der Gesamtstreuung erklärt als jede einzelne der Variablen.

An den Ergebnissen der Faktorenanalyse ist ersichtlich, dass zwei Faktoren einen Eigenwert aufweisen, der größer als 1 ist. Danach sinkt der Erklärungsgehalt weiterer Faktoren. Durch das Modell mit diesen beiden Faktoren können insgesamt 70,98% der Gesamtvarianz erklärt werden.

In weiterer Folge soll ermittelt werden, welche Variablen Faktor 1 und welche Faktor 2 zugeordnet werden. Bereits in der Korrelationsmatrix ist ersichtlich, zwischen welchen Variablen die Korrelationskoeffizienten außerordentlich hohe Werte annehmen und zwischen welchen sie sehr gering bzw. sogar negativ sind. Die Übersicht der Kommunalitäten zeigt, dass die Items im Modell unterschiedlich gut erklärt werden. Es sind allerdings keine Variablen dabei, die besonders niedrige Ladungen aufweisen.

In der Literatur wird die Rotation der Ergebnisse empfohlen, da diese die Interpretierbarkeit der Daten erleichtert. Die Rotation des Modells erfolgte nach dem Varimax-Kriterium. Die Varimax-Methode ist die am meisten verbreitete rechtwinkelige Rotationsform. Die Tatsache, dass die Faktoren rechtwinkelig zueinander stehen, verhindert die Korrelation derselben miteinander.

In der Tabelle mit der rotierten Faktorenmatrix kann abgelesen werden, welche der insgesamt 18 Variablen welchen Faktoren zugeordnet werden. Demnach wird Faktor 1 durch folgende Items gebildet:

- „Erhöhung der eigenen Lebensqualität durch körperliche Aktivität“
- „Erhöhung der eigenen Zufriedenheit durch körperliche Aktivität“
- „Steigerung des eigenen Wohlbefindens“
- „Ausgleich zu einseitiger Belastung / Bewegungsmangel am Arbeitsplatz“
- „Förderung der eigenen körperlichen und psychischen Leistungsfähigkeit“
- „Gesundheitsvorsorge“
- „Zeitersparnis“
- „Angebot vom Arbeitgeber im eigenen Firmengebäude“

- „*Vorbeugung Krankheiten*“
- „*Stress abreagieren*“
- „*Steigerung der eigenen Produktivität*“
- „*Sinnvolle Freizeitgestaltung*“

Die restlichen sechs Items weisen die höchsten Ladungen auf Faktor 2 auf:

- „*Kennenlernen von Mitarbeitern aus anderen Abteilungen*“
- „*Verbesserung der Kommunikationsbasis unter Arbeitskollegen*“
- „*Stärkung des Gemeinschaftsgefühls und des Teamgeists*“
- „*Abbau der Anonymität unter Arbeitskollegen*“
- „*Stärkung des sozialen Kontakts mit Arbeitskollegen*“
- „*Wunsch nach gemeinsamer Sportausübung mit Arbeitskollegen*“

Die extrahierten Faktoren F1 und F2 bilden die Basis für die Herstellung von zwei Indices, die verschiedene Dimensionen von Motiven zur Inanspruchnahme von Betriebssport messen und die später als Regressanden in die Erklärungsmodelle zur Hypothesenprüfung eingehen.

Es gibt eine große Anzahl an Variablen, die Faktor 1 laden und die weiters inhaltlich sehr breit gefächert und deshalb auf den ersten Blick schwer zu benennen sind. Der Großteil davon misst die Dimension „*Verbesserung des Gesundheitszustandes und Steigerung des psychischen Wohlbefindens*“. Allerdings gibt es einige Items, die thematisch nicht mit den übrigen verwandt zu sein scheinen. Besonders die Items „*Zeitersparnis*“ und „*Angebot vom Arbeitgeber im eigenen Firmengebäude*“ messen wohl eher die Dimension „*günstige infrastrukturelle Rahmenbedingungen*“. Auch „*Förderung der eigenen körperlichen und psychischen Leistungsfähigkeit*“ scheint auf den ersten Blick nicht unbedingt zu den anderen Items dazuzugehören.

Auf zweiten Blick ist jedoch ersichtlich, dass alle Items individuelle Motive messen. Betriebssport würde in einem solchen Fall also betrieben werden, um selbst Vorteile davon zu haben. Aus diesem Grund wird der aus Faktor 1 gebildete Index „*ANindividuellemotive*“ genannt.

Bei den Items, die Faktor 2 laden, geht es hingegen eindeutig um den sozialen Aspekt, den die Inanspruchnahme von Betriebssport beinhaltet. Die Zielsetzung von Betriebssport ist in einem solchen Fall der Abbau von Anonymität im Betrieb, die Intensivierung von Kontakten und Kommunikation sowie eine Stärkung des Teamgeists. Aus diesem Grund wird der daraus gebildete Index als „ANsoziale motive“ bezeichnet.

Eine deskriptive Analyse der beiden gebildeten Indices durch SPSS zeigt deutliche Unterschiede in den Ergebnissen. Während der Index „ANindividuelle motive“ über alle in die Berechnung miteinbezogenen Mitarbeiter einen Mittelwert von 3,75 aufweist, also eine recht hohe Zustimmung bei den Befragten erzielt, beträgt derselbe Wert beim Index „ANsoziale motive“ lediglich 2,98. Dieser Unterschied zeigt sich auch beim Median (4 vs. 3), noch deutlicher ist die Diskrepanz zwischen den beiden Indices beim Modus: Der von 24 von insgesamt 40 Befragten – und damit am häufigsten angegebene – Wert bei den individuellen Motiven ist 4 („eher wichtig“). Bei den sozialen Motiven nimmt der Modus den Wert 2 („eher unwichtig“) an, 15 von 40 Personen haben diese Kategorie ausgewählt.

An diesen Zahlen ist abzulesen, dass individuelle Motive eindeutig eine größere Rolle für die Arbeitnehmer zu spielen scheinen als soziale Motive. Mitarbeiter, die sich für die Inanspruchnahme von Betriebssport entscheiden, haben demnach in erster Linie die Zielsetzung, sich selbst damit etwas Gutes zu tun bzw. Vorteile zu verschaffen. Der soziale Aspekt, der damit einhergeht, scheint für den Großteil der Befragten zweitrangig zu sein.

Die Eindeutigkeit dieses Ergebnisses zeigt sich beim Vergleich der Verteilungen der beiden Variablen: Beim Index „ANindividuelle motive“ haben lediglich 12,5% die unteren beiden („eher unwichtig“ und „sehr unwichtig“), jedoch 77,5% die oberen beiden Kategorien („eher wichtig“ und „sehr wichtig“) ausgewählt. Im Gegensatz dazu betragen die Vergleichswerte des Index „ANsoziale motive“ 42,5% („eher unwichtig“ und „sehr unwichtig“) und 22,5% („eher wichtig“ und „sehr wichtig“).

6.6.2 Einschätzungen der Motive des Arbeitgebers aus Mitarbeitersicht

Auch die 23 Variablen, die die aus Mitarbeitersicht vermuteten Motive für den Arbeitgeber sind, also V1601 bis V1623, sollen einer Faktorenanalyse unterzogen werden, um sie so auf einige wenige Variablen zu reduzieren. Auch wenn die auf Basis der Faktorenanalyse gebildeten Indices nicht in die Hypothesenprüfung eingehen werden, so dient diese doch als Vereinfachung und Veranschaulichung der Ergebnisse dieses Fragenblocks. Auch hier wird, wie im vorangegangenen Abschnitt, als Methode die Hauptachsenanalyse verwendet.

Die Prüfgröße der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin zeigt, dass sich die Daten zur Faktorenanalyse eignen. Der gemessene KMO-Wert von 0,899 liegt in einem guten Bereich.

Der durchgeführte Bartlett-Test misst ebenfalls, ob die Daten für eine Faktorenanalyse geeignet sind. Da er ein signifikantes Ergebnis liefert, kann die angenommene Nullhypothese, die von Unabhängigkeit der Daten ausgeht, verworfen werden.

Auch bei dieser Analyse werden nur jene Faktoren verwendet, deren Eigenwert größer als 1 ist. Bei den Ergebnissen der Faktorenanalyse mit den Variablen V1601 bis V1623 ist dies bei insgesamt vier Faktoren der Fall. Werden alle vier Faktoren verwendet, so werden durch das Modell insgesamt 69,49% der Gesamtvarianz erklärt.

Werden die Korrelationsmatrix und die Kommunalitäten betrachtet, so zeigt sich, dass es auch in diesem Modell keine Variablen gibt, die auffallend niedrige Ladungen aufweisen. Es scheint also wahrscheinlich, dass keine Variablen von den weiteren Berechnungen ausgeschlossen werden müssen.

Auch bei dieser Faktorenanalyse wird eine Rotation der Ergebnisse nach dem Varimax-Kriterium vorgenommen, um die Daten leichter interpretieren zu können. Die Tabelle mit der rotierten Faktorenmatrix zeigt an, welchem Faktor die insgesamt 23 Variablen jeweils zugeteilt werden. Anders als in der ersten Faktorenanalyse mit den Motiven der Arbeitnehmer ist eine Zuordnung in diesem Fall nicht immer eindeutig möglich, da es einige Variablen gibt, die auf mehrere Faktoren gleichzeitig ziemlich hoch laden. Dennoch wird eine Unterteilung vorgenommen, jede Variable wird dem Faktor zugeteilt, den sie am höchsten lädt.

Folgende Items laden Faktor 1:

- „Gesundheitsvorsorge“
- „Ausgleich zu einseitiger Belastung / Bewegungsmangel am Arbeitsplatz“
- „Erhöhung der Lebensqualität der Mitarbeiter durch körperliche Aktivität“
- „Steigerung des Wohlbefindens der Mitarbeiter“
- „Förderung der körperlichen und psychischen Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter“
- „Stress abreagieren“
- „Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit“
- „Senkung der Krankenstandstage“
- „Wunsch von Mitarbeitern nach Sportausübung im eigenen Firmengebäude“

Faktor 2 wird von folgenden Items gebildet:

- „Stärkung des Gemeinschaftsgefühls und des Teamgeists unter den Mitarbeitern“
- „Förderung der sozialen Kontakte unter den Mitarbeitern“
- „Förderung des Kontakts von Mitarbeitern verschiedener Abteilungen“
- „Verbesserung des Betriebsklimas“
- „Abbau der Anonymität im Betrieb“
- „Verbesserung der informellen Kommunikation“
- „Produktivitätssteigerung“

Die folgenden Items weisen die höchsten Ladungen auf Faktor 3 auf:

- „*Senkung der Fluktuationsrate*“
- „*Besseres Image in der Öffentlichkeit*“
- „*Steigerung der Mitarbeiterbindung an das Unternehmen*“
- „*Positionierung am Arbeitsmarkt als attraktiver Arbeitgeber*“

Faktor 4 kommt durch folgende Items zustande:

- „*Sinnvolle Freizeitbeschäftigung für die Mitarbeiter*“
- „*Abbau der Hierarchie im Unternehmen*“
- „*Wunsch von Mitarbeitern nach gemeinsamer Sportausübung*“

Es lassen sich auch bei diesem Modell aus den extrahierten Faktoren Indices bilden, die unterschiedliche Dimensionen von Motiven aus Arbeitgebersicht messen.

Von den insgesamt 23 Variablen lädt die größte Anzahl Faktor 1. Die Dimension, die die neun Items messen, kann zusammenfassend als Sozialleistungen für die Mitarbeiter bezeichnet werden, die jedem Einzelnen etwas bringen. So werden durch die freiwillige Leistung des Unternehmens die Gesundheit, Lebensqualität, Leistungsfähigkeit, Zufriedenheit und das Wohlbefinden der Arbeitnehmer gefördert. So wird dem Wunsch der Mitarbeiter nach der Möglichkeit von Sportausübung im Firmengebäude nachgekommen, was ebenfalls als eine Art freiwillige Sozialleistung angesehen werden kann. Der aus diesen Variablen gebildete Index wird daher „*AGsozialleistung*“ genannt.

Der Großteil der Items, die Faktor 2 laden, entspricht den Variablen, die gemeinsam den Index „*ANsoziale motive*“ bilden. Auch hier wird die Dimension des Teambuildings gemessen. Es geht um eine Verbesserung des Betriebsklimas durch Verbesserung der Kommunikation, Intensivierung von Kontakten und damit verbundenen Anonymitätsabbau. Da auch das Item „*Produktivitätssteigerung*“ diesen Faktor lädt, ist anzunehmen, dass in den

Augen der Arbeitnehmer ein gutes Betriebsklima die Leistungsfähigkeit fördert. Der zu bildende Index aus Faktor 2 wird als „AGteambuilding“ betitelt.

Der Index, der aus den Variablen gebildet wird, die hauptsächlich Faktor 3 laden, wird „AGemployerbranding“ benannt. Die vier Variablen messen eine Dimension, bei der die Positionierung als attraktiver Arbeitgeber sowohl nach außen („besseres Image in der Öffentlichkeit“) als auch nach innen („Steigerung der Mitarbeiterbindung an das Unternehmen“) im Zentrum steht. Eine Senkung der Fluktuationsrate geht mit klassischen Mitteln des Employer Brandings einher.

Die Items von Faktor 4 messen allgemein gesprochen ein hierarchieübergreifendes Miteinander der Betriebszugehörigen, das über das rein Berufliche hinausgeht und in die Freizeit hineinreicht. Diese Motive sind in ihrer Intensität demnach stärker als die von Faktor 2, bei denen es mehr um berufliche Ziele geht. Diese Items handeln vom expliziten Wunsch, Zeit mit den Arbeitskollegen außerhalb der Arbeitszeit zu verbringen. Der Index, der aus diesen drei Items gebildet wird, wird deshalb als „AGmiteinander“ bezeichnet.

Die deskriptive Analyse zeigt auch hier auffallende Diskrepanzen bei den Ergebnissen der vier Indices.

Tabelle 2: Geschätzte Motive des Arbeitgebers aus Sicht der Mitarbeiter

Statistics					
		Motive Arbeitgeber: freiwillige Sozialleistung	Motive Arbeitgeber: Teambuilding	Motive Arbeitgeber: Employer Branding	Motive Arbeitgeber: hierarchieüb ergreifendes Miteinander
N	Valid	67	67	66	67
	Missing	8	8	9	8
Mean		3,97	3,58	3,30	2,76
Median		4,00	4,00	3,00	3,00
Mode		4	3	3	3

Der Index mit dem höchsten Mittelwert ist „AGsozialleistung“ (3,97). Das bedeutet, dass aus Sicht der Mitarbeiter das wichtigste Motiv für einen Arbeitgeber bei der Einführung von Betriebssport jenes sein sollte, den Arbeitnehmern freiwillige Sozialleistungen zu bieten. Es ist in den Augen der Mitarbeiter essenziell, dass vom Betrieb aus etwas für ihre Gesundheit, ihre Work-Life-Balance und ihr psychisches Wohlbefinden getan wird. Ebenso sollte es Ziel des Unternehmens sein, Stressabbau sowie die Mitarbeiterzufriedenheit zu fördern. Mit einem Mittelwert von 3,58 liegt der Index „AGteambuilding“ an zweiter Stelle, gefolgt von „AGemployerbranding“ (3,30) und „AGmiteinander“ (2,76).

Interpretiert man diese Ergebnisse, so kann festgestellt werden, dass den Mitarbeitern des untersuchten Betriebs am wichtigsten ist, dass der Arbeitgeber etwas für jeden Einzelnen persönlich anbietet. Etwas weniger, jedoch immer noch wichtig ist für sie, dass für sie als gesamtes Team intern etwas getan wird, bevor Maßnahmen getroffen werden, die das Unternehmen auch nach außen hin in ein gutes Licht rücken. Erst danach sollte es in den Augen der Mitarbeiter ein Ziel des Unternehmens sein, das hierarchieübergreifende Miteinander auch über das Berufsleben hinaus zu fördern.

6.7 Weitere Hypothesenprüfung

In diesem Abschnitt sollen die weiter oben angeführten Hypothesen H2 bis H9 geprüft werden.

6.7.1 Hypothesen H2a und H2b

Hypothese H2a soll testen, ob die Häufigkeit der Inanspruchnahme von Betriebssport abhängig vom Geschlecht ist, und zwar dahingehend, dass dies bei Frauen seltener der Fall ist als bei Männern. Dies wird mittels eines t-Tests für unabhängige Stichproben geprüft, wobei die Variable „Geschlecht“ als

unabhängige Variable verwendet wird, als abhängige Variable geht die neu gebildete Variable „*Häufigkeit Betriebssport allgemein*“ in die Analyse ein.

Vergleicht man die Mittelwerte der beiden Gruppen, so zeigt sich nur ein geringer Unterschied. Er beträgt 2,84 bei Männern und 2,42 bei Frauen. Das bedeutet, dass weibliche Befragte etwas häufiger am Betriebssport teilnehmen, was die aufgestellte Hypothese widerlegen würde.

Bei einem Signifikanzniveau von $\alpha=0,05$ ergab sich allerdings kein signifikantes Ergebnis ($p=0,091$) mit einem $t=1,73$ und $df=41$. Das bedeutet, dass die angenommene Hypothese, die Häufigkeit der Inanspruchnahme von Betriebssport sei geschlechtsabhängig, abgelehnt werden muss. Es gibt keine signifikanten Unterschiede zwischen Männern und Frauen.

Hypothese H2b besagt, dass für Frauen der Gesundheitsaspekt als Beweggrund für die Inanspruchnahme von Betriebssport mehr im Vordergrund steht als bei Männern. Um dies zu überprüfen, wird zunächst ein neuer Index erstellt. Dieser setzt sich zusammen aus den Variablen, die unmittelbar mit Gesundheit zu tun haben: V1301 („*Gesundheitsvorsorge*“), V1304 („*Ausgleich zu einseitiger Belastung / Bewegungsmangel am Arbeitsplatz*“) und V1306 („*Vorbeugung von Krankheiten*“). Die Zielvariable wird „*ANGesundheitsmotive*“ genannt, sie hat die Kategorien 1 („*trifft überhaupt nicht zu*“) bis 5 („*trifft voll und ganz zu*“). Dieser Index zusammen mit der Variable „*Geschlecht*“ bildet die Grundlage für die Überprüfung der Signifikanz mittels t-Test für unabhängige Stichproben.

Werden die Mittelwerte von beiden Gruppen miteinander verglichen, so zeigt sich, dass der Wert bei Männern (4,06) höher ist als bei Frauen (3,55). Da ein hoher Wert bedeutet, dass dieses Motiv wichtig für den Befragten ist, widersprechen diese Daten der Annahme, dass Frauen gesundheitsbewusster sind als Männer.

Der t-Test zeigt, dass die Unterschiede – unabhängig in welche Richtung – nicht signifikant sind ($p=0,178$). Das bedeutet, dass die Hypothese H2b verworfen werden muss. Es besteht bei den Mitarbeitern von Raiffeisen Capital Management kein Zusammenhang zwischen Geschlecht und Wichtigkeit von gesundheitlichen Aspekten bei der Inanspruchnahme von Betriebssport.

6.7.2 Hypothesen H3a und H3b

Um die **Hypothese H3a** (*„Die Partizipation an Betriebssport ist abhängig vom Alter der Mitarbeiter – je älter, desto seltener wird das Angebot in Anspruch genommen“*) zu testen, wird vorerst die Variable „Alter“ umkodiert, um die Interpretation zu vereinfachen. Die neue Variable „alter_rec“ hat lediglich zwei (*„bis 35 Jahre“* und *„36 bis 65 Jahre“*) statt der ursprünglichen fünf Kategorien. Auch hier werden zuerst die Mittelwerte miteinander verglichen. Dieser beträgt bei den jüngeren Mitarbeitern 2,81, bei den älteren Mitarbeitern 2,56. Demnach nehmen Junge etwas seltener an betriebssportlichen Aktivitäten teil als ihre älteren Kollegen.

Um dieses Ergebnis zu überprüfen, wird ein t-Test für unabhängige Stichproben durchgeführt. Die Analyse zeigt, dass mit 5%iger Irrtumswahrscheinlichkeit diese Unterschiede in den Mittelwerten nicht signifikant sind, also nicht systematisch zustande gekommen sind, sondern durch zufällige Schwankungen ($p=0,281$). Die Hypothese H3a muss demnach verworfen werden, Partizipation ist unabhängig vom Alter der Mitarbeiter.

Ob es einen Unterschied bei den Motiven zwischen Altersgruppen gibt (**Hypothese H3b**), soll nun durch einen t-Test für unabhängige Stichproben getestet werden. Es wird angenommen, dass der Gesundheitsaspekt bei älteren Mitarbeitern stärker im Vordergrund steht als bei ihren jüngeren Kollegen. Um dies zu überprüfen, wird der gebildete Index „*ANGESUNDHEITSMOTIVE*“ verwendet. Als unabhängige Variable geht „alter_rec“ in die Analyse ein.

Die Mittelwerte der beiden Gruppen weisen eine deutliche Diskrepanz auf. Während er bei den Befragten bis 35 lediglich 3,69 beträgt, liegt der Wert bei den Personen ab 36 Jahren bei 4,31. Der höhere Wert kann so interpretiert werden, dass Gesundheitsaspekte für ältere Mitarbeiter eine größere Rolle spielen als für jüngere Personen.

Da die Signifikanz beim t-Test mit einem Wert von 0,056 knapp über dem Grenzwert von 0,05 liegt, muss die Hypothese H3b verworfen werden. Es kann

nicht bestätigt werden, dass gesundheitliche Motive bei älteren Mitarbeitern wichtiger sind als bei jüngeren Kollegen.

6.7.3 Hypothesen H4a und H4b

Die **Hypothese H4a** („Der Familienstand wirkt sich auf die Häufigkeit der Partizipation insofern aus, als dass Singles den Aktivitäten seltener beiwohnen als Personen mit festem Partner oder Familie“) wird ebenfalls geprüft. Dafür wird die Variable „Familienstand“ zunächst in eine neue Variable umkodiert und zwar so, dass in der neuen Variable „familienstand_rec“ die Kategorien „ledig“, „getrennt lebend“, „geschieden“ und „verwitwet“ die neue Kategorie „ohne Partnerschaft“ bilden, sowie „in Lebensgemeinschaft“ und „verheiratet“ die neue Kategorie „in Partnerschaft“.

Diese neue Variable wird als unabhängige Variable im t-Test für unabhängige Stichproben verwendet. Der Mittelwertevergleich der beiden Gruppen zeigt, dass Personen ohne Partnerschaft (2,36) etwas häufiger an betriebssportlichen Aktivitäten teilnehmen als diejenigen, die in einer Beziehung sind (2,84). Dieses Ergebnis ist ein erster Indikator für eventuelle Unterschiede zwischen den Gruppen, auch wenn diese in die umgekehrte Richtung zur aufgestellten Hypothese gehen.

Der t-Test weist jedoch eine Signifikanz von $p=0,061$ auf. Da dieser Wert über der Grenze von 0,05 liegt, muss davon ausgegangen werden, dass zwischen Personen mit Partner und ohne Partner kein signifikanter Unterschied in Hinblick auf die Häufigkeit ihrer Teilnahme am Betriebssport besteht. Die aufgestellte H4a muss demnach verworfen werden und es kann davon ausgegangen werden, dass die Partizipation an betriebssportlichen Aktivitäten bei Raiffeisen Capital Management unabhängig vom Familienstand der Mitarbeiter ist.

Die **Hypothese H4b**, die davon ausgeht, dass der soziale Aspekt bei Personen ohne Partner mehr im Vordergrund steht als bei denjenigen, die einen Partner haben, wird durch t-Tests für unabhängige Stichproben getestet. Dafür

verwendet werden die Variable „*familienstand_rec*“ sowie der gebildete Index „*ANsozialemotive*“.

Der Mittelwert derjenigen Personen, die einen Partner haben (2,87), ist geringer als der von Befragten ohne Partner (3,30). Dies kann als erster Indikator dafür gewertet werden, dass die aufgestellte Hypothese richtig ist.

Das Ergebnis des t-Tests zeigt jedoch, dass diese Unterschiede zwischen den Gruppen nicht signifikant sind ($p=0,219$). Somit muss die Hypothese H4b verworfen werden. Es besteht kein Zusammenhang zwischen dem Familienstand einer Person und den Motiven bezüglich Betriebssport.

6.7.4 Hypothesen H5a und H5b

Die **Hypothese H5a**, die davon ausgeht, dass die Länge der Betriebszugehörigkeit keinen Einfluss auf die Häufigkeit der Partizipation hat, wird ebenfalls mittels eines t-Tests für unabhängige Stichproben überprüft. Auch in diesem Fall wird vorerst die Variable umkodiert, sodass es nur noch zwei Kategorien („*bis zu 3 Jahre*“ und „*mindestens 4 Jahre*“) gibt. Mit der neuen Variablen „*betriebszugehör_rec*“ wird der t-Test für unabhängige Stichproben durchgeführt, der die Hypothese prüfen soll.

Die Hypothese der statistischen Unabhängigkeit der beiden Variablen scheint bereits gesichert, wenn man die nahezu gleichen Mittelwerte der zwei zu vergleichenden Gruppen betrachtet. 2,76 ist der Mittelwert bei den Personen, die bis zu drei Jahre im Betrieb sind, 2,67 bei denjenigen, die bereits länger im Unternehmen arbeiten.

Der t-Test weist eine Signifikanz von 0,686 auf, die angenommene Hypothese H5a kann demnach tatsächlich angenommen werden. Es besteht im statistischen Sinne Unabhängigkeit zwischen der Länge der Betriebszugehörigkeit und der Häufigkeit der Betriebssportteilnahme.

Die **Hypothese H5b** lautet: „*Es lassen sich bezüglich der Länge der Betriebszugehörigkeit dahingehend Unterschiede in den Motiven feststellen, dass soziale Aspekte bei den Personen wichtiger sind, die weniger lang im Unternehmen tätig sind.*“ H5b wird mit Hilfe von t-Tests für unabhängige

Stichproben auf Signifikanz getestet. Verwendet werden die Variablen „betriebszugehör_rec“ sowie „ANsozialemotive“ bzw. „ANindividuellemotive“.

Die Gruppe der Personen, die seit höchstens drei Jahren im Betrieb tätig sind, weist bei den individuellen Motiven einen Mittelwert von 3,6 auf, während die Gruppe derjenigen, die seit mindestens vier Jahren im Unternehmen sind, einen Mittelwert von 4,0 hat. Bei den sozialen Motiven ist das Ranking umgekehrt, hier zeigt sich bei der ersten Gruppe ein arithmetisches Mittel von 3,16, bei der anderen Gruppe von 2,67. Diese Zahlen scheinen die Hypothese zu bestätigen. Individuelle Motive sind den Personen, die schon länger als vier Jahre im Betrieb sind, wichtiger, soziale Motive scheinen für die Mitarbeiter, die noch nicht so lange dabei sind, von größerer Bedeutung zu sein.

Der t-Test ergab allerdings keinen signifikanten Unterschied bei einem Signifikanzniveau von $\alpha=5\%$ mit $p=0,158$ (Modell mit „ANindividuellemotive“) bzw. $p=0,190$ (Modell mit „ANsozialemotive“). Die Hypothese H5b muss somit verworfen werden, es gibt bei Raiffeisen Capital Management keinen signifikanten Unterschied in den Motiven für Betriebssport zwischen der Gruppe der „Betriebsneuen“ und denen, die schon länger angestellt sind.

6.7.5 Hypothese H6

Um die **Hypothese H6** (*„Die Einstellung zu Betriebssport allgemein wirkt sich auf die Häufigkeit der Teilnahme aus. Je positiver die Haltung der Mitarbeiter ist, desto öfter nehmen sie am betriebssportlichen Angebot teil.“*) zu testen, wird vorerst die Variable, die die Wichtigkeit von Betriebssport in den Augen der Mitarbeiter erhebt, in die neue Variable „einstellung_betriebssp“ umkodiert. Diese soll lediglich zwei Ausprägungen beinhalten: eine für die Personen, die Betriebssport für „eher oder sehr wichtig“ halten, und eine für jene Befragten, für die er „eher oder sehr unwichtig“ ist.

Mit dieser Variablen sollte zusammen mit der Variable „betriebssport_häuf“ ein t-Test für unabhängige Stichproben durchgeführt werden, um zu prüfen, ob tatsächlich ein Zusammenhang zwischen diesen Variablen besteht. Allerdings war die Durchführung des Tests nicht möglich, da es keine Personen gibt, die

das Angebot regelmäßig in Anspruch nehmen und gleichzeitig Betriebssport für „eher unwichtig“ oder „sehr unwichtig“ halten.

Aus diesem Grund geht als abhängige Variable „*Inanspruchnahme Betriebssport*“ in die Analyse ein. Hier zeigt sich bereits bei den Mittelwerten ein deutlicher Unterschied zwischen Personen, die eine positive Haltung gegenüber Betriebssport haben (1,38) und jenen, die ihm gegenüber negativ eingestellt sind (2,0). Es muss an dieser Stelle jedoch vermerkt werden, dass lediglich sechs Personen angegeben haben, Betriebssport für unwichtig zu befinden. Bei so geringen Häufigkeiten kommt es zu großen Schwankungsbreiten.

Das Ergebnis des t-Tests zeigt jedoch, dass es einen hoch signifikanten Unterschied zwischen den beiden untersuchten Gruppen gibt (0,00). Die aufgestellte Hypothese H6 kann demnach zwar in der Form nicht bestätigt werden, da die Häufigkeit der Teilnahme nicht getestet werden konnte, es kann aber davon ausgegangen werden, dass eine positive Einstellung zu Betriebssport mit einer regelmäßigen Teilnahme einhergeht.

6.7.6 Hypothesen H7a und H7b

Des Weiteren soll die **Hypothese H7a** geprüft werden, die besagt, dass die Partizipation an Betriebssport abhängig vom subjektiv wahrgenommenen Betriebsklima ist. Wird dieses als gut bewertet, nimmt man eher daran teil, als bei negativer Einschätzung. Dafür wird die neue Variable „*betriebsklima*“ gebildet, die lediglich zwei Kategorien hat. In der ersten Kategorie werden die Ausprägungen „*sehr gut*“ und „*gut*“ der ursprünglichen Variable V21 zusammengefasst, in Kategorie 2 die Ausprägungen „*befriedigend*“ und „*genügend*“. Der Grund dafür, dass die fünfte Kategorie „*nicht genügend*“ nicht in die neue Variable eingeht, ist der, dass keiner der Befragten diese ausgewählt hat.

Die beobachteten Unterschiede in den Mittelwerten zwischen beiden Gruppen (2,69 bei der Gruppe, die das Betriebsklima als gut einschätzt und 2,82 bei der, die es als nicht gut bewertet) würden die Hypothese H7a bestätigen, wenn diese Ergebnisse signifikant sind.

Der t-Test zeigt jedoch, dass die beobachteten Unterschiede nicht signifikant sind ($p=0,617$). Es kann bei Raiffeisen Capital Management also aufgrund des subjektiv bewerteten Betriebsklimas nicht auf die Betriebssportaktivitäten einer Person geschlossen werden, die Hypothese H7a muss verworfen werden.

Die zweite Hypothese, bei der es um das „gefühlte“ Betriebsklima geht, ist die **Hypothese H7b**: *„Bezüglich den Motiven für die Teilnahme wird angenommen, dass bei Mitarbeitern, die das Betriebsklima gut bewerten, eher soziale Gründe im Vordergrund stehen, an den betriebssportlichen Aktivitäten teilzunehmen.“*

Diese Hypothese wird mittels zweier t-Tests für unabhängige Stichproben auf Signifikanz geprüft. Als unabhängige Variable wird „betriebsklima“ verwendet, als zu testende Variablen „ANsozialemotive“ sowie im zweiten Schritt „ANindividuellemotive“.

Vergleicht man die Mittelwerte der beiden Gruppen im ersten Modell, in dem „ANsozialemotive“ verwendet wurde, so zeigt sich ein durchaus überraschendes Ergebnis. Der Wert ist bei den Personen, die das Betriebsklima als gut einschätzen, deutlich niedriger (2,83) als bei den Personen, die es eher schlecht bewerten (3,36). Das kann als Umkehrung der aufgestellten Hypothese verstanden werden. Demnach sind soziale Motive bei den Personen, die das Betriebsklima eher negativ beurteilen, wichtiger als bei denen, die positive Bewertungen abgeben.

Umgekehrt – wenn auch nicht in der Deutlichkeit – verhält es sich im zweiten Modell mit der unabhängigen Variable „ANindividuellemotive“. Hier zeigt sich, dass die Befragten, die das Betriebsklima gut bewerten, individuelle Motive als wichtiger erachten (3,86) als die Kollegen, die dieses schlechter einschätzen (3,45). Basierend auf diesen Ergebnissen müsste die Hypothese umgekehrt formuliert werden, nämlich so, dass Mitarbeiter, die das Betriebsklima als gut einschätzen, eher aus individuellen Motiven am Betriebssport teilnehmen.

Der t-Test erbrachte jedoch bei einem Signifikanzniveau von $\alpha=5\%$ mit $p=0,189$ und $p=0,282$ in beiden Fällen kein signifikantes Ergebnis. Es kann demnach nicht von der Einschätzung des Betriebsklimas auf unterschiedliche Motive für die Inanspruchnahme von Betriebssport geschlossen werden.

6.7.7 Hypothesen H8a, H8b und H8c

Um die **Hypothese H8a** zu testen, die davon ausgeht, dass Mitarbeiter, die lieber im Team als alleine arbeiten, tendenziell öfter an betriebssportlichen Aktivitäten teilnehmen als solche, die lieber alleine arbeiten, wird die Variable V2001 des Fragebogens („*Teamwork lieber*“) verwendet. Um die Daten zu reduzieren, werden die beiden unteren Kategorien („*trifft überhaupt nicht zu*“ und „*trifft eher nicht zu*“) sowie die beiden oberen Kategorien („*trifft eher zu*“ und „*trifft voll und ganz zu*“) für die neue Variable „*teamwork*“ jeweils zusammengefasst. Die mittlere Kategorie der alten Variablen, „*indifferent*“, bleibt gleich.

Die Hypothese wird mittels t-Test geprüft, für die Analyse werden die Kategorien 1 und 3 verwendet. Die Mittelwerte dieser beiden Gruppen weisen deutliche Diskrepanzen auf. Diejenigen Befragten, die angeben, Teamwork gegenüber Einzelarbeit zu bevorzugen, weisen einen Wert von 2,68 auf, die Personen, deren Präferenzen genau umgekehrt sind, haben ein arithmetisches Mittel von 3,22. Das kann so interpretiert werden, dass so genannte Teamworker tatsächlich häufiger an Betriebssport teilnehmen als Personen, die lieber alleine arbeiten.

Allerdings scheint dieses Ergebnis zufällig zustande gekommen zu sein, denn der t-Test weist keine hohe Signifikanz (0,065) auf. Da dieser Wert über dem Grenzwert von 0,05 liegt, muss davon ausgegangen werden, dass Teamworker und Personen, die lieber alleine arbeiten, bei Raiffeisen Capital Management gleich oft an betriebssportlichen Aktivitäten teilnehmen.

Hypothese H8b, die die Behauptung aufstellt, dass so genannte Teamplayer eher dazu neigen, Mannschaftssportarten auszuüben, kann mit den vorliegenden Daten nicht getestet werden. Von den erhobenen Sportarten, die im Rahmen von Betriebssport bei Raiffeisen Capital Management angeboten werden, wird lediglich „*Fußball*“ als eindeutige Mannschaftssportart angesehen, da die anderen auch einzeln ausgeführt werden können. Alle 13 Personen, die im Zuge der Befragung angegeben haben, diesen Sport auszuüben, tun dies nur „*2 bis 3 Mal im Monat*“ (eine Person) bzw. noch „*seltener*“ (zwölf Personen).

Die Kreuztabelle in Tabelle 3 zeigt jedoch, dass die einzige Person, die angegeben hat, Fußball „2 bis 3 Mal im Monat“ auszuüben, die mittlere Kategorie „indifferent“ bei der Frage nach der Präferenz Teamwork / Einzelarbeit ausgewählt hat und somit aus der Analyse ausscheidet, da lediglich die Kategorien 1 und 3 geprüft werden. Somit kann ein Mittelwertevergleich nicht mehr stattfinden und die Hypothese nicht geprüft werden.

Tabelle 3: Kreuztabelle Fußball – Teamwork

Betriebssport: Fußball * Teamwork in Kategorien Crosstabulation

Count		Teamwork in Kategorien			Total
		Teamwork nicht lieber	indifferent	Teamwork lieber	
Betriebssport:	2 bis 3 Mal pro Monat	0	1	0	1
Fußball	seltener	2	4	6	12
Total		2	5	6	13

Die **Hypothese H8c** („Bei Personen, die Teamwork gerne mögen, sind soziale Motive wichtiger als bei solchen, die ungern in Gruppen arbeiten“) wird durch zwei t-Tests für unabhängige Stichproben überprüft. Als unabhängige Variable wird dabei in beiden Fällen „teamwork“ verwendet. Getestet werden die beiden Variablen „ANsoziale motive“ und „ANindividuelle motive“.

Es zeigt sich beim Mittelwertevergleich ein ähnliches Phänomen wie bei der Analyse der Frage, ob das subjektiv empfundene Betriebsklima einen Einfluss auf die Motive hat. Die Mittelwerte der jeweiligen Gruppen sprechen für eine „Umdrehung“ der Hypothese. So weisen die Personen, die angegeben haben, Teamwork zu bevorzugen, bei den sozialen Motiven einen Mittelwert von 3,08 auf, bei denen, die lieber alleine arbeiten, beträgt er 3,25. Umgekehrt verhält es sich bei den individuellen Motiven: Hier ist das arithmetische Mittel bei den sogenannten Teamworkern höher (3,96) als bei den Befragten, die ungern in Gruppen arbeiten (3,13). Demnach stehen soziale Motive bei Betriebssport bei den Personen im Vordergrund, die lieber alleine arbeiten, individuelle Motive hingegen bei den Mitarbeitern, die Teams bevorzugen.

Werden die Ergebnisse auf Signifikanz geprüft, so zeigt sich, dass diese in beiden Fällen nicht gegeben ist (0,730 vs. 0,079). Beide Werte sind größer als 0,05, somit muss die Hypothese verworfen werden und davon ausgegangen werden, dass bei den Mitarbeitern von Raiffeisen Capital Management kein Zusammenhang zwischen der Präferenz von Teamwork / Einzelarbeit und den Zielsetzungen bei der Inanspruchnahme von Betriebssport besteht.

6.7.8 Hypothesen H9a und H9b

Hypothese H9a geht davon aus, dass Mitarbeiter, denen Sozialleistungen wichtig sind, eher aus Gründen der günstigen infrastrukturellen Rahmenbedingungen am Betriebssport teilnehmen. Dafür wird vorerst aus der Variablen V2002 (*„Wichtigkeit Sozialleistungen“*) die neue Variable *„sozialleistungen“* gebildet. Diese wird neu gruppiert, und zwar so, dass die unteren beiden Kategorien zusammengefasst werden in *„Sozialleistungen nicht wichtig“*, die oberen beiden Kategorien in *„Sozialleistungen wichtig“*. Diese beiden neuen Kategorien bilden die Ausgangsbasis für die Hypothesenüberprüfung mittels eines t-Tests. Die mittlere Kategorie *„indifferent“* wird für die Analyse vernachlässigt.

Weiters wird ein Index gebildet, der die Items, welche die Dimension *„günstige infrastrukturelle Rahmenbedingungen“* messen, zusammenfassen soll. Für den Index *„ANinfrastruktur“* verwendet werden V1317 (*„Angebot vom Arbeitgeber im eigenen Firmengebäude“*) und V1318 (*„Zeitersparnis“*).

Die Gruppen weisen äußerst unterschiedliche Mittelwerte auf. Während der Wert bei den Personen, die Sozialleistungen für nicht wichtig erachten, lediglich 2,00 beträgt, liegt er bei denjenigen, die Sozialleistungen große Wichtigkeit zuschreiben, bei 4,22. Diese große Diskrepanz kann jedoch auch auf die geringe Fallzahl in der Gruppe der Befragten, die Sozialleistungen nicht wichtig finden (n=4), zurückzuführen sein.

Dass dies mit großer Wahrscheinlichkeit der Fall ist, zeigt das Ergebnis des t-Tests. Die Unterschiede in den Mittelwerten sind nicht signifikant ($p=0,111$), somit muss die Hypothese H9a verworfen werden. Es kann für das untersuchte Unternehmen nicht konstatiert werden, dass Mitarbeiter, denen

Sozialleistungen wichtig sind, Betriebssport eher der günstigen infrastrukturellen Rahmenbedingungen wegen in Anspruch nehmen als jene, denen Sozialleistungen eher unwichtig sind.

Ob Personen, die Sozialleistungen als wichtig erachten, häufiger an betriebssportlichen Aktivitäten teilnehmen als diejenigen, die das für eher unwichtig erachten, wird in der **Hypothese H9b** getestet. Dies geschieht mittels t-Test, es werden die neue Variable „sozialleistungen“ sowie „betriebssport_häuf“ verwendet.

Die Mittelwerte der beiden getesteten Gruppen weisen keinen großen Unterschied auf. Der Wert ist bei den Personen, die angeben, dass ihnen Sozialleistungen nicht wichtig sind, etwas höher (3,0 vs. 2,68), was bedeutet, dass sie etwas seltener an betriebssportlichen Aktivitäten teilnehmen.

Der durchgeführte t-Test zeigt jedoch, dass diese Abweichungen nicht signifikant sind ($p=0,387$). Es muss also mit einer 5%igen Irrtumswahrscheinlichkeit angenommen werden, dass die aufgestellte Hypothese H9b nicht der Realität entspricht. Es gibt bei Raiffeisen Capital Management keine Unterschiede zwischen Personen, die Sozialleistungen als wichtig erachten und jenen, die sie als unwichtig einstufen, bezogen auf die Häufigkeit ihrer Teilnahme an betriebssportlichen Aktivitäten. Dies kann auch daher kommen, dass lediglich vier Personen angegeben haben, Sozialleistungen als nicht wichtig zu erachten. Bei so geringen Häufigkeiten sind große Schwankungen zu erwarten.

6.8 Multivariate Auswertungen und Hypothesenprüfung

Die in einem vorangegangenen Abschnitt gebildeten Indices „ANindividuellemotive“ und „ANsozialemotive“ bilden bei den im Anschluss durchgeführten Regressionsanalysen die abhängigen Variablen. Anhand dieser Methode sollen einige der aufgestellten und weiter oben angeführten Hypothesen auf eine andere Art getestet werden.

Die Regressionsanalyse ist eine multivariate Analysemethode, deren Ziel es ist, die Beziehung zwischen einem abhängigen Merkmal und mehreren unabhängigen Merkmalen zu untersuchen. So können Zusammenhänge dargestellt und Prognosen erstellt werden.

In diesem Fall dienen die im vorangegangenen Kapitel gebildeten Indices „ANindividuellemotive“ und „ANsozialemotive“ als abhängige Variablen (Regressanden). Die weiter oben beschriebenen unterschiedlichen soziodemographischen Merkmale stellen in den durchgeführten Analysen die Regressoren dar, also die unabhängigen Variablen. Verwendet werden die Variablen „Geschlecht“, „Alter“, „Familienstand“, „Bildungsniveau“ und „Kinder“.

Als Methode wird die multiple Regression gewählt. Dabei soll die Linearkombination gefunden werden, die den multiplen Zusammenhang zwischen der abhängigen und den unabhängigen Variablen am besten beschreibt. Um eine multiple Regression durchführen zu können, muss die abhängige Variable metrisch skaliert sein. Die Regressoren können auch dichotome Variablen sein.

Bevor die Regressionen durchgeführt werden können, sollen daher aus den unabhängigen Variablen Dummy-Variablen gebildet werden. Als Referenzkategorie wird jeweils die am häufigsten ausgewählte Kategorie der Befragten pro Frage verwendet. Konkret handelt es sich dabei um folgende Kategorien:

- Geschlecht: „*männlich*“
- Alter: „*bis 35 Jahre*“
- Familienstand: „*verheiratet*“
- Schulbildung: „*Uni / FH*“
- Kinder: „*nein*“

Die Kategorien, die von keinem der Befragten gewählt wurden, werden aus der Analyse ausgeschlossen.

Es werden nun zwei Regressionsmodelle geformt, durch die die weiter oben beschriebenen verschiedenen zwei Dimensionen von Motiven für die Inanspruchnahme von Betriebssport bei Arbeitnehmern erklärt werden sollen.

$$\mathbf{R1:} \text{ ANindividuellemotive} = b_0 + b_1\text{sex_rec} + b_2\text{V3001} + b_3\text{V3003} + b_4\text{V3004} + b_5\text{V3005} + b_6\text{V3101} + b_7\text{V3102} + b_8\text{V3104} + b_9\text{V3202} + b_{10}\text{V3203} + b_{11}\text{V3204} + b_{12}\text{kinder} + u$$

$$\mathbf{R2:} \text{ ANsoziale motive} = b_0 + b_1\text{sex_rec} + b_2\text{V3001} + b_3\text{V3003} + b_4\text{V3004} + b_5\text{V3005} + b_6\text{V3101} + b_7\text{V3102} + b_8\text{V3104} + b_9\text{V3202} + b_{10}\text{V3203} + b_{11}\text{V3204} + b_{12}\text{kinder} + u$$

Es werden nacheinander die beiden Regressionen R1 und R2 gerechnet, die Ergebnisse werden in der Folge dargestellt. Tabelle 4 bildet Gütemaße ab, die für die globale Prüfung der Regressionsfunktionen relevant sind.

Tabelle 4: Globale Prüfkriterien

Modell	R	R- Quadrat	Korrigiertes R- Quadrat	Standardfehler des Schätzers	Durbin- Watson- Statistik
R1	0,448	0,200	-0,075	1,095	2,078
R2	0,506	0,256	-0,001	1,144	2,213

Die Korrelation der durch die multiple Regressionsgleichung vorhergesagten Werte der abhängigen Variable mit den beobachteten Werten derselben wird durch den multiplen Korrelationskoeffizienten R erfasst. In ersten Modell R1 nimmt R einen Wert von 0,448 an, im Modell R2 sogar von 0,506.

Der multiple Determinationskoeffizient R^2 gibt an, welcher Anteil der Varianz der abhängigen Variablen auf Grund der Regressionsgleichung, also aller unabhängigen Variablen, gemeinsam vorhergesagt bzw. erklärt werden kann. Im gerechneten Modell R1 kann ein Anteil von 20,0% der Varianz von „ANindividuellemotive“ durch die Variablen Geschlecht, Alter, Familienstand, Bildungsniveau und Kinder erklärt werden. Es kann mit einer 5%igen Irrtumswahrscheinlichkeit also davon ausgegangen werden, dass das

gerechnete Gesamtmodell sinnvoll ist und daher ein signifikanter Zusammenhang zwischen den unabhängigen und der abhängigen Variable besteht.

Das Modell R2, in dem „ANsozialemotive“ als abhängige Variable fungiert, erreicht einen noch höheren Model Fit. Hier werden bereits 25,6% der Varianz der abhängigen Variable durch die Soziodemographika Geschlecht, Alter, Familienstand, Bildungsniveau und Kinder erklärt.

In einem nächsten Schritt können nun die Ergebnisse der OLS-Schätzung der Koeffizienten in die Regressionsgleichungen eingetragen werden:

$$\mathbf{R1:} \quad \text{ANindividuellemotive} = 3,674 - 0,672 \text{ sex_rec} + 0,090 \text{ V3001} + 0,660 \text{ V3003} + 1,456 \text{ V3004} + 0,101 \text{ V3101} + 0,112 \text{ V3102} + 0,831 \text{ V3202} - 0,504 \text{ V3203} - 0,193 \text{ V3204} + 0,062 \text{ kinder} + u$$

$$\mathbf{R2:} \quad \text{ANsozialemotive} = 3,403 - 0,484 \text{ sex_rec} - 0,329 \text{ V3001} + 0,301 \text{ V3003} + 1,899 \text{ V3004} + 0,522 \text{ V3101} - 0,062 \text{ V3102} + 0,189 \text{ V3202} - 0,553 \text{ V3203} - 0,934 \text{ V3204} - 0,368 \text{ kinder} + u$$

Bei der Interpretation der Ergebnisse wird so vorgegangen: Je höher der Wert ist, desto wichtiger ist das jeweilige Motiv für die Personengruppe. Die Werte dazwischen sind Abstufungen zwischen diesen beiden Extremen.

Die Konstante (3,674 in R1 bzw. 3,403 in R2) bezeichnet in jedem Fall die durchschnittliche Wichtigkeit des Motivs für die jeweilige Referenzkategorie. Sie stellt also die Haltung von verheirateten Männern im Alter zwischen 26 und 35 mit Universitäts- oder FH-Abschluss ohne Kinder dar. Da dieser Wert im ersten Modell leicht höher ist als im zweiten, kann darauf geschlossen werden, dass für die Befragten grundsätzlich individuelle Motive wichtiger zu sein scheinen als soziale.

Es gibt in beiden vorliegenden Modellen einige B-Werte von in die Analyse miteinbezogenen Variablen, die negative Werte annehmen. Die Konstante ist somit nur ein Richtwert, dieser Wert kann sich bei verschiedenen Personengruppen erhöhen und bei anderen niedriger werden. Da weiters der Unterschied zwischen den beiden Konstanten aus R1 und R2 nicht besonders groß ist, ist es möglich, dass für einige Mitarbeitergruppen soziale Aspekte durchaus wichtiger als individuelle Motive sind.

Basierend auf den Ergebnissen kann festgestellt werden, dass individuelle Motive am wichtigsten sind für Männer im Alter zwischen 46 und 55 mit einer abgeschlossenen Lehre, die eine Lebensgemeinschaft und Kinder haben. Individuelle Motive als eher unwichtig bewerten verheiratete Frauen zwischen 26 und 35, die eine berufsbildende mittlere Schule abgeschlossen haben und keine Kinder haben.

Die Personengruppe, die soziale Motive am höchsten bewertet, sind ledige Männer ohne Kinder zwischen 46 und 55 Jahren mit einem Lehrabschluss. Niedrige Werte bei den sozialen Motiven weisen Frauen mit Maturaabschluss auf, die höchstens 25 Jahre alt und in einer Lebensgemeinschaft mit Kindern sind.

Werden die jeweiligen Werte in die Regressionsgleichungen eingetragen, so zeigen sich die Unterschiede in den Werten.

$$\mathbf{R1:} \quad \text{ANindividuellemotive (männlich / 46 - 55 Jahre / Lebensgemeinschaft / Lehre / Kinder)} = 3,674 + 1,456 + 0,112 + 0,831 + 0,062 = \underline{\underline{6,135}}$$

$$\mathbf{R1:} \quad \text{ANindividuellemotive (weiblich / 26 - 35 Jahre / verheiratet / BMS / keine Kinder)} = 3,674 - 0,672 - 0,504 = \underline{\underline{2,494}}$$

$$\mathbf{R2:} \quad \text{ANsozialemotive (männlich / 46 - 55 Jahre / ledig / Lehre / keine Kinder)} = 3,403 + 1,899 + 0,522 + 0,189 = \underline{\underline{6,013}}$$

$$\mathbf{R2:} \quad \text{ANsozialemotive (weiblich / bis 25 Jahre / Lebensgemeinschaft / Matura / Kinder)} = 3,403 - 0,484 - 0,329 - 0,062 - 0,934 - 0,368 = \underline{\underline{1,226}}$$

Es zeigt sich, dass selbst bei den Personengruppen, die die jeweiligen Variablen am höchsten bewerten, der Wert in R2 immer noch etwas geringer ist als bei R1. Individuelle Motive sind also grundsätzlich immer noch wichtiger als soziale Aspekte. Dies bestätigt sich auch, wenn die kleinstmöglichen Werte, die die beiden Regressionsgleichungen annehmen können, miteinander verglichen werden. Dieser ist in R2 mit 1,226 deutlich niedriger als in R1 mit 2,494.

Werden die einzelnen soziodemographischen Variablen getrennt voneinander betrachtet, so zeigt sich, dass sich bezüglich des Geschlechts der Befragten keine Unterschiede feststellen lassen. Sowohl bei R1 als auch bei R2 nehmen Männer höhere Werte an als Frauen, wobei der Unterschied im zweiten Modell, in dem es um soziale Motive geht, weniger stark ausgeprägt ist als im ersten Modell, in dem „ANindividuellemotive“ als abhängige Variable fungiert.

Ähnlich verhält es sich mit dem Alter der Befragten. Grundsätzlich kann gesagt werden, dass sowohl individuelle als auch soziale Motive mit zunehmendem Alter der Mitarbeiter steigen.

Interpretierbare Ergebnisse lassen sich in Bezug auf den Familienstand der Befragten feststellen. Individuelle Motive sind am wichtigsten für Personen in Lebensgemeinschaft gefolgt von Ledigen und Verheirateten. Im Gegensatz dazu verhält es sich bei sozialen Motiven so, dass Ledige die mit Abstand höchsten Bewertungen abgeben. An zweiter Stelle befinden sich in diesem Modell die verheirateten Befragten vor denen, die eine Lebensgemeinschaft führen. Dies stützt die Hypothese, dass Personen, die keinen Partner haben, eher aus sozialen Motiven an betriebssportlichen Aktivitäten teilnehmen als solche, die in einer Beziehung leben.

Im Gegensatz dazu lassen sich keine klaren Unterschiede zwischen den beiden Modellen erkennen, die auf das Bildungsniveau zurückzuführen sind. Bei beiden weisen Personen mit Lehrabschluss die höchsten Werte auf, sinken bei den Mitarbeitern der Kategorien „Berufsbildende mittlere Schule“ und „Matura“ deutlich ab um schließlich bei den Akademikern wieder zu steigen.

Diskrepanzen gibt es hierbei lediglich dahingehend, dass bei den individuellen Motiven Personen mit berufsbildender mittlerer Schule, bei sozialen Motiven Befragte mit Maturaabschluss die niedrigsten Werte aufweisen.

Die Annahme, dass Personen mit Kindern eher aus individuellen Gründen teilnehmen als diejenigen ohne Kinder, kann durch den Vergleich der beiden Modelle bestätigt werden. In Modell 1 weisen die Befragten, die bereits Kinder haben, höhere Werte auf als diejenigen, die keinen Nachwuchs haben. In Modell 2, bei dem es um die Wichtigkeit sozialer Motive geht, verhält es sich umgekehrt.

6.9 Kritische Anmerkungen zu den Ergebnissen

Um die im vorangegangenen Abschnitt interpretierten Ergebnisse in Relation zu setzen, soll hier noch auf ein generelles Problem von standardisierten Fragebogenerhebungen eingegangen werden.

Es kann grundsätzlich davon ausgegangen werden, dass einige Befragte nicht den Tatsachen entsprechend antworten, sondern soziale Erwünschtheit zu verfälschten Ergebnissen führt. Dies betrifft im konkreten Fall beispielsweise Fragen nach der Häufigkeit von sportlicher Aktivität.

Aufgrund der geringen Fallzahl der standardisierten Befragung von $n=75$ muss weiters darauf verwiesen werden, dass die Ergebnisse nicht als repräsentativ anzusehen sind, da wir es mit sehr großen Schwankungsbreiten zu tun haben. Bereits eine Person kann eine deutliche Veränderung von Prozentzahlen bewirken. Interpretationen können sich lediglich auf die beobachteten und angeführten Variablenzusammenhänge und deren Stärke beziehen, nicht jedoch auf Ursache-/ Wirkungszusammenhänge. Der Grund hierfür ist, dass es intervenierende Drittvariablen geben könnte, die diese beeinflussen und die nicht in die Analyse miteinbezogen wurden. Die Ergebnisse können jedoch als Trend in gewisse Richtungen verstanden werden.

Die geringe Fallzahl bedingt weiters, dass viele der Ergebnisse nicht signifikant sind.

Da für die Analyse lediglich Daten aus einem Unternehmen verwendet wurden, ist auch kein Anspruch auf Repräsentativität für andere Betriebe gegeben. Es handelt sich hierbei um den IST-Zustand in dieser speziellen Organisation, Raiffeisen Capital Management. Die Ergebnisse können nicht eins zu eins auf andere Unternehmen umgelegt werden.

7. SCHLUSSWORT

Im Rahmen dieser schriftlichen Arbeit wurden die Motive für Betriebssport aus Sicht unterschiedlicher Interessensgruppen näher beleuchtet. Dies erfolgte in einem ersten Schritt anhand ausführlicher theoretischer Ausführungen, bevor in einem zweiten Schritt die empirische Überprüfung und Analyse der theoretischen Annahmen durch die Darstellung des Ist-Zustandes im österreichischen Unternehmen Raiffeisen Capital Management folgte.

Es ist inzwischen unumstritten, dass Sport positive Auswirkungen auf den Menschen hat. Betriebssport als eine spezielle Form davon kann Arbeitgebern und -nehmern eine breite Palette an Vorteilen bringen, wenn dieser richtig eingesetzt wird. Es kann dafür kein Patentrezept für alle Unternehmen geben, sondern das Angebot der jeweiligen Sportarten und Sportanlagen sollte in jedem Fall abhängig von den Bedürfnissen und Wünschen der Mitarbeiter sein. Werden die Motive der Arbeitnehmer von der Arbeitgeberseite erhoben und auch im Entscheidungsprozess ausreichend berücksichtigt, so können Interessenskonflikte und mangelnde Inanspruchnahme bereits im Vorfeld vermieden werden. Die vielfältigen Vorteile und Nutzen betriebssportlicher Aktivitäten können in einem solchen Fall bei allen beteiligten Akteuren voll zur Geltung kommen.

Die Ergebnisse der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbefragung bei Raiffeisen Capital Management zeigen, dass beide Seiten gut über die Motive der jeweils anderen Bescheid zu scheinen wissen. So schätzen die Mitarbeiter die wichtigsten Absichten der Entscheidungsträger hinsichtlich Betriebssport größtenteils richtig ein. Umgekehrt ist es ebenfalls so, dass die Repräsentanten der Arbeitgeberseite die Motive der Arbeitnehmer zum überwiegenden Teil ähnlich bewerten wie die Mitarbeiter selbst. Es wird als besonders positiv angesehen, dass die Bedürfnisse der Belegschaft bekannt zu sein scheinen. Lediglich bei den tatsächlich erzielten Erfolgen, die auf Betriebssport zurückzuführen sind, herrscht mehr oder weniger Uneinigkeit zwischen den

beiden Seiten. Dies kann jedoch auf unterschiedliche Sichtweisen und Prioritätensetzung zurückzuführen sein.

Die weitere Entwicklung von Betriebssport ist abhängig von unterschiedlichsten Faktoren und damit nicht absehbar. Nichtsdestotrotz lässt sich jetzt schon feststellen, dass das Bewusstsein dafür bereits geschaffen ist und sich immer mehr Unternehmen im Zuge einer ganzheitlichen Personalentwicklung – aus unterschiedlichen Gründen – für die Einführung von betriebssportlichen Aktivitäten entscheiden.

8. TABELLEN- UND ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Sieht so Ihr Tagesablauf aus?	6
Abbildung 2: Organisationsformen von Betriebssport	25
Abbildung 3: Maslow'sche Bedürfnispyramide	35
Tabelle 1: Häufigkeit Inanspruchnahme Betriebssport	74
Tabelle 2: Geschätzte Motive des Arbeitgebers aus Sicht der Mitarbeiter	93
Tabelle 3: Kreuztabelle Fußball – Teamwork	103
Tabelle 4: Globale Prüfkriterien	107

9. LITERATUR- UND QUELLENVERZEICHNIS

Abele, Andrea; Brehm, Walter; Gall, Thomas, 1994: Sportliche Aktivität und Wohlbefinden. In: Abele, Andrea; Becker, Peter (Hg.), Wohlbefinden: Theorie – Empirie – Diagnostik. Weinheim: Juventa, 279-296.

Atteslander, Peter, 2000: Methoden der empirischen Sozialforschung. 9. neu bearbeitete und erweiterte Auflage, Berlin: Walter de Gruyter.

Backhaus, Klaus; Erichson, Bernd; Plinke, Wulff; Weiber, Rolf, 1994: Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung. Berlin: Springer.

Bender, Thomas, 1986: Schulsport als gesundheitliche Vorbeugung? Über Einstellungen von Jugendlichen zum Sportunterricht und die Legitimationsprobleme des Schulsports. Ergebnisse einer Umfrage. In: Franke, Elk (Hg.), Sport und Gesundheit. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt, 53-61.

Bendlin, Kurt, 1986: Fitness für Manager. Die sanfte Methode zu Ausdauer, Gesundheit und mentaler Frische. Düsseldorf/Wien: ECON.

Beuker, Friedhelm, 1986: „Wer Sport treibt, lebt gesünder.“ Erkenntnisse präventiver Sportmedizin. In: Franke, Elk (Hg.), Sport und Gesundheit. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt, 41-52.

Bühner, Markus, 2004: Einführung in die Test- und Fragebogenkonstruktion. München: Pearson.

Dahms, Christoph, 1986: Arbeit – Freizeit – Sport. Eine Untersuchung zum Zusammenhang von Arbeitsbelastung und Freizeitverhalten der Auszubildenden sowie ihren sport- und schulsportbezogenen Bedürfnissen und Interessen. Arbeiten aus dem Institut für Sportwissenschaft – Sozialwissenschaftliche Reihe, Band 10, Berlin: Institut für Sportwissenschaft der FU Berlin.

Dürnwächter, Herbert, 1966: Sport im Betrieb als betriebswirtschaftliches und unternehmenspolitisches Problem. Inaugural-Dissertation der Freien Universität Berlin.

Ehrlich, Christian, 2003: Erfassung und Gestaltung von Motivationspotenzialen als Aufgabe der Personalführung. Entwicklung und Erprobung eines Fragebogens zur Erfassung von Motivationspotenzialen in Unternehmen. München und Mering: Rainer Hampp Verlag.

Field, Andy, 2005: Discovering Statistics Using SPSS. London: SAGE Publications Ltd.

Friedeburg, Ludwig von, 1963: Soziologie des Betriebsklimas. Studien zur Deutung empirischer Untersuchungen in industriellen Großbetrieben. Frankfurt a.M.: Europäische Verlagsanstalt.

Franke, Elk (Hg.), 1986: Sport und Gesundheit. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.

Gabler, Hartmut, 2002: Motive im Sport. Motivationspsychologische Analysen und empirische Studien. Schorndorf: Hofmann.

Gruninger, Nicolai, 2003: Studie über die Auswirkungen von Tai chi auf das Befinden von Mitarbeitern. Diplomarbeit der Universität Wien.

Hauser, Bernhard, 2005: Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit – theoretische Annahmen und praktische Ausprägungen. Diplomarbeit der Universität Wien.

Henning, Reinhard; Schönberg, Achim; Wopp, Christian, 1977: Freizeitsport in Betrieb und Verein. Band 9, Köln: Pahl-Rugenstein.

König, Josef, 1996: Betriebssport im Wandel der Zeiten. <http://idw-online.de/pages/de/news664>, 07.09.2008.

Krammer, Reinhard, 1985: Die Arbeitersportbewegung in Österreich. In: Krüger, Arnd; Riordan, James (Hg.), Der internationale Arbeitersport. Der Schlüssel zum Arbeitersport in 10 Ländern. Köln: Pahl-Rugenstein, 85-102.

Krammer, Werner, 2001: Betriebssport in Wien – eine Bestandsaufnahme. Diplomarbeit der Universität Wien.

Luh, Andreas, 1998: Betriebssport zwischen Arbeitgeberinteressen und Arbeitnehmerbedürfnissen. Eine historische Analyse vom Kaiserreich bis zur Gegenwart. Band 6, Aachen: Meyer und Meyer.

Maslow, Abraham H., 1999: Motivation und Persönlichkeit. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.

Mellerowicz, Harald, 1985: Gesundheit und Leistung. Training als Mittel der präventiven Medizin. Berlin: Springer.

Mitterbauer, Günther, 1994: Neue Wege für den Betriebssport. Präventivorientierte Bewegungsangebote zur Förderung von Gesundheit, Fitness und Wohlbefinden als gemeinsames Unternehmensziel von ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen. Innsbruck: Eigenverlage Günther Mitterbauer.

Norden, Gilbert; Schulz, Wolfgang, 1988: Sport in der modernen Gesellschaft. Sozialwissenschaftliche Materialien, Band 19, Linz: Universitätsverlag Rudolf Trauner.

Opaschowski, Horst W., 1995: Freizeitökonomie: Marketing von Erlebniswelten. Opladen: Leske + Budrich.

Peintner, Claudia, 2008: „Wir sitzen im selben Boot.“ Der Standard – Bildung & Karriere, 23./24.02.2008, B4.

Petermann, Alfred, 1969: Sportlexikon. München: Ernst Battenberg

Richtering, Gerd; Droste, Ingolf; Reulecke, Wolfram; Murza, Gerhard, 1992: Gesundheit – Arbeit – Sport. Materialien zur betrieblichen Gesundheitsförderung. Materialien zum Sport in Nordrhein-Westfalen. Eine Schriftreihe des Kultusministeriums, Heft 38, Frechen: Ritterbach.

Rigauer, Bero, 1979: Sport und Arbeit. Soziologische Zusammenhänge und ideologische Implikationen. Münster: Lit.

Rüttinger, Bruno; Rosenstiel, Lutz von; Molt Walter, 1974: Motivation des wirtschaftlichen Verhaltens. Stuttgart: Kohlhammer.

Schäfers, Bernhard (Hg.), 2001: Grundbegriffe der Soziologie. Opladen: Leske + Budrich.

Schulz, Wolfgang, 1998: Einführung in die Soziologie. Wien: Institut für Soziologie.

Stollenwerk, Hans-J., 1986: Aerobic – Phänomen zwischen Mode, Medien, Sport, Gesundheit und Kommerz. In: Franke, Elk (Hg.), Sport und Gesundheit. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt, 129-142.

Stöhr, Monika, 1992: Betriebssport in Österreich – Bedeutung und Lage. Diplomarbeit der Universität Wien.

Tavernaro, Peter, 1983: Jugendarbeit in österreichischen Betrieben. Forschungsbericht 30, Wien: Österreichisches Institut Bildung und Wirtschaft.

Thum, Wolfgang, 1972: Empirische Studie zu den innerbetrieblichen Einflussfaktoren des Betriebsklimas. Dissertation der Universität Freiburg.

Tofahrn, Klaus W., 1991: Arbeit und Betriebssport. Eine empirische Untersuchung bei bundesdeutschen Großunternehmen im Jahre 1989. Bundeswirtschaftliche Schriften, Heft 132, Berlin: Duncker und Humblot.

Tofahrn, Klaus W., 1992: Soziologie des Betriebssportes. Lehrbuch für Sport- und Soziologiestudenten. Schriften zum Sozial- und Arbeitsrecht, Band 116, Berlin: Duncker und Humblot.

Weiß, Otmar, 1999: Einführung in die Sportsoziologie. Wien: WUV-Universitätsverlag.

Wohl, Andrzej, 1981: Soziologie des Sports. Allgemeine theoretische Grundlagen. Band 15, Köln: Pahl-Rugenstein.

Zapf, Dieter, 1994: Arbeit und Wohlbefinden. In: Abele, Andrea; Becker, Peter (Hg.), Wohlbefinden: Theorie - Empirie - Diagnostik. Weinheim: Juventa, 227-244.

Ohne Autor

ARGE Betriebssport von AK und ÖGB Salzburg. <http://www.ak-salzburg.at/www-4087.html>, 18.10.2008.

Great Place to Work® Newsletter April 2008.

Österreichischer Betriebssportverband. <http://www.betriebssport.at>, 04.10.2008.

Raiffeisen Capital Management. <http://www.rcm.at>, 10.10.2008.

10. ANHANG

**Text vom Begleitschreiben zum Befragungsstart der Mitarbeiterbefragung,
verfasst vom Vorsitzenden des Betriebsrates:**

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

wir von RCM wollen eine Diplomandin bei ihrer Diplomarbeit zum Thema "Betriebssport/Betriebssportaktivitäten" unterstützen. Warum? Weil wir die Ergebnisse ihrer Befragung hinsichtlich unseres Sport- und Trainingsangebots nützen können.

Die Befragung startet heute. Der Fragebogen wird **bis 20. Oktober** online unter dem Link <http://survey.soz.univie.ac.at:8080/AskMeOnline/betriebssport.html> zur Verfügung stehen.

Da Euer Feedback für die Verbesserung des Angebots wichtig ist, laden wir alle ein, an der Befragung teilzunehmen. Im Besonderen möchten wir jene ansprechen, die unser Angebot bereits nutzen bzw. sich dafür interessieren.

Die Befragung ist anonym und dauert ca. 15 Minuten. Euer Feedback wird gesamthaft ausgewertet, die Ergebnisse werden im Anschluß zur Verfügung gestellt.

Bei Fragen könnt Ihr Euch gerne an Ariane Hopfner (E-Mail-Adresse: [REDACTED], Tel.nr.: [REDACTED]), die die Befragung durchführt, oder an Silke Seper (HR-Abteilung) wenden.

Wir bedanken uns schon jetzt für Eure Unterstützung!

Mit freundlichen Grüßen

fritz schiller

Text vom Reminder (1 Woche nach Befragungsstart der Mitarbeiterbefragung), verfasst vom Vorsitzenden des Betriebsrates:

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

ERINNERUNG!

eine Umfrage ist umso besser, je mehr Personen sich an der Umfrage beteiligen. Die sog. Rücklaufquote erhöht sich, wenn nach der Erstinformation ein zweiter Hinweis auf die Umfrage gemacht wird.

Was hiermit der Fall ist.

Die Umfrage ist nicht nur für die Studentin wichtig, sie ist auch eine Untersuchung über das Sport- und Trainingsverhalten unserer Kolleginnen und Kollegen. Wir können anhand der Ergebnisse der Untersuchung besser auf die Bedürfnisse eingehen.

Wenn ihr Euch noch nicht an der Umfrage beteiligt habt, bitte macht es nun.

vielen dank.

Mitarbeiterbefragung Betriebssport

29. September 2008

Ariane Hopfner

Sehr geehrte Damen und Herren,

Mein Name ist Ariane Hopfner und ich bin Studentin der Soziologie an der Universität Wien. Der Ihnen vorliegende Fragebogen wurde im Rahmen meiner Diplomarbeit zum Thema Betriebssport erstellt.

Bitte gehen Sie den Fragebogen sorgfältig durch. Beantworten Sie dabei alle Fragen und kreuzen Sie das jeweils Zutreffende an. Es gibt keine richtigen oder falschen Antworten, sondern es kommt auf Ihre ganz persönliche Meinung an.

Das Ausfüllen dauert nicht mehr als 15 Minuten. Die Daten werden streng anonym behandelt, in die Analyse werden keine persönlichen Werte mit einbezogen.

Der Fragebogen ist bis KW 42 online. Ich bitte Sie, die Fragen vollständig und gewissenhaft auszufüllen, und bedanke mich im Voraus ganz herzlich für Ihre Unterstützung bei meiner Diplomarbeit!

Bei Fragen oder Unklarheiten können Sie sich gerne telefonisch ([REDACTED]) oder per E-Mail ([REDACTED]) an mich wenden!

Ariane Hopfner

1. Treiben Sie auch außerhalb von betriebssportlichen Aktivitäten in Ihrer Freizeit Sport?

ja ☐

nein ☐

Wenn bei der 1. Frage die 2. Kategorie ausgewählt wurde
dann bitte weiter bei der 7. Frage.

2. Wie oft treiben Sie durchschnittlich außerhalb von betriebssportlichen Aktivitäten in Ihrer Freizeit Sport?

täglich ☐

mehrmals pro Woche ☐

1 Mal pro Woche ☐

2 bis 3 Mal im Monat ☐

seltener ☐

3. Welche der folgenden Sportarten betreiben Sie außerhalb von betriebssportlichen Aktivitäten in Ihrer Freizeit?

	täglich	mehrmals pro Woche	1 Mal pro Woche	2-3 Mal im Monat	seltener
Aerobic / Turnen / Gymnastik	☐	☐	☐	☐	☐
Fußball	☐	☐	☐	☐	☐
Laufen	☐	☐	☐	☐	☐
Radfahren	☐	☐	☐	☐	☐
Schifahren	☐	☐	☐	☐	☐
Tischfußball	☐	☐	☐	☐	☐
Sonstiges	☐	☐	☐	☐	☐

4. Mit wem und wie oft im Durchschnitt treiben Sie in Ihrer Freizeit Sport?

	täglich	mehrmals pro Woche	1 Mal pro Woche	2-3 Mal im Monat	seltener
Mit (Ehe-)Partner	☐	☐	☐	☐	☐
Mit Familienmitgliedern	☐	☐	☐	☐	☐
Mit Freunden / Bekannten	☐	☐	☐	☐	☐
Mit Arbeitskollegen	☐	☐	☐	☐	☐
Mit anderen	☐	☐	☐	☐	☐
Alleine	☐	☐	☐	☐	☐

5. Sind Sie Mitglied eines außerbetrieblichen Sportvereins?

Wenn ja, geben Sie bitte an, um was für einen Sportverein es sich handelt.

ja ☐

nein ☐

Anmerkung:

6. Aus welchen Gründen treiben Sie Sport?

Denken Sie bei der Beantwortung bitte an Sport ganz allgemein (Freizeit- und Betriebssport) und beurteilen Sie alle Motive von 1 bis 5. 1 bedeutet, dass das angeführte Argument überhaupt nicht auf Sie zutrifft, 5 bedeutet, dass das Argument voll und ganz auf Sie zutrifft. Dazwischen können Sie fein abstufen.
Ich treibe Sport...

	1	2	3	4	5
um einen Ausgleich zur Arbeit zu haben.	☐	☐	☐	☐	☐
um mich etwas zu bewegen.	☐	☐	☐	☐	☐
um etwas für meine Gesundheit zu tun.	☐	☐	☐	☐	☐
um mich auszutoben.	☐	☐	☐	☐	☐
um mich zu entspannen.	☐	☐	☐	☐	☐
um etwas für meine Figur zu tun.	☐	☐	☐	☐	☐
um etwas zu erleben.	☐	☐	☐	☐	☐
um Spaß zu haben.	☐	☐	☐	☐	☐
um anderen zu zeigen was ich kann.	☐	☐	☐	☐	☐
um mit netten Menschen zusammen zu sein.	☐	☐	☐	☐	☐
um mich ordentlich auszuschwitzen.	☐	☐	☐	☐	☐
um die tägliche Bewegungsarmut auszugleichen.	☐	☐	☐	☐	☐
um andere Menschen kennenzulernen.	☐	☐	☐	☐	☐
um Risiko und Spannung zu erleben.	☐	☐	☐	☐	☐
um eine Sportart kennenzulernen.	☐	☐	☐	☐	☐
um in der Natur den grauen Alltag zu vergessen.	☐	☐	☐	☐	☐
um zu sehen, was ich leisten kann.	☐	☐	☐	☐	☐

dann bitte weiter bei der 8. Frage.

7. Aus welchen Gründen treiben Sie keinen Sport?

Bitte beurteilen Sie alle Motive von 1 bis 5. 1 bedeutet, dass das angeführte Argument überhaupt nicht auf Sie zutrifft, 5 bedeutet, dass das Argument voll und ganz auf Sie zutrifft. Dazwischen können Sie fein abstufen.

Ich treibe keinen Sport, weil...

	1	2	3	4	5
ich zu wenig Zeit habe.	☐	☐	☐	☐	☐
Sport mir keinen Spaß macht.	☐	☐	☐	☐	☐
es in der Nähe meiner Wohnung keine Möglichkeit dazu gibt.	☐	☐	☐	☐	☐
ich kein großes Bedürfnis habe, mich zu bewegen.	☐	☐	☐	☐	☐
es keine Sportart gibt, die mich besonders reizt.	☐	☐	☐	☐	☐
ich aus gesundheitlichen Gründen keinen Sport treiben kann.	☐	☐	☐	☐	☐
ich niemanden kenne, der mit mir zusammen Sport macht.	☐	☐	☐	☐	☐
ich zu viele andere Interessen habe.	☐	☐	☐	☐	☐
es mir zu teuer ist.	☐	☐	☐	☐	☐
ich nach der Arbeit zu erschöpft bin.	☐	☐	☐	☐	☐

8. Halten Sie es grundsätzlich eher für wichtig oder eher für unwichtig, dass ein Unternehmen Betriebssport anbietet?

- sehr wichtig ☐
- eher wichtig ☐
- eher unwichtig ☐
- sehr unwichtig ☐

9. Nehmen Sie das betriebssportliche Angebot Ihres Unternehmens regelmäßig in Anspruch?

- ja ☐
- nein ☐

Wenn bei der 9. Frage die 2. Kategorie ausgewählt wurde

dann bitte weiter bei der 15. Frage.

10. An welchen von Ihrem Unternehmen angebotenen Sportarten nehmen Sie wie oft teil?

	täglich	mehrmals	1 Mal pro Woche	2-3 Mal im Monat	seltener / nie
Aerobic / Turnen / Gymnastik	☐	☐	☐	☐	☐
Fußball	☐	☐	☐	☐	☐
Laufen	☐	☐	☐	☐	☐
Radfahren	☐	☐	☐	☐	☐
Schifahren	☐	☐	☐	☐	☐
Tischfußball	☐	☐	☐	☐	☐
Sonstiges	☐	☐	☐	☐	☐

11. Wie beurteilen Sie das betriebssportliche Angebot Ihres Unternehmens?

Im Anschluss finden Sie einige Aussagen dazu. Beurteilen Sie dabei alle Aussagen von 1 bis 5. 1 bedeutet, dass die Aussage aus Ihrer Sicht überhaupt nicht zutrifft, 5 bedeutet, dass die Aussage Ihrer Meinung nach voll und ganz zustimmt. Dazwischen können Sie fein abstufen.

Der Betriebssport hier ist...

	1	2	3	4	5
modern.	☐	☐	☐	☐	☐
anstrengend.	☐	☐	☐	☐	☐
kontaktfrdernd.	☐	☐	☐	☐	☐
teuer.	☐	☐	☐	☐	☐
leistungsorientiert.	☐	☐	☐	☐	☐
lustig.	☐	☐	☐	☐	☐
langweilig.	☐	☐	☐	☐	☐
mitreissend.	☐	☐	☐	☐	☐

12. Wiegefllt Ihnen das vorhandene betriebssportliche Angebot in Ihrem Unternehmen?

Bitte bewerten Sie dieses anhand der Schulnotenskala von 1 bis 5

(1= sehr gut, 5=nicht genügend).

- 1) sehr gut ☐
- 2) gut ☐
- 3) befriedigend ☐
- 4) genügend ☐
- 5) nicht genügend ☐

13. Was sind Ihre persönlichen Gründe für eine Teilnahme am Betriebssport?

Denken Sie bei der Beantwortung bitte an Ihre Rolle als Arbeitnehmer und beurteilen Sie alle Motive von 1 bis 5. 1 bedeutet, dass das angeführte Argument überhaupt nicht auf Sie zutrifft, 5 bedeutet, dass das Argument voll und ganz auf Sie zutrifft. Dazwischen können Sie fein abstufen.

	1	2	3	4	5
Gesundheitsvorsorge	☐	☐	☐	☐	☐
Förderung der eigenen körperlichen und psychischen Leistungsfähigkeit	☐	☐	☐	☐	☐
Abbau der Anonymität unter Arbeitskollegen	☐	☐	☐	☐	☐
Ausgleich zu einseitiger Belastung / Bewegungsmangel am Arbeitsplatz	☐	☐	☐	☐	☐
Stress abreagieren	☐	☐	☐	☐	☐
Vorbeugung von Krankheiten	☐	☐	☐	☐	☐
Stärkung des sozialen Kontakts mit Arbeitskollegen	☐	☐	☐	☐	☐
Stärkung des Gemeinschaftsgefühls und des Teamgeists	☐	☐	☐	☐	☐
Steigerung der eigenen Produktivität	☐	☐	☐	☐	☐
Kennenlernen von Mitarbeitern anderer Abteilungen	☐	☐	☐	☐	☐
Steigerung des eigenen Wohlbefindens	☐	☐	☐	☐	☐
Verbesserung der Kommunikationsbasis unter Arbeitskollegen	☐	☐	☐	☐	☐
sinnvolle Freizeitgestaltung	☐	☐	☐	☐	☐
Erhöhung der eigenen Zufriedenheit durch körperliche Aktivität	☐	☐	☐	☐	☐
Erhöhung der eigenen Lebensqualität durch körperliche Aktivität	☐	☐	☐	☐	☐
Wunsch nach gemeinsamer Sportausübung mit Arbeitskollegen	☐	☐	☐	☐	☐
Angebot vom Arbeitgeber im eigenen Firmengebäude	☐	☐	☐	☐	☐
Zeitersparnis	☐	☐	☐	☐	☐
Sonstiges	☐	☐	☐	☐	☐

14. Wenn die betriebssportlichen Aktivitäten eingestellt werden würden, würden sie Ihnen eher fehlen oder würden sie Ihnen eher nicht fehlen?

Es würde mir eher fehlen. ☐

Es würde mir eher nicht fehlen. ☐

dann bitte weiter bei der 16. Frage.

15. Aus welchen Gründen nehmen Sie nur selten bzw. nie an betriebssportlichen Aktivitäten teil?

Bitte beurteilen Sie alle Motive von 1 bis 5. 1 bedeutet, dass das angeführte Argument überhaupt nicht auf Sie zutrifft, 5 bedeutet, dass das Argument voll und ganz auf Sie zutrifft. Dazwischen können Sie fein abstufen.

	1	2	3	4	5
Ich treibe keinen Sport	☐	☐	☐	☐	☐
Zeitliche Gründe	☐	☐	☐	☐	☐
Sport ist Privatsache	☐	☐	☐	☐	☐
Sport ist Aufgabe von Vereinen oder anderen öffentlichen Einrichtungen	☐	☐	☐	☐	☐
Kostenwirtschaftliche Überlegungen	☐	☐	☐	☐	☐
Sonstiges	☐	☐	☐	☐	☐

16. Was sind Ihrer Meinung nach Gründe, die für eine Förderung betriebssportlicher Aktivitäten aus Sicht der Unternehmensleitung sprechen?

Bei der Beantwortung dieser Frage geht es um Ihre Einschätzung der Motive von Arbeitgebern. Beurteilen Sie dabei alle Argumente von 1 bis 5. 1 bedeutet, dass das angeführte Motiv aus Ihrer Sicht überhaupt nicht zutrifft, 5 bedeutet, dass das Motiv aus Ihrer Sicht voll und ganz zustimmt. Dazwischen können Sie fein abstufen.

	1	2	3	4	5
Gesundheitsvorsorge	☐	☐	☐	☐	☐
Förderung der körperlichen und psychischen Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter	☐	☐	☐	☐	☐
Abbau der Anonymität im Betrieb	☐	☐	☐	☐	☐
Ausgleich zu einseitiger Belastung / Bewegungsmangel am Arbeitsplatz	☐	☐	☐	☐	☐
Stress abreagieren	☐	☐	☐	☐	☐
Verbesserung des Betriebsklimas	☐	☐	☐	☐	☐
Senkung der Krankenstandstage	☐	☐	☐	☐	☐
Förderung der sozialen Kontakte unter den Mitarbeitern	☐	☐	☐	☐	☐
Stärkung des Gemeinschaftsgefühls und des Teamgeists unter den Mitarbeitern	☐	☐	☐	☐	☐
Produktivitätssteigerung	☐	☐	☐	☐	☐
Steigerung des Wohlbefindens der Mitarbeiter	☐	☐	☐	☐	☐
Verbesserung der informellen Kommunikation	☐	☐	☐	☐	☐
Sinnvolle Freizeitgestaltung für die Mitarbeiter	☐	☐	☐	☐	☐
Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit	☐	☐	☐	☐	☐
Erhöhung der Lebensqualität der Mitarbeiter durch körperliche Aktivität	☐	☐	☐	☐	☐
Förderung des Kontakts von Mitarbeitern verschiedener Abteilungen	☐	☐	☐	☐	☐
Wunsch von Mitarbeitern nach gemeinsamer Sportausübung	☐	☐	☐	☐	☐

Wunsch von Mitarbeitern nach Sportausübung im eigenen Firmengebäude	☐	☐	☐	☐	☐
Positionierung am Arbeitsmarkt als attraktiver Arbeitgeber	☐	☐	☐	☐	☐
Senkung der Fluktuationsrate	☐	☐	☐	☐	☐
Abbau der Hierarchie im Unternehmen	☐	☐	☐	☐	☐
Steigerung der Mitarbeiterbindung an das Unternehmen	☐	☐	☐	☐	☐
Besseres Image in der Öffentlichkeit	☐	☐	☐	☐	☐
Sonstiges	☐	☐	☐	☐	☐

17. Gehen Sie nun bitte auf die aus Ihrer Sicht bereits erzielten Erfolge der von Ihrem Unternehmen angebotenen betrieblichen Sport- und Gesundheitsförderung ein.

Denken Sie bei der Beantwortung bitte an tatsächlich erzielte Ergebnisse und beurteilen Sie alle Resultate von 1 bis 5. 1 bedeutet, dass das angeführte Ergebnis in Ihrem Unternehmen überhaupt nicht erzielt wurde, 5 bedeutet, dass das Ergebnis in Ihrem Unternehmen voll und ganz erreicht wurde. Dazwischen können Sie fein abstufen.

	1	2	3	4	5
Gesundheitsvorsorge	☐	☐	☐	☐	☐
Förderung der körperlichen und psychischen Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter	☐	☐	☐	☐	☐
Abbau der Anonymität im Betrieb	☐	☐	☐	☐	☐
Ausgleich zu einseitiger Belastung / Bewegungsmangel am Arbeitsplatz	☐	☐	☐	☐	☐
Stress abreagieren	☐	☐	☐	☐	☐
Verbesserung des Betriebsklimas	☐	☐	☐	☐	☐
Senkung der Krankenstandstage	☐	☐	☐	☐	☐
Förderung der sozialen Kontakte unter den Mitarbeitern	☐	☐	☐	☐	☐
Stärkung des Gemeinschaftsgefühls und des Teamgeists unter den Mitarbeitern	☐	☐	☐	☐	☐
Produktivitätssteigerung	☐	☐	☐	☐	☐
Steigerung des Wohlbefindens der Mitarbeiter	☐	☐	☐	☐	☐
Verbesserung der informellen Kommunikation	☐	☐	☐	☐	☐
Sinnvolle Freizeitgestaltung für die Mitarbeiter	☐	☐	☐	☐	☐
Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit	☐	☐	☐	☐	☐
Erhöhung der Lebensqualität der Mitarbeiter durch körperliche Aktivität	☐	☐	☐	☐	☐
Wunsch von Mitarbeitern nach gemeinsamer Sportausübung	☐	☐	☐	☐	☐
Wunsch von Mitarbeitern nach Sportausübung im eigenen Firmengebäude	☐	☐	☐	☐	☐

Positionierung am Arbeitsmarkt als attraktiver Arbeitgeber	☐	☐	☐	☐	☐
Senkung der Fluktuationsrate	☐	☐	☐	☐	☐
Abbau der Hierarchie im Unternehmen	☐	☐	☐	☐	☐
Steigerung der Mitarbeiterbindung an das Unternehmen	☐	☐	☐	☐	☐
Besseres Image in der Öffentlichkeit	☐	☐	☐	☐	☐
Sonstiges	☐	☐	☐	☐	☐

18. Sollte die Unternehmensleitung Sie Ihrer Meinung nach mehr in die Planung von betriebssportlichen Aktivitäten einbeziehen oder nicht?

sollte Mitarbeiter mehr miteinbeziehen ☐

sollte Mitarbeiter nicht mehr miteinbeziehen ☐

19. Welche Sportarten, die bisher noch nicht angeboten werden, würden Sie im Rahmen des Betriebssportprogramms gerne betreiben?

20. Im Anschluss finden Sie nun einige Aussagen, die ich Sie bitte zu bewerten.

Denken Sie bei der Beantwortung bitte an die Rolle als Mitarbeiter Ihrer Firma und beurteilen Sie die Aussagen von 1 bis 5. 1 bedeutet, dass die Aussage aus Ihrer Sicht überhaupt nicht zutrifft, 5 bedeutet, dass die Aussage Ihrer Meinung nach voll und ganz zustimmt. Dazwischen können Sie fein abstufen.

	1	2	3	4	5
Ich arbeite lieber im Team als alleine.	☐	☐	☐	☐	☐
Mir ist es wichtig, dass mein Arbeitgeber viele Sozialleistungen bietet.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich stehe in meiner Arbeit oft unter Zeitdruck.	☐	☐	☐	☐	☐
Mir persönlich ist eigentlich egal wo ich arbeite und mein Geld verdiene.	☐	☐	☐	☐	☐
Mir ist es wichtig, in einer angenehmen Atmosphäre zu arbeiten.	☐	☐	☐	☐	☐
Mit meinen Arbeitskollegen verstehe ich mich nicht besonders gut.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich fühle wenig Loyalität gegenüber der Firma.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich komme mit meinen Arbeitskollegen auch gerne privat / nach der Arbeit zusammen.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich würde fast jeden Job annehmen, um in der Firma bleiben zu können.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich könnte ebenso für eine andere Firma arbeiten, wenn die Tätigkeit ähnlich ist.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich erzähle Bekannten, dass es toll ist, bei der Firma zu arbeiten.	☐	☐	☐	☐	☐
Mir ist es wichtig, ein gutes Verhältnis zu meinen Kollegen zu haben.	☐	☐	☐	☐	☐
Wenn ich Probleme bei der Arbeit habe, unterstützen mich die Kollegen.	☐	☐	☐	☐	☐
Mir ist es wichtig, ein gutes Verhältnis zu meinen Vorgesetzten zu haben.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich fühle mich als Teil der Firma.	☐	☐	☐	☐	☐

21. Wie schätzen Sie allgemein das Betriebsklima in Ihrem Unternehmen ein?

Bitte bewerten Sie anhand der Schulnotenskala von 1 bis 5 (1= sehr gut, 5=nicht genügend).

- 1) sehr gut ☐
- 2) gut ☐
- 3) befriedigend ☐
- 4) genügend ☐
- 5) nicht genügend ☐

22. Wie fühlen Sie sich persönlich in Ihrem Betrieb?

Bitte bewerten Sie anhand der Schulnotenskala von 1 bis 5 (1= sehr gut, 5=nicht genügend).

- 1) sehr gut ☐
- 2) gut ☐
- 3) befriedigend ☐
- 4) genügend ☐
- 5) nicht genügend ☐

23. Wie fühlen Sie sich normalerweise nach der Arbeit?

	meistens / oft	manchmal	so gut wie nie / nie
Nach der Arbeit bin ich ziemlich erschöpft.	☐	☐	☐
Nach der Arbeit habe ich noch so viel Energie, dass ich mich richtig meinem Hobby widmen kann.	☐	☐	☐
Am liebsten ist mir, wenn man mich nach Feierabend in Ruhe lässt.	☐	☐	☐
Nach der Arbeit kann ich mich zu nichts mehr aufraffen (wie z.B. einem Hobby nachgehen, Freunde treffen o.ä.).	☐	☐	☐
Ich kann nachts nicht einschlafen, weil ich an die Arbeit denken muss.	☐	☐	☐
Ich brauche Urlaub, um mich von der Arbeit völlig zu erholen.	☐	☐	☐
Ich muss auch zuhause an Schwierigkeiten bei der Arbeit denken.	☐	☐	☐

24. Aus welchem Grund waren Sie in diesen Fällen nicht arbeitsfähig? (Mehrfachnennungen möglich)

- wegen körperlicher Erschöpfung ☐
- wegen psychischer Erschöpfung ☐
- wegen einer Erkältung ☐
- wegen einer anderen Krankheit ☐
- wegen eines Unfalls ☐
- Sonstiges, und zwar: ☐

Anmerkung:

25. Wie beurteilen Sie Ihren derzeitigen Gesundheitszustand?

- sehr gut ☐
- gut ☐
- mittelmäßig ☐
- schlecht ☐
- sehr schlecht ☐

26. Wie wohl fühlen Sie sich derzeit? Ist Ihr allgemeines Wohlbefinden zurzeit sehr groß, groß, mittelmäßig, gering oder sehr gering?

- sehr groß ☐
- groß ☐
- mittelmäßig ☐
- gering ☐
- sehr gering ☐

27. Manche Menschen sind mit ihrer Arbeit zufrieden, manche Menschen sind mit ihrer Arbeit weniger zufrieden. Was meinen Sie, wie hoch ist ihre Arbeitszufriedenheit?

Bitte beurteilen Sie von 1 bis 5, wobei 1 bedeutet, dass Sie in Ihrer Arbeit überhaupt nicht zufrieden sind, 5 bedeutet, dass Sie in Ihrer Arbeit sehr zufrieden sind.

1 überhaupt nicht zufrieden	○	○	○	○	○	5 sehr zufrieden
--------------------------------	---	---	---	---	---	------------------

28. Manchmal ist man sehr motiviert zu arbeiten und manchmal weniger. Was meinen Sie, wie hoch ist Ihre durchschnittliche Arbeitsmotivation?

Bitte beurteilen Sie von 1 bis 5, wobei 1 bedeutet, dass Sie in Ihrer Arbeit überhaupt nicht motiviert sind, 5 bedeutet, dass Sie in Ihrer Arbeit sehr hoch motiviert sind.

1 überhaupt nicht motiviert	☐	☐	☐	☐	☐	5 sehr hoch motiviert
--------------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Statistik

Bitte machen Sie nun noch ein paar Angaben zu Ihrer Person bzw. Firma:

29. Geschlecht

weiblich ☐
männlich ☐

30. Alter

bis 25 Jahre ☐
bis 35 Jahre ☐
bis 45 Jahre ☐
bis 55 Jahre ☐
bis 65 Jahre ☐

31. Familienstand

ledig ☐
in Lebensgemeinschaft ☐
verheiratet ☐
getrennt lebend ☐
geschieden ☐
verwitwet ☐

32. Höchste, abgeschlossene Schulbildung

Pflichtschule ohne Lehre ☐
Pflichtschule mit Lehrabschluss ☐
Berufsbildende mittlere Schule ☐
Matura (AHS / BHS) ☐
Fachhochschule / Universität ☐

33. Haben Sie Kinder?

- nein ☐
- ja - bitte geben Sie an wieviele: ☐

Anmerkung:

34. Wie lange arbeiten Sie schon im Betrieb?

- bis zu 1 Jahr ☐
- 2 bis 3 Jahre ☐
- 4 bis 5 Jahre ☐
- 5 bis 15 Jahre ☐
- mehr als 15 Jahre ☐

35. Wie ist Ihre hierarchische Stellung im Unternehmen?

- Lehrling ☐
- einfache/r Angestellte/r ☐
- untere Führungsebene ☐
- mittleres / oberes Management ☐

36. Wie viele Stunden arbeiten Sie durchschnittlich pro Woche, einschließlich Überstunden?

Ungefähr Stunden / Woche

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit!

ENDE

LEBENS LAUF

Persönliche Daten

Geburtsdatum	11.07.1982
Geburtsort	Bregenz
Staatsbürgerschaft	Österreich

Ausbildung

1992 – 2000	Privatgymnasium Riedenburg in Bregenz, Abschluss mit Matura
2000 – 2001	Au-pair Aufenthalt und Besuch einer Sprachschule in London (UK)
2001 – 2002	Studium der Soziologie (GEIKU) und Anglistik / Amerikanistik, Universität Wien
seit 2002	Studium der Soziologie (RESOWI), Universität Wien
2006	Erasmus-Auslandssemester, University of Lapland, Rovaniemi (Finnland)

Berufserfahrung (auszugsweise)

07/2005	Praktikum in Sozialforschung Marktforschungsinstitut Fessel-GfK, Wien
08 – 09/2005	Praktikum in Markt- und Medienforschung ORF-Zentrum, Wien
2006 – 2007	Praktikum in Organisationsforschung Projektarbeit bei der Studie „Österreichs Beste Arbeitgeber“ psychonomics AG, Wien
seit 2007	Projektmitarbeiterin Great Place to Work® Institute Österreich, Wien