

6 Umfrageergebnisse Leadership-Umfrage

Für die Leadership-Umfrage wurden alle deutschsprachigen Rettungsdienste der Schweiz durch eine Online-Recherche gesucht und in einem Word-Dokument erfasst. Insgesamt wurden 58 Rettungsdienste in der deutschsprachigen Schweiz angeschrieben. Die Repräsentativität mit einem Konvidenzniveau von 90%, konnte mit 53 Beantwortungen erreicht werden. Die Rücklaufquote lag bei 45,69%.

Der Fragebogen wurde zudem mit einem Passwort geschützt, um unautorisierte Teilnahmen zu verhindern, welche die Ergebnisse verfälschen könnten.

6.1 Deskriptive Statistik Leadership-Umfrage

Insgesamt nahmen 61 Personen an der Leadership-Umfrage teil, wovon 53 Beantwortungen, nach Elimination von Datensätzen, welche die Kriterien in 4.1.7 erfüllten, in die Auswertung eingeflossen sind. Die meisten Ausstiege aus der Befragung traten bei der Frage zur Geschlechtszugehörigkeit auf (n=6).

Im Gegensatz zur RS-Umfrage sind nicht alle Kantone in der Leadership-Umfrage vertreten. Die Kantone Nidwalden, Obwalden und Fribourg (deutschsprachiger Teil) verzeichneten keine Teilnahme der Rettungsdienstleitungen.

6 Umfrageergebnisse Leadership-Umfrage

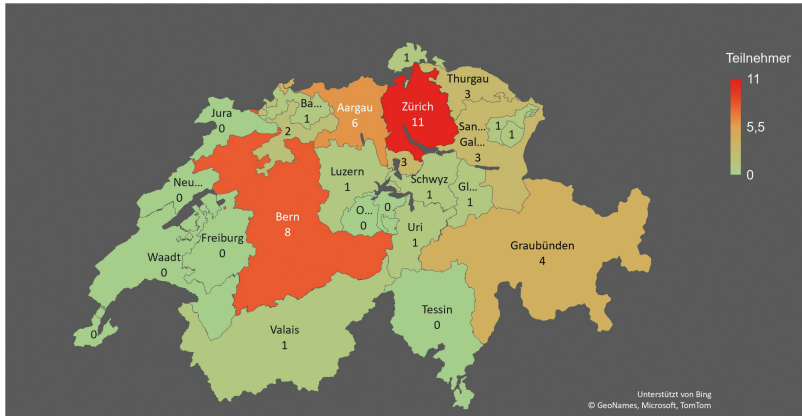


Abbildung 13: Teilnahmen Leadership-Umfrage nach Kanton (Quelle: Eigene Darstellung)

Von 53 Teilnehmenden gaben 83,02% ihre Geschlechtszugehörigkeit als männlich ($n=44$) und 16,98% als weiblich ($n=9$) an. Keine Person identifizierte sich als divers. Während in der RS-Umfrage ein Frauenanteil von fast 40% dargestellt werden konnte, wird dieser Anteil in der Leadership-Umfrage nicht erreicht.

6.2 Daten zu den Leitungspersonen

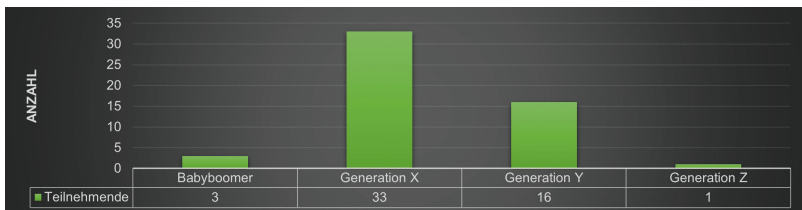


Abbildung 14: Generationenverteilung in der Leadership-Umfrage (Quelle: Eigene Darstellung)

Die Generation Y ist bei den RS die am meisten vertretene Gruppe aller Generationen, geführt werden sie vor allem aber durch Personen aus der Generation X (62,26%, $n=33$). Die gesamte Berufserfahrung

6.2 Daten zu den Leitungspersonen

im Rettungsdienst von Leitungspersonal lag bei 83,33% der Teilnehmenden (n=45) über 10 Jahre. Nicht nur die Berufserfahrung im Rettungsdienst ist relevant für Rettungsdienstleitungen, sondern auch die Berufserfahrung als Führungsperson. Wie in Abbildung 15 deutlich zu sehen ist, nimmt die Anzahl der Führungserfahrung, im Gegensatz zur Rettungsdienst-Erfahrung, nach 10 bis 14 Jahren signifikant ab.

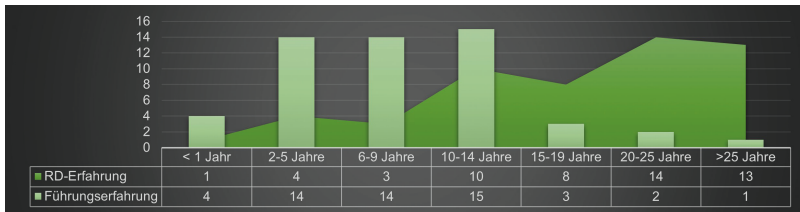


Abbildung 15: Berufserfahrung als RS und Führungserfahrung (Quelle: Eigene Darstellung)

Je nach Betrieb und Stellenausschreibung gibt es unterschiedliche Anforderungen an den höchsten Bildungsabschluss für Leitungspersonen. In größeren Rettungsdiensten wird immer häufiger ein Abschluss auf Stufe Fachhochschule gefordert. Die angegebenen Bildungsabschlüsse sind in Abbildung 16 zu sehen.

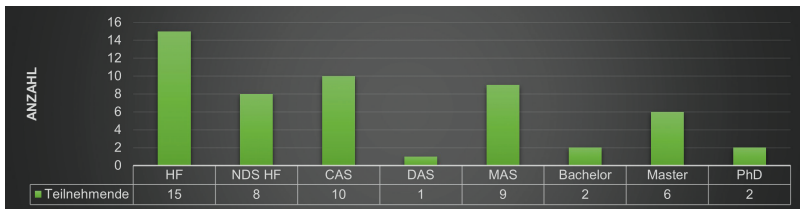


Abbildung 16: Höchster Bildungsabschluss Führungskräfte (Quelle: Eigene Darstellung)

Insgesamt 69,81% gaben an, dass sie ihren höchsten Bildungsabschluss bereits vor der Übernahme ihrer Führungsfunktion hatten (n=37). Der größte Anteil dieser Gruppe von 37 Personen, fällt mit 56,76% auf

Personen mit einem Diplomabschluss einer höheren Fachschule (n=14) oder einem Nachdiplomstudium HF (n=7).

30,19% haben ihren höchsten Bildungsabschluss erst nach der Übernahme einer Führungsfunktion übernommen (n=16). Davon fallen nur 12,5% auf nicht akademische Aus- und Weiterbildungen (n=2), wie eine Diplomausbildung HF oder ein NDS HF. 87,50% haben eine akademische Ausbildung absolviert, während sie bereits in der Führungsposition tätig waren (n=14).

6.2.1 Regulärer Einsatzdienst durch Führungskräfte

In den meisten Rettungsdiensten der deutschsprachigen Schweiz rücken die Führungskräfte aktiv im Einsatzdienst aus. Es gibt aber auch Rettungsdienste, in denen die Rettungsdienstleitungen gar nicht im Regelrettungsdienst ausrücken und höchstens die Einsatzleitung oder den Leitungsdienst im Rahmen von geplanten und ungeplanten Großereignissen übernehmen. Die Mehrheit machen mit 79,25% Rettungsdienstleitungen aus, die weiterhin im regulären Einsatzdienst ausrücken (n=42). Lediglich 20,75% rücken nicht mehr regulär im Einsatzdienst aus.

6.2.2 Art des Rettungsdienstes

Bei der Art des Rettungsdienstes wurde initial insgesamt viermal „andere Form“ angegeben. Hier erfolgte eine deskriptive Anpassung, woraufhin insgesamt 3 Antworten zu den privaten Rettungsdiensten eingeteilt worden sind. In einem Fall lässt sich keine deskriptive Anpassung vornehmen, weswegen dieser Rettungsdienst weiterhin als „andere Form“ klassifiziert ist. Wie in Abbildung 17 zu sehen ist, machen spitthalgebundene Rettungsdienste den größten Anteil in der Leadership-Umfrage aus. Mit Ausnahme der Luftrettung, die keine einzige Teilnahme verzeichnete, sind alle Rettungsdienstformen vertreten.

6.2 Daten zu den Leitungspersonen

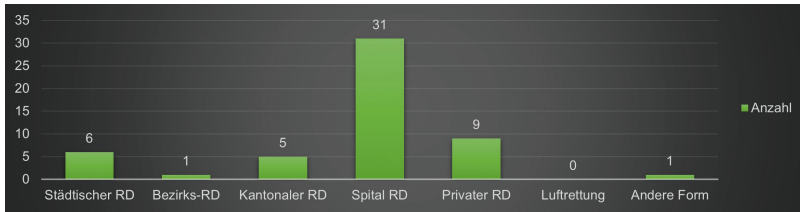


Abbildung 17: Art des Rettungsdienstes Leadership-Umfrage (Quelle: Eigene Darstellung)

6.2.3 Anzahl von Mitarbeitenden

Insgesamt 53 Teilnehmende haben die Anzahl an Mitarbeitenden in ihrem Betrieb numerisch eingetragen. Der Mittelwert lag bei 69,19 Mitarbeitenden pro Betrieb, bei einer Standardabweichung von 42,58. Die kleinste Anzahl lag bei 13 und die größte Anzahl bei 150 Mitarbeitenden, was auch die große Spanne bei der Standardabweichung erklärt.

6.2.4 Durchschnittliche Einsatzzahlen

Das durchschnittliche Einsatzaufkommen in dieser Stichprobe lag 2023 bei 9755,67 Einsätzen mit einer hohen Standardabweichung von 8512,42 Einsätzen. Das geringste Einsatzaufkommen lag bei 583 und das höchste Einsatzaufkommen bei 36.000 Einsätzen, die Spannweite ergibt 35.417. Dadurch, dass sich vor allem die großen Rettungsdienste an dieser Stichprobe beteiligt haben, liegt der Mittelwert dieser Stichprobe deutlich über dem Durchschnitt von 5.200 Einsätzen im Obsan Bulletin von 2016.¹¹⁹

119 Vgl. Frey, Lobsiger & Trede, (2017)

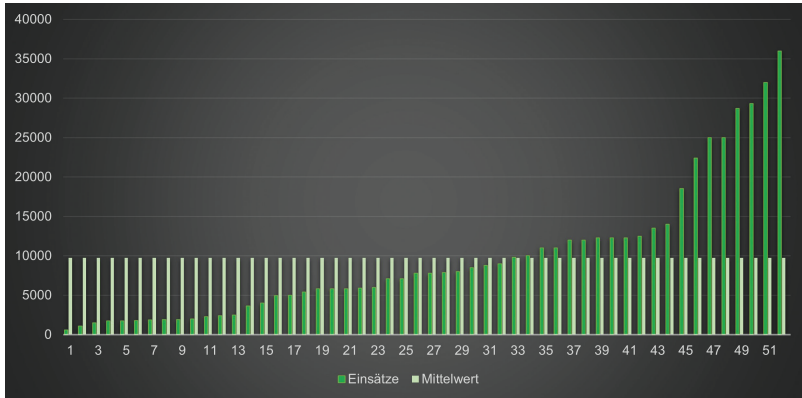


Abbildung 18: Einsatzzahlen 2023 inklusive MW der Umfrage (Quelle: Eigene Darstellung)

6.2.5 Einschränkungen durch vorgesetzte Stellen

Mit Ausnahme von privaten Rettungsdiensten haben die meisten Rettungsdienstleitungen selbst eine vorgesetzte Führungsebene, die Einfluss auf den Entscheidungsspielraum innerhalb des Rettungsdienstes hat. 33,96% gaben an, dass sie mit starken ($n=6$) oder mehrheitlichen Einschränkungen ($n=12$) ihres Entscheidungsspielraums konfrontiert sind. 20,75% äußerten sich neutral zu dieser Fragestellung ($n=11$). 45,29% erfahren kaum Einschränkungen ($n=20$) und oder keine Einschränkungen ($n=4$) ihres Entscheidungsspielraums (MW 3.975; SD 0.435). Die Form des Rettungsdienstes, von den 18 Teilnehmenden, die mehrheitlich oder stark eingeschränkt werden, ist in Abbildung 17 ersichtlich. Spitalgebundene Rettungsdienste geben signifikant mehr Einschränkungen durch vorgesetzte Stellen an. Vorgesetzte sind meistens Pflegedienstleitungen, wobei diese meist über kein vertieftes Wissen und Kenntnisse im Rettungsdienst verfügen.

6.3 Einschätzungen durch RD-Leitungen

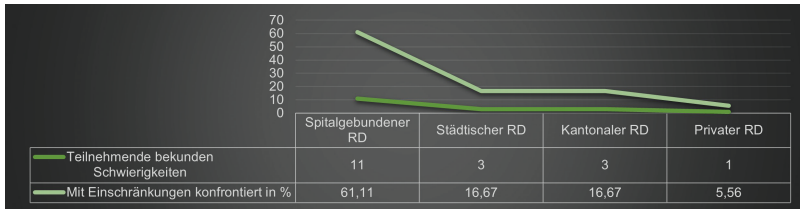


Abbildung 19: Art des Rettungsdienstes bei Einschränkungen durch vorgesetzte Stellen (Quelle: Eigene Darstellung)

6.3 Einschätzungen durch RD-Leitungen

Zusammenfassung zu den Einschätzungen durch die Rettungsdienstleitungen dieser Leadership-Umfrage.

6.3.1 Rettungsdienst bis zur Pensionierung

64,15% der Leitungsmitglieder können sich vorstellen, dass der Beruf als RS im Einsatzdienst bis zur Rente durchführbar ist (n=34). 35,85% hingegen können sich nicht vorstellen, dass man im regulären Einsatzdienst pensioniert werden kann (n=19).

71,70% der Leitungspersonen können sich vorstellen, in ihrer aktuellen Position pensioniert zu werden und 28,30% antworteten mit „nein“ (n=15).

6.3.2 Aktuelle Lage Personalrekrutierung

Die Rekrutierung und das Halten von qualifizierten RS ist das Hauptziel des Personalmarketings im Rettungsdienst. Für 88,68% hat sich die Rekrutierung und für 54,72% auch das Halten der Mitarbeitenden erschwert (siehe Abbildung 20). Die Rekrutierung von qualifizierten RS, die eine Zusatz- oder Führungsaufgabe übernehmen sollen, wurde im Obsan Bulletin nicht berücksichtigt. Die Ergebnisse wurden zusammen mit der Rekrutierung von RS ohne Zusatzaufgabe in Tabelle 6 dargestellt.

6 Umfrageergebnisse Leadership-Umfrage



Abbildung 20: Schwierigkeiten bei Rekrutierung und Halten von Fachpersonal
(Quelle: Eigene Darstellung)

Tabelle 6: Schwierigkeitsgrade bei der Rekrutierung von RS

Rekrutierung RS	Anzahl	Leicht	Erschwert	Schwer	Nicht rekrutierbar
Städt. RD	6	0%	66.67%	33.33%	0%
Bezirks RD	1	0%	100%	0%	0%
Kantonaler RD	5	20%	40%	40%	0%
Spital RD	31	6.45%	35.48%	58.06%	0%
Privater RD	9	16.67%	66.67%	16.67%	0%
Luftrettung	0	0%	0%	0%	0%
Andere Form	1	0%	0%	100%	0%
Rekrutierung Zusatzaufgabe	Anzahl	Leicht	Erschwert	Schwer	Nicht rekrutierbar
Städt. RD	6	16.67%	83.33%	0%	0%
Bezirks RD	1	0%	100%	0%	0%
Kantonaler RD	5	20%	20%	60%	0%
Spital RD	31	19.35%	48.39%	29.03%	3.23%
Privater RD	9	16.67%	66.67%	16.67%	0%
Luftrettung	0	0%	0%	0%	0%
Andere Form	1	0%	0%	100%	0%

(Quelle: Eigene Darstellung)

6.4 Kanäle zur Anwerbung von neuem Personal

Die Rettungsdienstleitungen und die RS wurden in ihrer Umfrage nach dem primären Kanal befragt, für die sich neue Mitarbeitende oder sie sich selbst entschieden haben, um in das Unternehmen zu kommen. Die Ergebnisse sind Tabelle 7 ersichtlich. Bemerkenswert ist, dass die Leitungen zu 60,38% Online-Stellenausschreibungen nannten, die RS aber angegeben haben, dass das sie nur zu 17,51% deswegen ins Unternehmen gekommen sind. Die Wichtigkeit der Empfehlung durch Mitarbeitende ließ sich in beiden Umfragen gut darstellen, was zeigt, welche Relevanz eine aktive Arbeitgebermarke und die daraus resultierenden Mitarbeiterbotschafterinnen und -botschafter haben können.

Tabelle 7: Direktvergleich Hauptrekrutierungskanal RS- und Leadership-Umfrage

Hauptrekrutierungskanal	%-Lead	Anzahl Lead	Σ	%-RS	Anzahl RS	Σ
Stellenausschreibung (Zeitschrift, Aushang)	1.89%	1	53	5.34%	18	337
Stellenausschreibung (Online)	60.38%	32	53	17.51%	59	337
Posting auf sozialen Netzwerken	11.32%	6	53	0.89%	3	337
Empfehlungen durch eigene Mitarbeitende	26.42%	14	53	37.69%	127	337
Empfehlungen durch eigene Leitung	0%	0%	53	11.57%	39	337
Initiativbewerbung	0%	0%	53	27.00%	91	337

(Quelle: Eigene Darstellung)

6.5 Social-Media-Aktivität durch Rettungsdienste

28 TN gaben an, dass sie eine aktive Präsenz in sozialen Netzwerken unterhalten. Die verschiedenen Kanäle sind in Tabelle 8 ersichtlich. 78,57% der Leitungsmitglieder teilen Stellenausschreibungen über diese Plattformen, während 21,43% diese für andere Zwecke nutzen.

Tabelle 8: Durch Rettungsdienste genutzte Social-Media-Plattformen

Plattform	Prozent	Anzahl	Σ
LinkedIn	25.93%	21	28
X	4.94%	4	28
Xing	1.23%	1	28
Facebook	25.93%	21	28
Instagram	32.10%	26	28
Youtube	6.17%	5	28
Tiktok	3.70%	3	28

(Quelle: Eigene Darstellung)

6.6 Aktueller Stand: Personalmarketing und Arbeitgebermarke

Zum aktuellen Stand ihres Personalmarketings und dem Aufbau einer Arbeitgebermarke in ihrem Rettungsdienst befragt, ergaben sich folgende Ergebnisse, kumuliert in Tabelle 9 dargestellt. Das Leitbild und die Unternehmensvision gelten als Grundbausteine der Arbeitgebermarke, und in dieser Stichprobe als das am stärksten und häufigste ausgebildete Merkmal. Immer mehr Rettungsdienste beschäftigen sich darauf aufbauend offensichtlich aktiv mit dem Personalmarketing, der Arbeitgebermarke und der EVP. Dennoch existiert ein relevanter Anteil der Rettungsdienstleitungen, der noch nicht aktiv mit EVP, Arbeitgebermarke und Personalmarketing agiert.

6.6 Aktueller Stand: Personalmarketing und Arbeitgebermarke

Tabelle 9: Kumulierte Darstellung zum aktuellen Stand des Personalmarketings in Rettungsdiensten

	Stimme absolut zu	Stimme mehrheitlich zu	We-der noch	Stimme mehrheitlich nicht zu	Stimme absolut nicht zu	Begriff nicht bekannt	MW (SD)
Wichtigkeit Leitbild & Unternehmensvision	47.17 %	37.74%	9.43%	5.66%	0%		4.624 (0.583)
Beschäftigung mit Personalmarketing & Arbeitgebermarke	18.87 %	32.08%	22.64 %	22.64%	3.77%		3.396 (0.451)
Beschäftigung mit EVP	26.42 %	22.64%	18.87 %	18.87%	5.66%	7.55%	3.302 (0.444)

(Quelle: Eigene Darstellung)

6.6.1 Gewichtung der Hard- und Soft-Facts in der Leadership-Umfrage

Genau wie in der RS-Umfrage, wurde die Wichtigkeit der Hard und Soft Facts auf der Likert-Skala durch die Führungsfachkräfte beurteilt. 1 ist das niedrigste und 5 das höchste Ranking. Der Direktvergleich mit der RS-Umfrage wurde in Tabelle 12 und die detaillierten Ergebnisse wurden in Tabelle 10 und 11 dargestellt.

6 Umfrageergebnisse Leadership-Umfrage

Tabelle 10: Gewichtung Hard-Facts durch Rettungsdienstleitungen

Hard Facts Leadership	MW	SD	1	2	3	4	5
Angemessene Vergütung und Gehaltsentwicklung	4.26	0.5 83	0.00%	1.89%	5.66%	56.60 %	35.85 %
Weiterbildungsmöglichkeiten	4.23	0.5 75	0.00%	0.00%	5.66%	66.04 %	28.30 %
Aufstiegschancen	3.49	0.4 60	0.00%	7.55%	45.28 %	37.74 %	9.43%
Arbeitsumgebung und -organisation	4.49	0.6 31	0.00%	1.89%	7.55%	30.19 %	60.38 %

(Quelle: Eigene Darstellung)

Tabelle 11: Gewichtung Soft-Facts durch Rettungsdienstleitungen

Soft Facts Leadership	MW	SD	1	2	3	4	5
Wertesystem	3.87	0.5 10	1.89%	3.77%	24.53 %	45.28 %	24.53 %
Interne Kommunikation	4.47	0.6 27	0.00%	0.00%	3.77%	45.28 %	50.94 %
Gutes Betriebsklima	4.77	0.6 97	0.00%	0.00%	1.89%	18.87 %	79.25 %
Work-Life-Balance	4.42	0.6 14	0.00%	0.00%	5.66%	47.17 %	47.17 %
Flexible Arbeitszeiten	3.83	0.5 04	1.89%	7.55%	26.42 %	33.96 %	30.19 %
Gestaltungsmöglichkeiten Sekundärbereich	3.7	0.4 84	0.00%	13.21%	21%	49.06 %	16.98 %

(Quelle: Eigene Darstellung)

Tabelle 12: Gewichtung von Hard- und Soft-Facts im Direktvergleich

Hard Facts	RS	Leadership
Angemessene Vergütung und Gehaltsentwicklung	4.39	4.26
Weiterbildungsmöglichkeiten	4.21	4.23
Aufstiegschancen	3.37	3.49
Arbeitsumgebung und – organisation	4.43	4.49
Soft Facts	RS	Leadership
Wertesystem	3.8	3.87
Interne Kommunikation	4.4	4.47
Gutes Betriebsklima	4.6	4.77
Work-Life-Balance	4.3	4.42
Flexible Arbeitszeiten	3.73	3.83
Gestaltungsmöglichkeiten Sekundärbereich	3.59	3.7

(Quelle: Eigene Darstellung)

6.6.2 Laufbahnberatung und Talentpool

Die Leitungsmitglieder wurden zur beruflichen Laufbahnberatung für ihre Mitarbeitenden befragt. Zur besseren Vergleichbarkeit wurden die Ergebnisse zusammen mit denen der RS-Umfrage in der Tabelle 13 dargestellt.

Tabelle 13: Direktvergleich der Vorhaltung von Laufbahnmodellen

RS	Ja	Unbekannt	Nein
Berufliche Laufbahnberatung	9.17%	34.02%	56.80%
Laufbahn-/Karriereschema vorhanden	11.54%	39.53%	49.11%
Talentmanagement	8.28%	29.29%	62.43%
Leadership	Ja	Unbekannt	Nein
Berufliche Laufbahnberatung	26.42%		75.38%
Laufbahn-/Karriereschema vorhanden	24.53%		75.47%
Talentmanagement	15.09%		84.91%

(Quelle: Eigene Darstellung)

Wie in Tabelle 13 ersichtlich ist, war die Anzahl von RS, die angegeben haben, dass Ihnen die Vorhaltung solcher Modelle unbekannt war, überall sehr hoch. Bereits ab dem Onboarding sollten diese im Rahmen jeder Mitarbeiterqualifikation bekannt sein. Gründe für diese abweichenden Werte zwischen der RS- und Leadership-Umfrage, können eine nicht ausreichende Kommunikation oder Etablierung im Betriebsalltag Gründe für die inkongruenten Ergebnisse sein.

6.6.3 Beurteilung der Mitarbeiterzufriedenheit

Die Befragungsergebnisse zur aktuellen Mitarbeiterzufriedenheit in den Rettungsdiensten bezüglich aktiver Förderung und beruflicher Weiterentwicklung durch die Rettungsdienstleitungen wurden hier ebenfalls zum Vergleich mit den effektiven Werten der RS-Umfrage herangezogen und sind in Abbildung 21 ersichtlich.

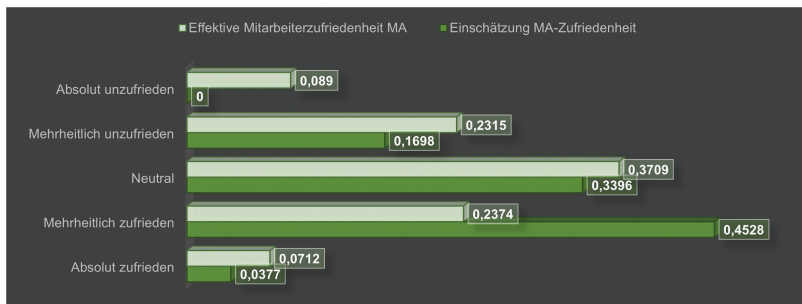


Abbildung 21: Direktvergleich effektive versus geschätzte Mitarbeiterzufriedenheit (Quelle: Eigene Darstellung)

Die effektive absolute Unzufriedenheit von RS liegt bei 8,90%, während bei den TN der Leadership-Gruppe dieser Parameter nicht erwartet wurde (0%). Dies kann darauf hindeuten, dass es möglicherweise Mitarbeitende gibt, die unzufrieden sind, dies aber nicht äußern oder nicht als unzufrieden wahrgenommen werden. Dies könnte einerseits auf bestehende Probleme in der Kommunikation oder auf ein mangelndes Vertrauensverhältnis zwischen Mitarbeitern und Leitungen hinweisen.

Andererseits ist es ein Indiz für Verbesserungsmöglichkeiten in der Kommunikation und der Feedback-Kultur sein.

Bei der Leadership-Umfrage zur Mitarbeiterzufriedenheit mit Blick auf die anzubietenden Karrierechancen zeigte sich eine Mehrheit von 33,96% mehrheitlich zufrieden mit ihren gebotenen Chancen sind ($n=18$). 30,19% gaben an, dass sie weder zufrieden noch unzufrieden seien ($n=16$), während ebenfalls 30,19% mehrheitlich unzufrieden sind ($n=16$). 3,77% beurteilen die Karrierechancen, die sie anbieten können, als absolut zufriedenstellend ($n=2$). Nur eine einzelne Person gab an, absolut unzufrieden mit den anzubietenden Karrierechancen zu sein, was 1,89% ausmacht ($MW\ 3.075$; $SD\ 0.454$). Die Zufriedenheit der Mitarbeitenden mit den personalpolitischen Prozessen und Förderungsmaßnahmen innerhalb des Rettungsdienstes sollte aus Sicht der Mitarbeitenden durch die Rettungsdienstleitungen beurteilt werden. Die Ergebnisse zeigen, dass 47,17% der TN angaben, dass sie einschätzten, dass ihre Mitarbeitende mehrheitlich zufrieden sind ($n=25$). 37,74% gaben an, dass die Zufriedenheit weder positiv noch negativ ausfällt ($n=20$). 13,21% der Befragten gaben an, dass die Mitarbeitenden mehrheitlich unzufrieden sind ($n=7$). Nur ein Teilnehmer (1,89%) gab an, dass die Mitarbeitenden absolut unzufrieden sind. Keine befragte Person gab an, dass die Mitarbeitenden absolut zufrieden sind ($MW\ 3.302$; $SD\ 0.444$).

Folgende Einschätzungen der TN zu Zufriedenheit mit den Laufbahn- und Karrieremodellen im Rettungsdienst im Vergleich zu anderen BORS befragt, gab es: Von insgesamt 53 TN gaben 28,3% an, mehrheitlich zufrieden zu sein ($n=15$). Für 30,19% der Befragten äußerten sich neutral ($n=16$). 35,85% waren mehrheitlich unzufrieden ($n=19$) und 5,66 sind absolut unzufrieden ($n=3$) mit den bestehenden Modellen im Vergleich zu anderen Blaulichtorganisationen.

6.6.4 Gewünschte Aus- und Weiterbildungen

In Tabelle 14 sind die Ergebnisse zu den gewünschten Weiterbildungen durch RS und die Einschätzungen durch die TN der Leadership-Umfrage ersichtlich.

Tabelle 14: Gewünschte Weiterbildungen im Vergleich von RS- und Leadership-Umfrage

Bezeichnung	M W RS	M W LS	SD LS	1	2	3	4	5
Diplomierte Führungsfachperson in Rettungsorganisationen (HFP)	2.6 9	2.8 9	0.4 36	9.43%	20.75 %	49.06 %	13.21 %	7.55%
Disponent/in Notrufzentrale	2.4	2.3 2	0.4 82	24.53 %	33.96 %	30.19 %	7.55%	3.77%
Ausbildner/in mit eidg. FA (SVEB)	3.0 4	3.8 9	0.5 13	3.77%	9.43%	16.98 %	33.96 %	35.85 %
Expert/in in Gesundheitsinstitut.	2.2 7	2.7 4	0.4 42	15.09 %	24.53 %	33.96 %	24.53 %	1.89%
Advanced Studies (CAS,MAS)	3.2 1	3.8 3	0.5 04	3.77%	13.21 %	15.09 %	32.08 %	35.85 %
Bachelor in relev. Fachrichtung	2.7 9	2.7 9	0.4 39	11.32 %	33.96 %	26.42 %	20.75 %	7.55%
Master in relev. Fachrichtung	2.7 6	2.7 2	0.4 43	13.21 %	35.85 %	26.42 %	15.09 %	9.43%

(Quelle: Eigene Darstellung)