

MONITOR

# Gewünschte und erlebte Arbeitsqualität

Die Arbeitssituation in deutschen Unternehmen aus Sicht der Beschäftigten



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

### **Die Initiative Neue Qualität der Arbeit: Zukunft sichern, Arbeit gestalten**

Attraktive Arbeitsbedingungen sind heute mehr denn je ein Schlüssel für Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit am Standort Deutschland und bilden die Grundlage für eine erfolgreiche Fachkräftesicherung in Unternehmen und Verwaltungen. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales unterstützt daher mit der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) eine Plattform, auf der sich Verbände und Institutionen der Wirtschaft, Unternehmen, Gewerkschaften, die Bundesagentur für Arbeit, Sozialversicherungsträger, Kammern und Stiftungen gemeinsam mit der Politik für eine neue, nachhaltige Arbeitskultur einsetzen – entlang der Themenfelder Personalführung, Gesundheit, Wissen & Kompetenz sowie Chancengleichheit & Diversity. Als unabhängiges Netzwerk bietet die Initiative konkrete Beratungs- und Informationsangebote für Betriebe und Verwaltungen sowie vielfältige Austauschmöglichkeiten in zahlreichen – auch regionalen – Unternehmens- und Branchennetzwerken.

Weitere Informationen unter [www.inqa.de](http://www.inqa.de).



# Inhalt

<b>Vorwort</b>	5
<b>Einleitung</b>	6
<b>Erhebung</b>	7

## 1 Arbeitsqualität aus Sicht der Beschäftigten

---

Wer sind die Beschäftigten in Deutschland?	8
Was wünschen sich die Beschäftigten?	10
Was erleben die Beschäftigten?	12
Zwischen Wunsch und Wirklichkeit	14
Vereinbarkeit: Ein Thema für Frauen und Männer	16
Führung: Ein Schlüsselfaktor	20
Bezahlung: Guter Lohn ist allen wichtig	22
Arbeitszeiten: Individualität gewünscht	24

## 2 Arbeitsbedingungen in Deutschland

---

Was macht gute Arbeitsbedingungen aus?	28
Wie wirken sich unterschiedliche Arbeitsbedingungen aus?	30
Gute Arbeit: Wer arbeitet unter guten Bedingungen?	34

<b>Fazit</b>	37
<b>Impressum</b>	39



# Vorwort



Zukunftsdebatten gelingen am besten, wenn wir sie als Fortschrittsdebatten führen, in denen die Menschen und ihre Bedürfnisse im Mittelpunkt stehen. Die Arbeitswelt befindet sich in einem grundlegenden Wandel, die Digitalisierung ist in unserem Alltag mit Händen zu greifen. Die „Industrie 4.0“ ist in aller Munde. Die Diskussion darüber dreht sich oft vor allem um die neuen Techniken und Produktionsverfahren. Ich möchte, dass wir uns genauso mit den Auswirkungen einer digitalisierten Wirtschaft auf die Menschen und ihre Arbeitsplätze beschäftigen: „Arbeiten 4.0“. Dabei wollen und können wir mehr, als nur Zuschauer der Entwicklungen zu sein, wenn wir uns gemeinsam den Herausforderungen des Wandels stellen, um die Chancen zu erkennen und sie auch mutig und beherzt zu ergreifen.

Die Ergebnisse der repräsentativen Untersuchung „Gewünschte und erlebte Arbeitsqualität“ helfen uns dabei, denn sie bieten handfeste Ansätze zur weiteren Diskussion zentraler Fragen: Was macht Arbeitsqualität aus Sicht der Beschäftigten aus? Wo liegen die Potenziale zur Gestaltung?

Einige wichtige Fragen der Arbeitszufriedenheit werden von vielen Beschäftigten durchaus positiv beantwortet. Gleichzeitig sagen uns die Beschäftigten jedoch auch, wo wir noch besser werden können: Bei Aspekten wie Lohn, Führungsqualität, Flexibilität der Arbeitszeiten und Vereinbarkeit von Arbeit und Leben müssen wir diskutieren, wie die Lücke

zwischen Wunsch und Wirklichkeit verkleinert oder besser noch ganz geschlossen werden kann. Insgesamt bewertet nur ein knappes Drittel der Befragten die eigenen Arbeitsbedingungen als rundum „gut“.

Ich bin überzeugt: Es lohnt sich, die Wünsche der Beschäftigten ernst zu nehmen. Denn wer unter guten Bedingungen arbeitet, fühlt sich gesünder, motivierter und dem Arbeitgeber fest verbunden. Letztlich alles Faktoren, die für Unternehmen immer wichtiger werden. Die vorliegende Untersuchung macht klar: „Gute Arbeit für alle“ können wir nur dann erreichen, wenn es kluge Regeln gibt, die die Arbeitsbedingungen ordnen und gleichzeitig für beide Seiten vernünftige Regelungen vor Ort gefunden werden. Bei aller notwendigen Flexibilität brauchen wir hier einen fairen Ausgleich zwischen Arbeit und Privatleben.

Arbeit findet im sozialen Raum statt, und „gute Arbeit für alle“ lässt sich nur gemeinsam mit vielen Partnern schaffen: mit Unternehmen und Beschäftigten, mit Wissenschaft und Gesellschaft. Ich wünsche mir, dass wir gemeinsam Veränderungen anstoßen, die Arbeitsqualität weiter verbessern, die Zukunft der Arbeit gestalten.

**Andrea Nahles**  
Bundesministerin für Arbeit und Soziales

# Einleitung

Gute Arbeitsbedingungen sind entscheidend, sowohl für die Zufriedenheit der Beschäftigten als auch für die Qualität der hergestellten Produkte und der erbrachten Dienstleistungen. Doch worauf legen Beschäftigte besonderen Wert? Und wie weit liegen Wunsch und Wirklichkeit bei der individuell empfundenen Qualität der Arbeit auseinander?

Diese und weitere Fragen beantwortet die Studie „Gewünschte und erlebte Arbeitsqualität“, deren zentrale Ergebnisse in diesem Monitor zusammengefasst sind. Als repräsentative Befragung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern bietet die Studie ein umfassendes Bild der aktuellen Arbeitssituation in deutschen Unternehmen.

Im ersten Abschnitt des Monitors werden die Beschäftigten in Deutschland, ihre Wünsche an die Arbeitsstelle und ihre Zufriedenheit mit verschiedenen Aspekten der Arbeitsqualität betrachtet. Was ist den Beschäftigten wichtig? Mit welchen Aspekten ihres Arbeitsalltags sind sie zufrieden und wo besteht aus ihrer Sicht Verbesserungsbedarf?

Anschließend werden die Aspekte mit einer besonders großen Diskrepanz zwischen gewünschter und erlebter Arbeitsqualität näher untersucht. Wie ist der Status quo in den Bereichen Führungsqualität, Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, Bezahlung und Flexibilität der Arbeitszeiten?

Im zweiten Abschnitt werden die Arbeitsbedingungen der Befragten näher betrachtet. Wer arbeitet unter besonders schlechten oder besonders guten Bedingungen? Wie wirken sich unterschiedliche Arbeitsbedingungen aus – beispielsweise auf die Arbeitszufriedenheit, den Gesundheitszustand der Beschäftigten oder die Überlegung, den aktuellen Arbeitsplatz zu verlassen?

Die Ergebnisse sollen dazu beitragen, zentrale Handlungsfelder zur Verbesserung der Arbeitsqualität in Deutschland aufzuzeigen, und Unternehmen Hinweise geben, wie sie qualifiziertes Personal auch in Zeiten des Fachkräftemangels durch gute Arbeitsbedingungen langfristig an sich binden können.

# Erhebung

Die Studie „Gewünschte und erlebte Arbeitsqualität“ wurde im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) erstellt. Durchgeführt wurde die Erhebung von der Freiburger Forschungsstelle Arbeits- und Sozialmedizin (ffas), dem Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (FFP) und dem Institut für angewandte Sozialforschung (infas).

Zwischen Februar und Juni 2013 wurden 5004 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte mit einer Wochenarbeitszeit von mindestens zehn Stunden mittels computergestützter Telefoninterviews (CATI) befragt. Die Stichprobe beruht auf Daten der Bundesagentur für Arbeit und ist repräsentativ für Deutschland.

Der Bogen beinhaltet Fragen zum aktuellen Beschäftigungsverhältnis und zur Beurteilung der Qualität der Arbeit. Er umfasst wesentliche Teile des Copenhagen Psychosocial Questionnaire<sup>1</sup> (COPSOQ) sowie den FFP-Index<sup>2</sup> und Teile aus weiteren Befragungsinstrumenten.

Um eine Vergleichbarkeit zu früheren Ergebnissen zu ermöglichen, knüpft die Studie „Gewünschte und erlebte Arbeitsqualität“ punktuell an die 2006 erschienene INQA-Studie „Was ist gute Arbeit? Anforderungen aus Sicht der Erwerbstätigen“ an.

Der Monitor fasst die zentralen Ergebnisse der Studie „Gewünschte und erlebte Arbeitsqualität“ zusammen. Alle Ergebnisse im Detail finden sich im Abschlussbericht.<sup>3</sup>

## Bewertungsmethode

- ▶ Die Teilnehmer der Befragung beantworteten die Fragen mit vorgegebenen Kategorien (z.B. stimme voll zu, stimme eher zu, bin unentschieden, stimme eher nicht zu, stimme nicht zu). Für die Auswertung wurden den gegebenen Antworten standardisierte Punktwerte zwischen 0 und 100 zugeordnet. 0 Punkte entsprechen dabei jeweils der niedrigsten denkbaren Bewertung, 100 Punkte der höchsten. Auf dieser Basis wurden die mittleren Punktwerte errechnet, die im Monitor abgebildet sind.

<sup>1</sup> Der Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ) ist ein international verbreitetes Screening-Instrument zur Erfassung psychischer Faktoren bei der Arbeit (Belastungen, Beanspruchungen, Beschwerden).

<sup>2</sup> Der FFP-Index ist ein Instrument zur Bewertung des Familienbewusstseins eines Unternehmens mit einem Punktwert zwischen 0 (gar nicht familienbewusst) und 100 (sehr familienbewusst).

<sup>3</sup> Freiburger Forschungsstelle Arbeits- und Sozialmedizin (ffas), Institut für angewandte Sozialwissenschaft GmbH (infas), Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (FFP) (2014): Gewünschte und erlebte Arbeitsqualität. Abschlussbericht. BMAS, Berlin.

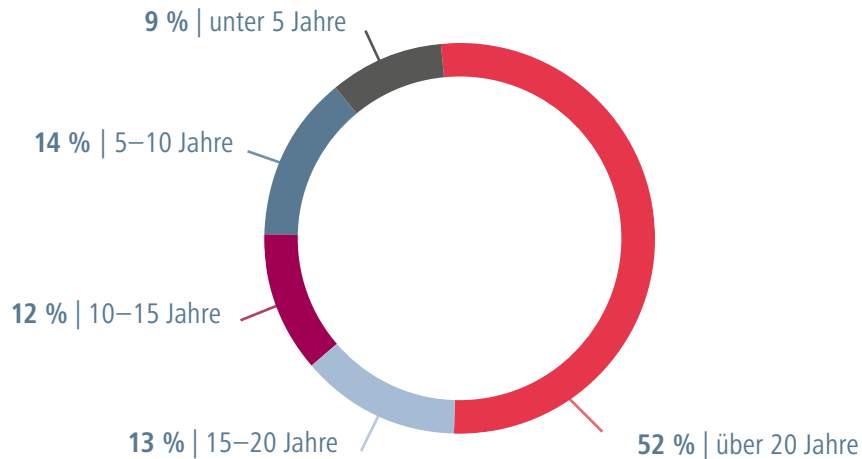
## Wer sind die Beschäftigten in Deutschland?

Soziodemografische und beschäftigungsbezogene Merkmale der Befragten

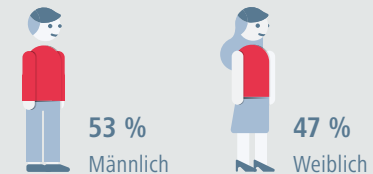
Für die Studie wurden 5004 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer befragt. Da die Studie repräsentativ ist, können die Ergebnisse auf die Gesamtheit der Beschäftigten in Deutschland mit einer Wochenarbeitszeit von mindestens zehn Stunden übertragen werden. Durchschnittlich sind die Beschäftigten 42 Jahre alt. 13 % von ihnen üben neben ihrer eigentlichen beruflichen Tätigkeit noch eine oder mehrere Nebentätigkeiten aus. 28 % haben eine Vorgesetztenfunktion gegenüber anderen Beschäftigten.



### Jahre der Erwerbstätigkeit

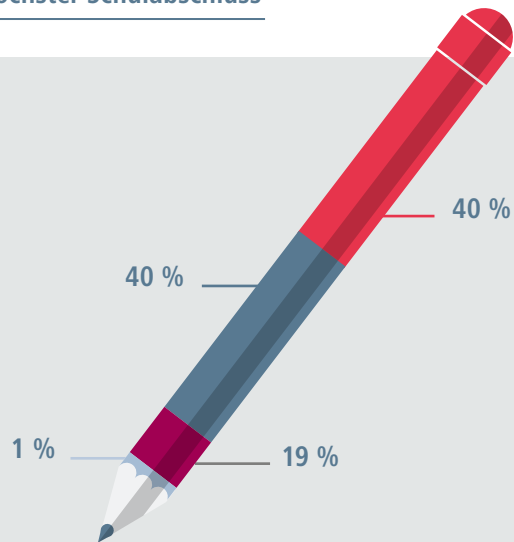


### Geschlechterverteilung



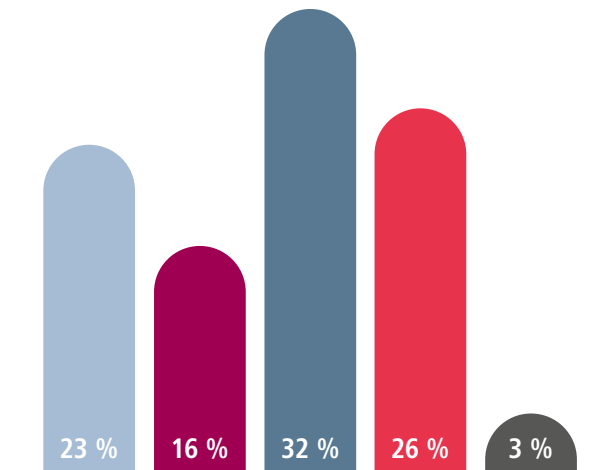


## Höchster Schulabschluss



- (Fach-)Hochschulreife, Abitur, Erweiterte Oberschule
- Realschule, Polytechnische Oberschule
- Haupt-/Volksschule
- Anderer/kein Schulabschluss

## Stellung im Beruf



- Arbeiter/in
- Angestellte/r mit ausführender Tätigkeit
- Angestellte/r mit qualifizierter Tätigkeit
- Angestellte/r mit eigenständiger Leistung
- Angestellte/r mit umfassenden Führungsaufgaben

## Was wünschen sich die Beschäftigten?

### Bewertung der Wichtigkeit verschiedener Aspekte der Arbeitsqualität

Fragt man die Beschäftigten, wie wichtig ihnen verschiedene Aspekte ihres Arbeitsumfeldes sind, erhält die Sicherheit des Beschäftigungsverhältnisses im Durchschnitt am meisten Punkte – ist also am wichtigsten. Auch ein unbefristetes Arbeitsverhältnis, die Zusammenarbeit mit netten Leuten, ein guter Lohn und die gute Führung des Arbeitsbereichs sind mit mindestens 90 von 100 möglichen Punkten besonders wichtig. Auffällig ist, dass keiner der abgefragten Aspekte mit weniger als 75 Punkten bewertet wurde: Für ein gutes Arbeitsumfeld sind den Beschäftigten also viele Faktoren wichtig.

Rang	! Wichtigkeit	Mittlerer Punktwert <sup>4</sup>
1.	Sicherheit des Beschäftigungsverhältnisses	93
2.	Unbefristetes Arbeitsverhältnis	92
3.	Zusammenarbeit mit netten Leuten	91
4.	Guter Lohn bzw. gutes Gehalt aus der Tätigkeit	91
5.	Gute Führung des Arbeitsbereichs	90
6.	Angemessene Nutzung von Fähigkeiten	89
7.	Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Privatleben	87
8.	Gute körperliche Arbeitsbedingungen	87

<sup>4</sup> Es konnten 0 (= sehr unwichtig) bis 100 (= sehr wichtig) Punkte vergeben werden.

Rang	Wichtigkeit	Mittlerer Punktwert
9.	Entsprechung von Herausforderungen und eigenen Fertigkeiten	87
10.	Anerkennung und Wertschätzung im Betrieb	87
11.	Die Arbeit insgesamt, unter Berücksichtigung aller Umstände	86
12.	Gut ausgestatteter und ansprechend gestalteter Arbeitsplatz	85
13.	Gute berufliche Perspektiven	82
14.	Möglichkeit, Arbeitszeiten selbst zu bestimmen	80
15.	Hohe Anerkennung und Achtung des Berufs in der Gesellschaft	79
16.	Attraktivität der Region, in der sich der Betrieb befindet	75

### Gute Arbeit im Jahr 2006

Bereits 2006 bewerteten Beschäftigte in einer ähnlichen Befragung die Wichtigkeit verschiedener Arbeitsplatzfaktoren.<sup>5</sup> Ein Vergleich der Ergebnisse zeigt, dass eine sichere und gut bezahlte Tätigkeit und ein gutes Verhältnis zu Kollegen und Vorgesetzten auch damals schon als besonders wichtig eingeschätzt wurden. Als Anforderungen an eine gute Arbeit wählten die Erwerbstätigen folgende Aspekte auf die ersten Plätze:

1. Festes, verlässliches Einkommen
2. Sicherheit des Arbeitsplatzes
3. Arbeit soll Spaß machen
4. Behandlung als Mensch durch Vorgesetzte
5. Unbefristetes Arbeitsverhältnis

<sup>5</sup> INQA-Studie „Was ist gute Arbeit? Das erwarten Erwerbstätige von ihrem Arbeitsplatz“ 2006.

## Was erleben die Beschäftigten?

### Bewertung der Zufriedenheit mit verschiedenen Aspekten der Arbeitsqualität

Neben der Wichtigkeit bewerteten die Beschäftigten auch ihre Zufriedenheit mit den Aspekten ihres Arbeitsumfelds. Die meisten Punkte vergeben die Befragten für die Zusammenarbeit mit netten Leuten – hiermit sind sie also am zufriedensten. Auf diesen Aspekt folgen die Sicherheit des Beschäftigungsverhältnisses, die Attraktivität der Region, die Arbeit insgesamt und die Entsprechung von Herausforderungen und eigenen Fertigkeiten. Bei keinem Aspekt liegt die Zufriedenheit unter 64 Punkten.

Rang	Zufriedenheit	Mittlerer Punktwert <sup>6</sup>
1.	Zusammenarbeit mit netten Leuten	80
2.	Sicherheit des Beschäftigungsverhältnisses	77
3.	Attraktivität der Region, in der sich der Betrieb befindet	75
4.	Die Arbeit insgesamt, unter Berücksichtigung aller Umstände	75
5.	Entsprechung von Herausforderungen und eigenen Fertigkeiten	75
6.	Anerkennung und Wertschätzung im Betrieb	74
7.	Gute körperliche Arbeitsbedingungen	73

<sup>6</sup> Es konnten 0 (= sehr unzufrieden) bis 100 (= sehr zufrieden) Punkte vergeben werden.

Rang	Zufriedenheit	Mittlerer Punktwert
8.	Angemessene Nutzung von Fähigkeiten	72
9.	Gut ausgestatteter und ansprechend gestalteter Arbeitsplatz	72
10.	Gute Führung des Arbeitsbereichs	69
11.	Hohe Anerkennung und Achtung des Berufs in der Gesellschaft	69
12.	Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Privatleben	67
13.	Gute berufliche Perspektiven	67
14.	Möglichkeit, Arbeitszeiten selbst zu bestimmen	66
15.	Guter Lohn bzw. gutes Gehalt aus der Tätigkeit	64

---

## Zwischen Wunsch und Wirklichkeit

### Gegenüberstellung der Arbeitsqualität nach Wichtigkeit und Zufriedenheit

Ein Vergleich der Bewertungen von Wichtigkeit und Zufriedenheit zeigt, dass die gewünschte und erlebte Arbeitsqualität fast immer auseinanderliegen: Die bewertete Zufriedenheit ist also geringer als die bepunktete Wichtigkeit. Die größte Diskrepanz besteht bei der Entlohnung, der Führungsqualität und der Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Privatleben. Diese Aspekte werden deshalb auf den folgenden Seiten genauer betrachtet.

! Wichtigkeit in Punkten

😊 Zufriedenheit in Punkten



Lohn/Gehalt

91

64



Führungsqualität

90

69



Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Privatleben

87

67

Nutzung eigener  
Fähigkeiten

89

72

Sicherheit  
der Beschäftigung

93

77

Berufliche  
Perspektiven

82

67

Gute körperliche  
Arbeitsbedingungen

87

73

► Die **Flexibilität der Arbeitszeiten** belegt bei der Zufriedenheit der Beschäftigten den zweitletzten Platz (vor der Entlohnung). Mit diesem Aspekt sind die Befragten also besonders wenig zufrieden.

Das Thema Arbeitszeitgestaltung wird aktuell in der Öffentlichkeit vermehrt diskutiert und war 2014 Schwerpunkt des DGB-Index Gute Arbeit. Deshalb wird auch dieser Aspekt auf den folgenden Seiten detaillierter betrachtet.

Selbstbestimmte  
Arbeitszeiten

80

66

Gestaltung/Ausstattung  
des Arbeitsplatzes

85

72

Anerkennung  
und Wertschätzung

87

74



Herausforderungen  
entsprechen Fertigkeiten

87

75

Zusammenarbeit  
mit netten Leuten

91

80

Arbeit  
insgesamt

86

75

Gesellschaftliche  
Anerkennung

79

69

Attraktivität  
der Region

75

75

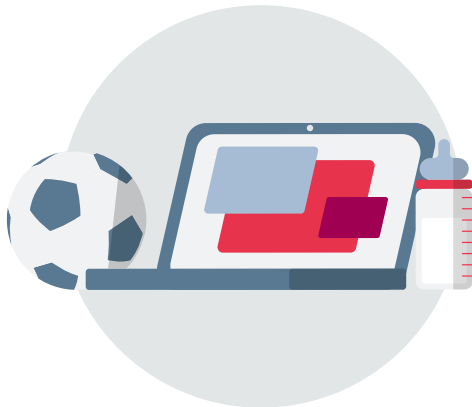
## Vereinbarkeit: Ein Thema für Frauen und Männer

Beruf, Familie und Privates erfolgreich kombinieren

Bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Privatleben liegen Wichtigkeit und Zufriedenheit der Beschäftigten deutlich auseinander. Sowohl für Frauen als auch für Männer ist das Thema mit 86 und 90 Punkten sehr wichtig. Jede zweite der befragten Frauen gab der Wichtigkeit des Themas sogar volle 100 Punkte. Die Zufriedenheit liegt bei beiden Geschlechtern mit 69 bzw. 64 Punkten deutlich hinter dem Wunsch.

! Wichtigkeit: **87 Punkte**

😊 Zufriedenheit: **67 Punkte**



Frauen

90

69



Männer

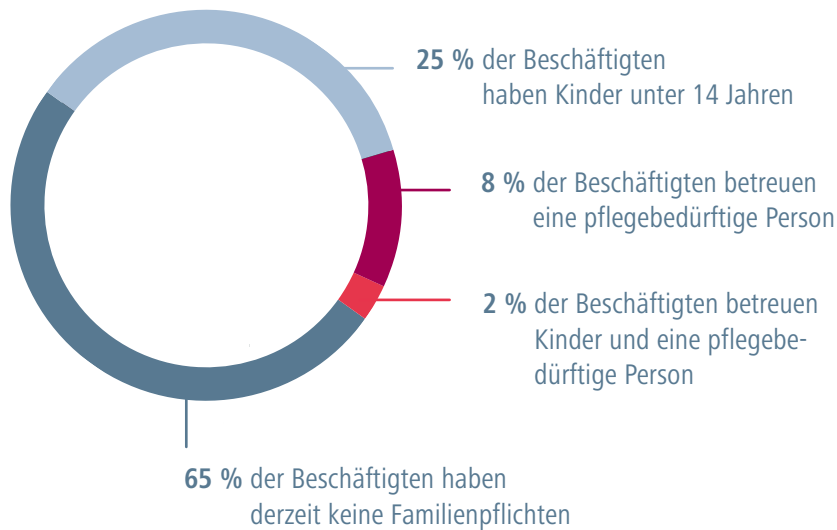
86

64



Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben betrifft jeden Beschäftigten. Für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit Familienpflichten spielt das Thema jedoch eine besondere Rolle.

### Beschäftigte mit Familienpflichten



#### **Beschäftigte mit Kindern**

- ▶ Von den Befragten mit Kindern wohnen 53 % mit einem Kind unter 14 Jahren zusammen, 37 % mit zwei Kindern und 9 % mit drei oder mehr Kindern. Im Durchschnitt ist das jüngste Kind im Haushalt 7 Jahre alt.

#### **Beschäftigte mit Pflegeaufgaben**

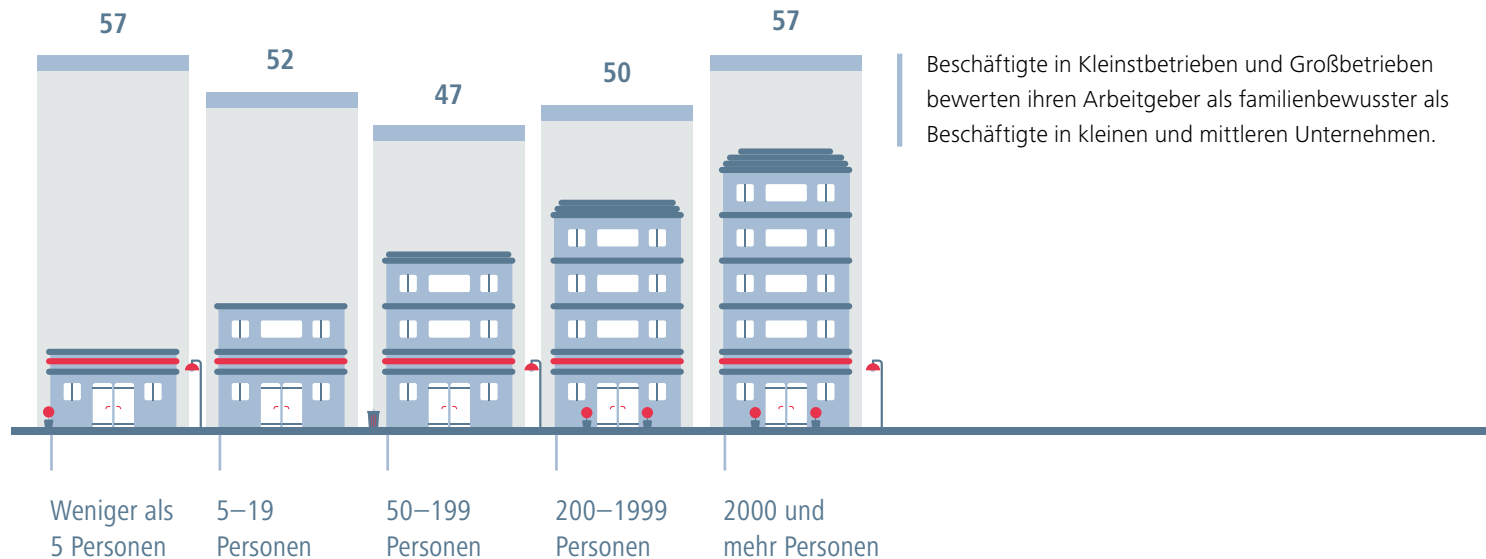
- ▶ 10 % der Befragten betreiben eine pflegebedürftige Person. Hier gibt es Unterschiede zwischen den Geschlechtern: Während 12% der Frauen angeben, eine Person zu pflegen, sind es bei den Männern nur 8 %.

## Familienbewusstsein des Arbeitgebers

Im Durchschnitt bewerten die Befragten das Familienbewusstsein ihres Arbeitgebers mit 50 von 100 möglichen Punkten – also nur als mittelmäßig familienbewusst. 10 % der Befragten gaben an, dass ihr Betrieb überhaupt keine Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf anbietet. Auffällig ist, dass die Bewertung des Familienbewusstseins von der Betriebsgröße abhängt und sich außerdem von Branche zu Branche unterscheidet.

### Familienbewusstsein nach Betriebsgröße

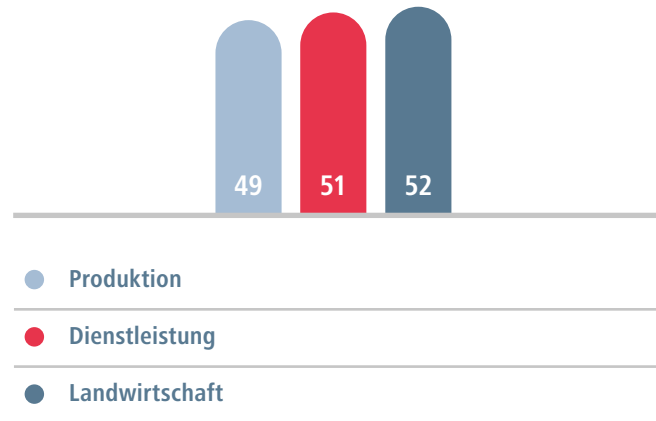
in Punkten



In den Augen der Beschäftigten unterscheiden sich die Sektoren Landwirtschaft, Dienstleistung und Produktion nur geringfügig hinsichtlich ihres Familienbewusstseins. Ein differenzierter Blick in die Sektoren hinein lässt jedoch deutliche Unterschiede zwischen den einzelnen Branchen erkennen – so auch innerhalb des Dienstleistungssektors.

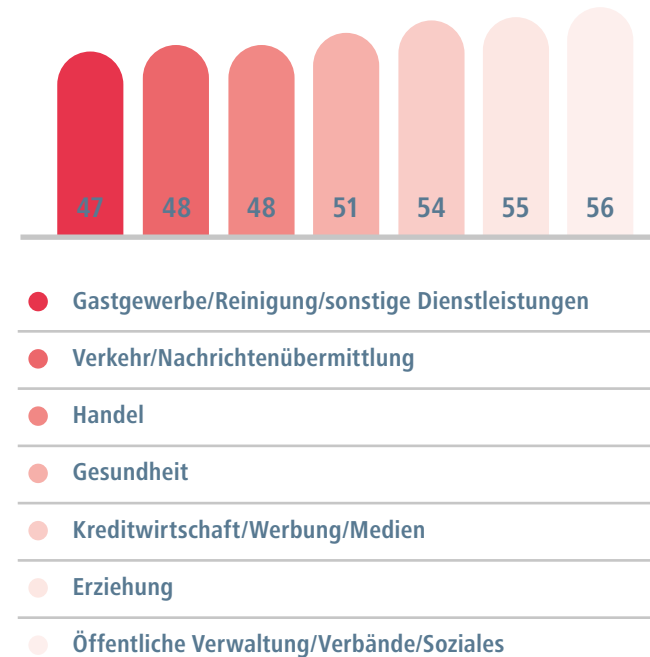
### Familienbewusstsein nach Sektoren

in Punkten



### Familienbewusstsein im Dienstleistungssektor

in Punkten



## Führung: Ein Schlüsselfaktor

### Bestandteile und Auswirkungen guter Führung

Die erfahrene Führungsqualität am Arbeitsplatz ist nach vielen Studien ein wichtiger – wenn nicht der zentrale – Faktor für die Arbeitszufriedenheit. Zu den geforderten Fähigkeiten an eine gute Führungskraft zählen insbesondere die (Weiter-)Entwicklung der Mitarbeitenden, eine gute Arbeitsplanung und die Lösung von Konflikten. Durchschnittlich bewerten die Beschäftigten ihre direkte Vorgesetzte bzw. ihren direkten Vorgesetzten in diesen drei Bereichen mit 58 Punkten – also als „zum Teil umgesetzt“ mit positiver Tendenz.

! Wichtigkeit: 90 Punkte

😊 Zufriedenheit: 69 Punkte

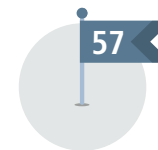
### Führungsqualität der bzw. des direkten Vorgesetzten

in Punkten

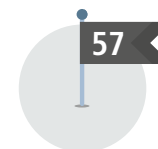
In welchem Maße plant Ihr unmittelbarer Vorgesetzter die Arbeit gut?



In welchem Maße sorgt Ihr unmittelbarer Vorgesetzter für gute Entwicklungsmöglichkeiten der einzelnen Mitarbeiter?



In welchem Maße löst Ihr unmittelbarer Vorgesetzter Konflikte gut?



### Relevanz der Führungsqualität

Der Faktor Führungsqualität wird in der direkten Abfrage mit 90 Punkten als sehr wichtig eingestuft. Gleichzeitig weist Führungsqualität einen starken Zusammenhang zur Arbeitszufriedenheit auf: Der Zusammenhang zur Arbeitszufriedenheit ist mit  $r=0,58^7$  deutlich ausgeprägt. Damit ist gute Führungsqualität stärker als die meisten anderen Arbeitsplatzfaktoren mit hoher Arbeitszufriedenheit assoziiert (und umgekehrt).

- ▶ Führungsqualität hängt stärker als die meisten anderen Arbeitsplatzfaktoren mit der generellen Arbeitszufriedenheit zusammen.
- ▶ Führungsqualität ist einer der zentralen Faktoren bei der Überlegung, die Arbeitsstelle aufzugeben.



### Führungsqualität nach Subgruppen

Die Bewertung der Führungsqualität hängt kaum mit strukturellen Merkmalen der Betriebe wie Größe oder Branche zusammen. Beschäftigte unter 24 Jahren neigen dazu, die Führungsqualität ihrer Vorgesetzten mit 66 Punkten deutlich positiver zu bewerten als beispielsweise die über 54-Jährigen mit 56 Punkten. Bei Kleinbetrieben (bis vier Mitarbeitende) und in sehr großen Betrieben (über 2000 Mitarbeitende) liegen die Bewertungen 6 bzw. 2 Punkte über dem Durchschnitt. Insgesamt sind die Subgruppenunterschiede allerdings gering.

Führungsqualität ist demnach ein Faktor, der kaum mit soziodemografischen oder strukturellen Merkmalen zusammenhängt. Diese prinzipielle Unabhängigkeit der Führungsqualität bedeutet, dass Führungsqualität in jedem beruflichen Setting verbessert werden kann.

- ▶ Das heißt: Die Führungsqualität ist von der einzelnen Führungsperson abhängig.

<sup>7</sup>  $r$  ist der sogenannte Korrelationskoeffizient. Er gibt an, wie deutlich zwei Merkmale – in diesem Fall Arbeitszufriedenheit und Führungsqualität – zusammenhängen, und kann Werte zwischen -1 und 1 annehmen. Werte zwischen 0 und 1 zeigen einen positiven Zusammenhang, d.h. je größer der Wert des einen Merkmals ist, desto größer ist auch der des anderen. Ist  $r$  größer als 0,5 spricht man von einem mittleren oder sogar starken Zusammenhang.

## Bezahlung: Guter Lohn ist allen wichtig

### Zufriedenheit und Wünsche zu Lohn und Gehalt

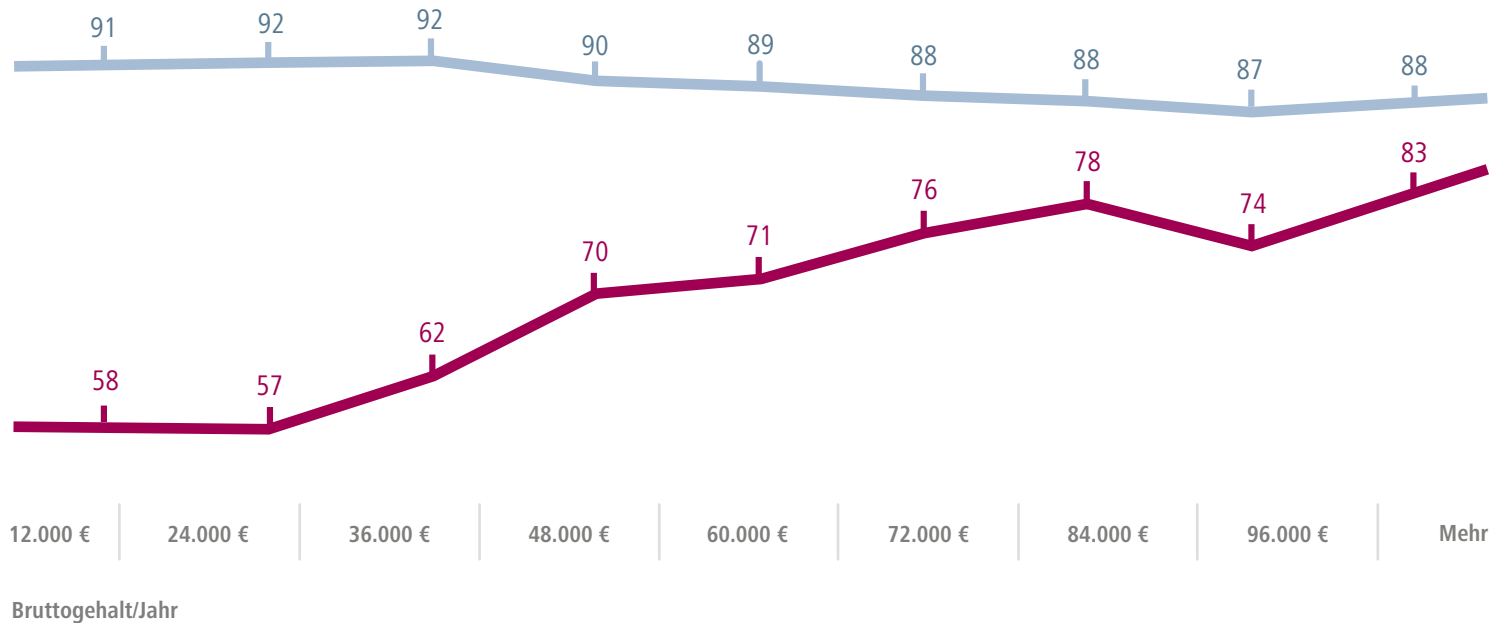
Unabhängig vom realen Gehalt wird ein guter Lohn von den Befragten als wichtig erachtet. Die Zufriedenheit mit dem eigenen Gehalt dagegen steigt mit höherem Einkommen deutlich an.

! Wichtigkeit: **91 Punkte**

😊 Zufriedenheit: **64 Punkte**

#### Wichtigkeit und Zufriedenheit mit dem Gehalt

in Punkten

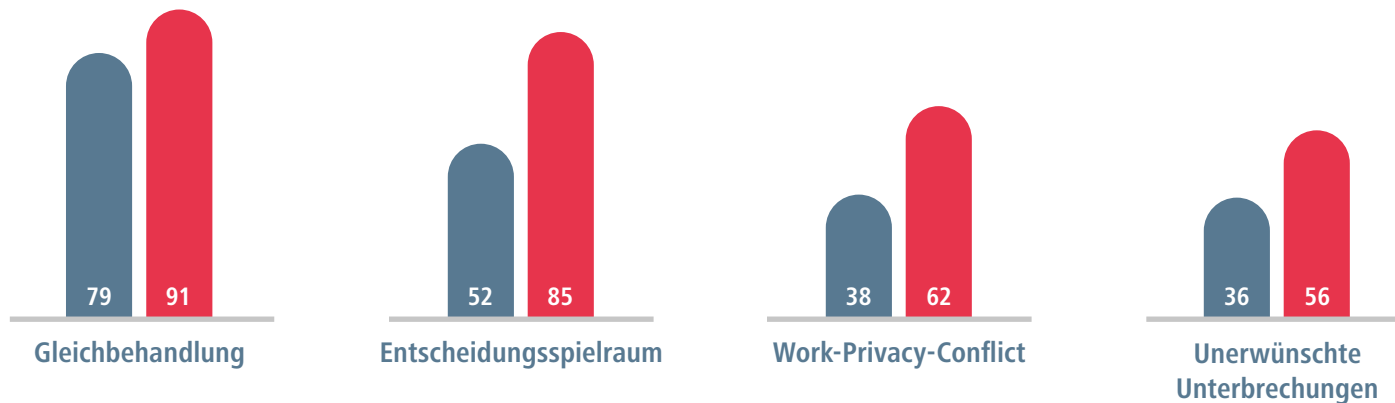


## Wie hängt das Gehalt mit der Arbeitsqualität zusammen?

Beschäftigte mit niedrigerem Lohn bewerten viele Faktoren der Arbeitsqualität anders als Gutverdienende. Letztere sehen sich eher gleich behandelt sowie mit mehr Entscheidungsspielraum ausgestattet. Gleichzeitig empfinden Beschäftigte mit höherem Lohn aber öfter einen Konflikt zwischen Beruf und Privatleben sowie unerwünschte Unterbrechungen bei der Arbeit.



- Jährliches Bruttoeinkommen unter 12.000 €
- Jährliches Bruttoeinkommen über 96.000 €



### Körperliche und emotionale Anforderungen

Die Tätigkeit von Beschäftigten mit einem geringeren Lohn-einkommen ist ungleich häufiger mit physischen Belastungen verbunden. Gutverdienende berichten dagegen häufiger von emotional belastenden Tätigkeiten.



## Arbeitszeiten: Individualität gewünscht

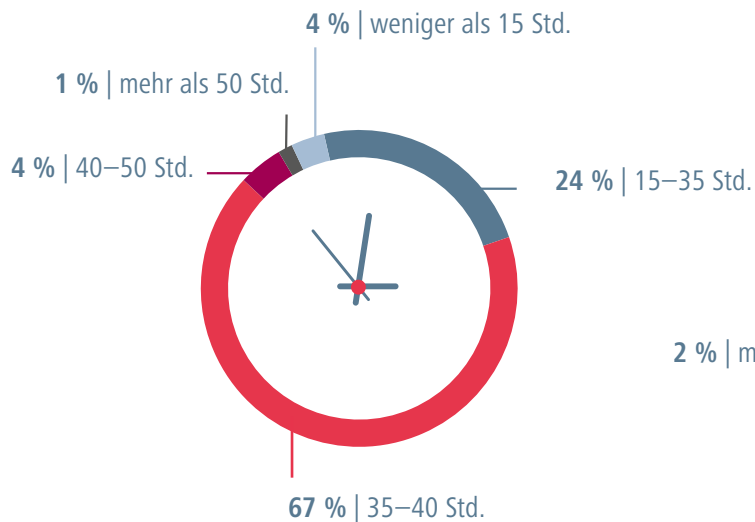
### Wünsche der Beschäftigten zur Flexibilität

Die Möglichkeit, die eigene Arbeitszeit individuell zu bestimmen, ist den Befragten mit 80 Punkten sehr wichtig. Ihre Zufriedenheit damit liegt bei nur 66 Punkten – auch hier herrscht also eine Diskrepanz zwischen gewünschter und erlebter Arbeitsqualität. Etwa drei Viertel der Beschäftigten arbeiten in einer Vollzeitbeschäftigung. Mehrarbeit ist für sie eher die Regel als die Ausnahme: Nur ein Viertel der Befragten leistet in einer durchschnittlichen Woche keine Überstunden.

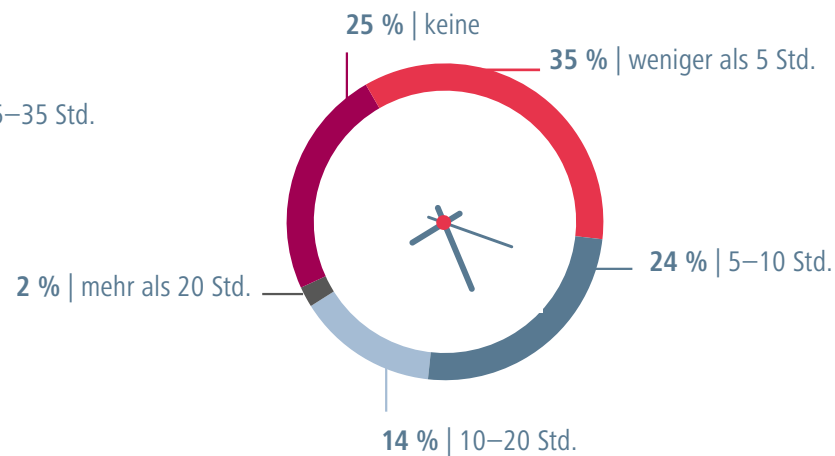
! Wichtigkeit: **80 Punkte**

😊 Zufriedenheit: **66 Punkte**

#### Vertragliche Arbeitszeit in Wochenstunden

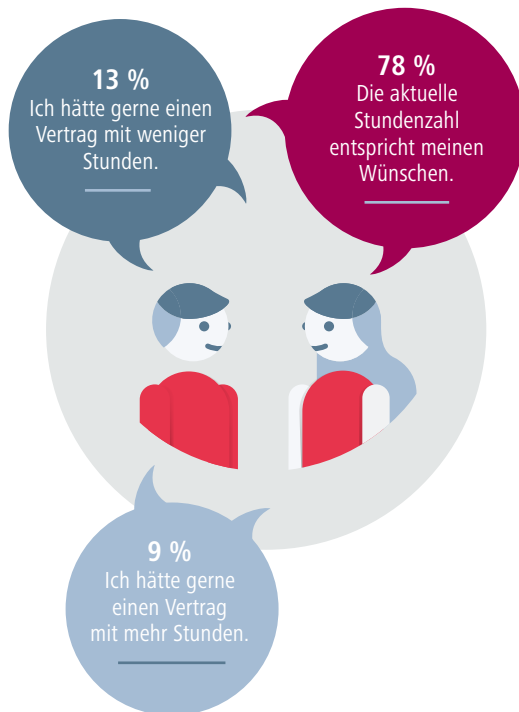


#### Überstunden pro Woche

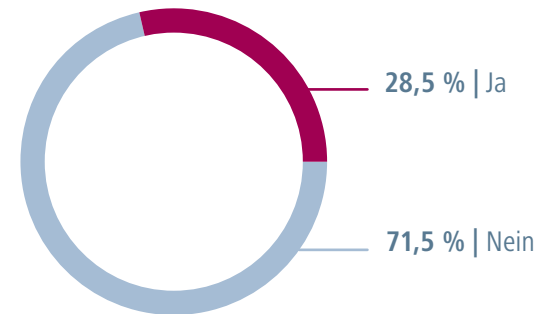




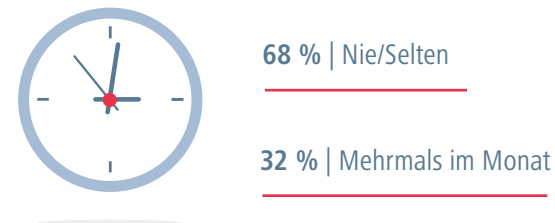
### Entspricht die vertraglich vereinbarte Arbeitszeit Ihren Wünschen?



### Arbeiten Sie in wechselnden/rotierenden Schichten?



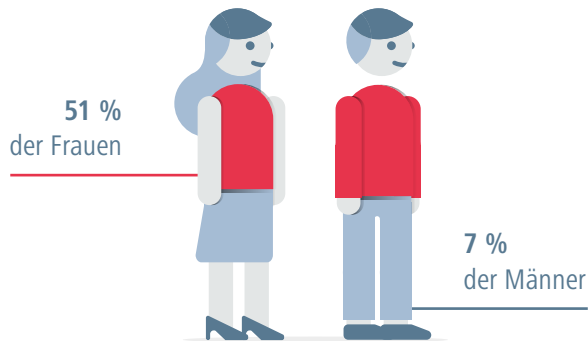
### Wie oft arbeiten Sie an Samstagen/Sonn- und Feiertagen/nach 18.30 Uhr abends/zwischen 23 Uhr und 5 Uhr nachts?



## Teilzeit oder Vollzeit: Eine Frage des Geschlechts

Bei der vertraglich vereinbarten Arbeitszeit gibt es deutliche Geschlechterunterschiede: Während nur 7 % der Männer in Teilzeit arbeiten, sind es bei den Frauen 51 %. Der Anteil der Vollzeit- bzw. Teilzeitbeschäftigten bei Frauen variiert gravierend zwischen den Altersgruppen: Der größte Wechsel von Vollzeit- zu Teilzeitbeschäftigung findet zwischen Mitte 30 und Mitte 40 statt. Während noch 70 % der erwerbstätigen Frauen bis Mitte 30 in Vollzeit arbeiten, sind es bei den Frauen bis Mitte 40 nur noch 37 %. Bei Frauen ab 55 Jahren steigt der Anteil der Vollzeitbeschäftigten wieder um 6 % – also um einen deutlich geringeren Anteil. Grund dafür sind Familienpflichten: Frauen mit Kindern unter 14 Jahren oder pflegebedürftigen Personen im Haushalt arbeiten deutlich seltener in Vollzeit.

### Wieviel Prozent der Frauen und Männer arbeiten in Teilzeit?



### Anteil Vollzeitbeschäftigter

Männer (jeden Alters)	89–96 %
Frauen bis Mitte 20	81 %
Frauen bis Mitte 30	70 %
Frauen bis Mitte 40	37 %
Frauen bis Mitte 50	41 %
Frauen 55 Jahre und älter	43 %
Frauen ohne Familienpflichten	58 %
Frauen mit Familienpflichten	32 %

## Vermischung von Arbeitszeit und Privatleben

Wenn Arbeitszeit und Privatleben sich zunehmend vermischen, spricht man von Entgrenzung. Die Digitalisierung der Arbeitswelt und der großflächige Einsatz moderner Kommunikationsmittel können diese Entwicklung vorantreiben. Die Mehrheit der Befragten empfindet diese Entwicklung jedoch nicht. Auffällig ist, dass Entgrenzung mit der beruflichen Position zusammenhängt: Während 29 % der befragten Vorgesetzten eine Entgrenzung empfinden, sind es bei Beschäftigten ohne Vorgesetztenfunktion nur 13 %.



### Entgrenzung hat Folgen

Befragte, die in ihrer Freizeit häufig durch die Arbeit gestört werden, berichten öfter von Konflikten zwischen Beruf und Privatleben, empfinden die Anforderungen ihrer Arbeit als besonders hoch und zeigen häufiger Burnout-Symptome.

## Was macht gute Arbeitsbedingungen aus?

### Faktoren und Stufen guter Arbeitsqualität

Mithilfe von statistischen Modellen wurden 31 mögliche Einflussfaktoren auf die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten untersucht. Hieraus wurden die zehn Faktoren identifiziert, die als besonders wichtige zufriedenheits- und gesundheitsbezogene Einflussfaktoren gelten.<sup>8</sup>

#### Einflussfaktoren auf die Arbeitszufriedenheit

Verbundenheit mit dem Arbeitsplatz

Führungsqualität

Gemeinschaftsgefühl

Physische Anforderungen/Arbeitsumgebung

Vertrauen und Gerechtigkeit im Betrieb

Emotionale Anforderungen

Schwierigkeiten bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

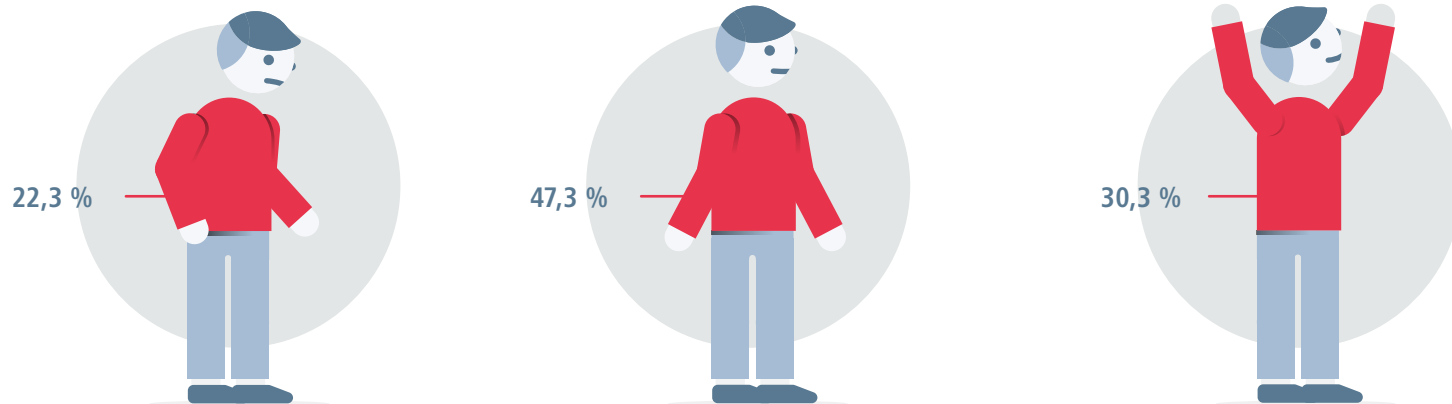
Mobbing/ungerechte Behandlung

Entwicklungsmöglichkeiten

Unsicherheit des Arbeitsplatzes

<sup>8</sup> Detaillierte Informationen zum Vorgehen und dazu, welche weiteren Faktoren untersucht wurden, finden sich im Abschlussbericht „Gewünschte und erlebte Arbeitsqualität.“ (ffas, infas, FFP).

Anhand dieser zehn Einflussfaktoren und der Zufriedenheit mit dem Einkommen wurden die Befragten in drei Stufen mit besonders schlechten, mittelmäßigen und besonders guten Arbeitsbedingungen eingeteilt. Fast ein Drittel der Beschäftigten arbeitet demnach unter besonders guten Arbeitsbedingungen. Die Gruppe der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit besonders schlechten bis mittelmäßigen Arbeitsbedingungen umfasst 70 %.



— 0 bis 3 von 11 Faktoren positiv bewertet = besonders **schlechte** Arbeitsbedingungen.

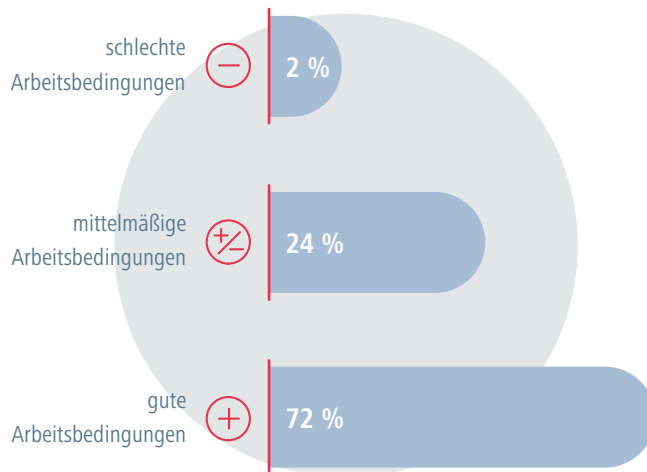
+/- 4 bis 7 von 11 Faktoren positiv bewertet = **mittelmäßige** Arbeitsbedingungen.

+ 8 bis 11 von 11 Faktoren positiv bewertet = besonders **gute** Arbeitsbedingungen.

## Wie wirken sich unterschiedliche Arbeitsbedingungen aus? Selbsteinschätzung der Befragten nach Qualitätsstufen

Beschäftigte, die viele Faktoren ihrer Arbeitsbedingungen als gut bewerten, geben auch bei der Arbeitszufriedenheit insgesamt deutlich öfter sehr gute Bewertungen.

### Arbeitszufriedenheit<sup>8</sup> bei unterschiedlichen Arbeitsbedingungen

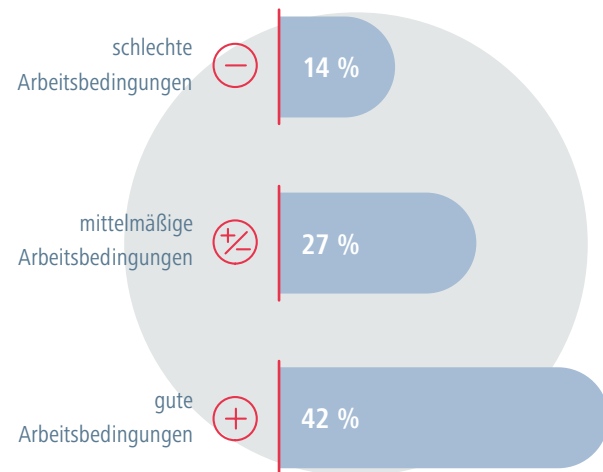


... der Beschäftigten aus der jeweiligen Stufe bewerten ihre Arbeitszufriedenheit sehr hoch (81 bis 100 Punkte).

<sup>8</sup> Die hier bewertete Arbeitszufriedenheit setzt sich aus verschiedenen Aspekten zusammen wie der Zufriedenheit mit beruflichen Perspektiven, körperlichen Arbeitsbedingungen, der Zusammenarbeit im Team, der Führung des Arbeitsbereichs und mit Herausforderungen und der Nutzung der eigenen Fähigkeiten. Die Zufriedenheit wurde auf einer Skala von 0 (sehr unzufrieden) bis 100 (sehr zufrieden) bewertet.

Beschäftigte mit besonders guten Arbeitsbedingungen bewerten ihren allgemeinen Gesundheitszustand besser als Beschäftigte mit mäßigen oder besonders schlechten Arbeitsbedingungen.

### Gesundheitszustand bei unterschiedlichen Arbeitsbedingungen



... der Beschäftigten aus der jeweiligen Stufe bewerten ihren Gesundheitszustand sehr gut (81 bis 100 Punkte).

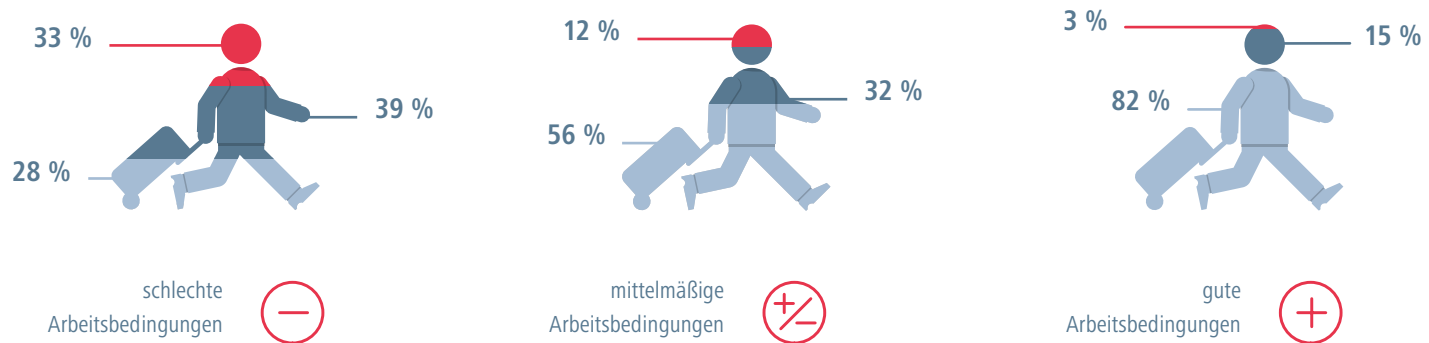
Beschäftigte mit guten Arbeitsbedingungen beobachten deutlich seltener „burnout“-typische Symptome an sich selbst: Während 33 % der Beschäftigten mit schlechten Arbeitsbedingungen oft oder immer solche Symptome angeben, sind es bei den Beschäftigten mit guten Arbeitsbedingungen gerade einmal 3 %.

### Burnout-Symptome bei unterschiedlichen Arbeitsbedingungen

● immer bis oft

● manchmal

● selten bis nie



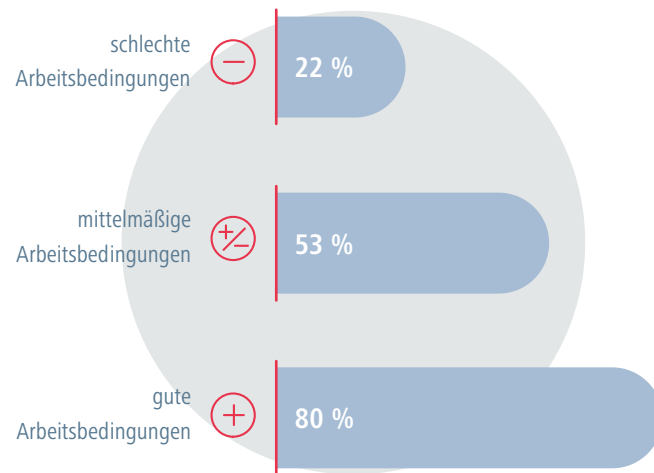
„Burnout“ wird in diesem Zusammenhang als ein Phänomen verstanden, das sich aus verschiedenen Symptomen zusammensetzt. Die Befragten sollten angeben, wie oft sie sich müde, körperlich und emotional

erschöpft, ausgelaugt, schwach und krankheitsanfällig fühlen und wie oft sie denken: „Ich kann nicht mehr“.



Beschäftigte mit besseren Arbeitsbedingungen denken deutlich seltener darüber nach, ihre derzeitige Arbeitsstelle aufzugeben.

### Keine Absicht, die Arbeitsstelle aufzugeben



... der Befragten aus der jeweiligen Stufe haben in den letzten 12 Monaten nie darüber nachgedacht, ihre Arbeitsstelle zu verlassen.

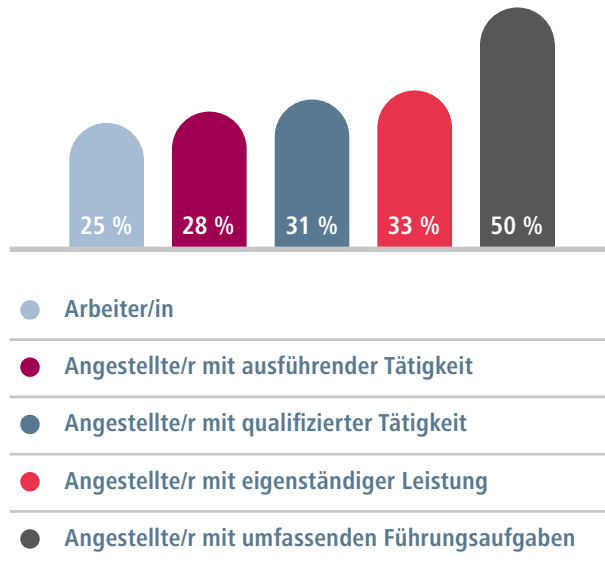
## Gute Arbeit: Wer arbeitet unter guten Bedingungen?

Anteile verschiedener Beschäftigtengruppen,  
die ihre Arbeitsbedingungen als besonders gut einstufen

Im Folgenden wird die Gruppe der Beschäftigten mit besonders guten Arbeitsbedingungen genauer betrachtet. Die Zahlen geben an, welcher Anteil an Beschäftigten mit dem jeweiligen Merkmal unter besonders guten Bedingungen arbeitet, d.h. mindestens acht der elf auf Seite 30 genannten Faktoren positiv bewertet hat.

### Stellung im Beruf

Während die Hälfte der leitenden Angestellten ihre Arbeitsbedingungen als besonders gut bewertet, ist es bei den Arbeiterinnen und Arbeitern nur ein Viertel.



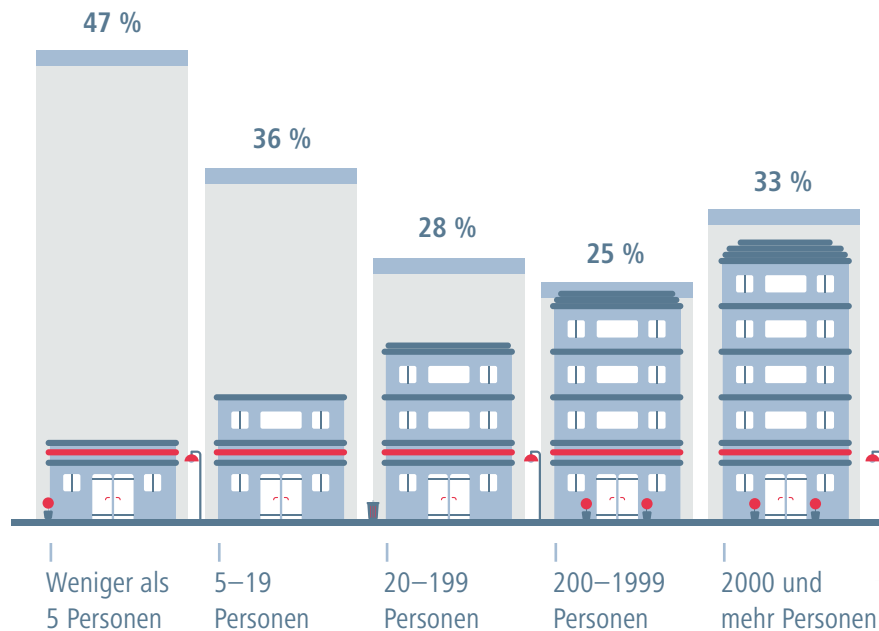
### Alter

Beschäftigte unter 24 Jahren bewerten ihre Arbeitsbedingungen öfter mit besonders gut als ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.

39 %	bis 24 Jahre
29 %	25–34 Jahre
28 %	35–44 Jahre
29 %	45–54 Jahre
33 %	55 Jahre und älter



## Betriebsgröße



## Wochenend- und Nachtarbeit

Ein Drittel der Beschäftigten, die nie oder selten Wochenend- oder Nachtarbeit leisten, arbeitet unter besonders guten Bedingungen. Von denjenigen, die mehrmals im Monat am Wochenende oder nachts arbeiten, ist es dagegen nur ein Viertel.

Fast die Hälfte der Beschäftigten in Kleinbetrieben bewertet ihre Arbeitsbedingungen als besonders positiv. In den Betrieben anderer Größenklassen sind es zwischen einem Viertel und gut einem Drittel.



# Fazit

Was ist den Beschäftigten in Deutschland in ihrem Arbeitsalltag wichtig? Mit welchen Aspekten ihrer erlebten Arbeitsqualität sind sie zufrieden, wo gibt es Diskrepanzen zwischen Wunsch und Wirklichkeit? Und wie wirkt sich die Qualität der Arbeitsbedingungen auf die Beschäftigten aus?

Die repräsentative Befragung „Gewünschte und erlebte Arbeitsqualität“ zeigt, wie vielschichtig „Arbeitsqualität“ ist:

- ▶ Die meisten der abgefragten Aspekte wurden von den Befragten als sehr wichtig bewertet.
- ▶ Besonders bedeutend ist für die Beschäftigten ein sicheres, unbefristetes und gut bezahltes Arbeitsverhältnis.
- ▶ Auch die Zusammenarbeit mit den Kollegen und eine hohe Führungsqualität des Vorgesetzten sind entscheidend.
- ▶ Weitere Faktoren wie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Privatleben gewinnen zunehmend an Bedeutung.

Insgesamt wird auch die Zufriedenheit mit dem eigenen Arbeitsplatz eher positiv bewertet; insbesondere bei den Themen Entlohnung, Führungsqualität und Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Privatleben

liegen Wunsch und Wirklichkeit jedoch noch weit auseinander. Dabei fällt auf, dass Aspekte wie Führungsqualität, Kollegialität oder das Gefühl ungerechter Behandlung weitgehend vom individuellen Arbeitsumfeld bestimmt werden. Die emotionalen Anforderungen hängen dagegen nicht vom individuellen Arbeitsumfeld ab, sondern von der Art der Tätigkeit. Dasselbe gilt auch für körperliche Belastungen, die darüber hinaus mit sinkendem Einkommen eher steigen. Die Bewertung des Familienbewusstseins hängt dagegen insbesondere von der Betriebsgröße ab und unterscheidet sich von Branche zu Branche.

Die Befragung zeigt auch, wie wichtig ein gutes Arbeitsumfeld ist: Unter guten Arbeitsbedingungen sind Beschäftigte gesünder und damit auch leistungsfähiger. Sie sind insgesamt zufriedener und denken seltener darüber nach, ihre Arbeitsstelle aufzugeben. Unternehmen sowie wirtschaftliche und politische Entscheiderinnen und Entscheider sind daher gefordert, zukunftsfähige Strukturen zu schaffen und gleichzeitig die Beschäftigten individuell zu fördern.



## Impressum

### Herausgeber:

Initiative Neue Qualität der Arbeit  
Geschäftsstelle  
c/o Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin  
Nöldnerstraße 40–42, 10317 Berlin  
Telefon 030 51548-4000  
info@inqa.de, www.inqa.de

### Redaktion:

Freiburger Forschungsstelle Arbeits- und Sozialmedizin (ffas):  
Dr. Matthias Nübling, Dr. Hans-Joachim Lincke  
Institut für angewandte Sozialwissenschaft GmbH (infas):  
Dr. Helmut Schröder, Petra Knerr  
Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (FFP):  
Prof. Dr. Irene Gerlach, Inga Laß  
neues handeln GmbH

### Layout und Grafiken:

neues handeln GmbH, www.neueshandeln.de

### Foto:

Shutterstock (www.shutterstock.de): Pressmaster

### Stand:

Mai 2015

### Quellenverzeichnis:

Freiburger Forschungsstelle Arbeits- und Sozialmedizin (ffas), Institut für angewandte Sozialwissenschaft GmbH (infas), Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (FFP) (2014): Gewünschte und erlebte Arbeitsqualität. Abschlussbericht. BMAS, Berlin.

### Projektpartner:



