Universität Konstanz

Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät

Fachbereich Psychologie

Arbeitsgruppe Prof. Dr. Sabine Sonnentag

Titel der Diplomarbeit:

Korrelate des Burnout-Syndroms: Arbeitsstress, Gruppenprozessmerkmale und Kontrolle

Vorgelegt von:

Diana Wohlbold
Matrikelnummer: 01/379056
Schafgasse 8/3
71126 Gäufelden

Erstkorrektorin: Prof. Dr. Sabine Sonnentag
Zweitkorrektor: Prof. Dr. Peter Steck

Danksagung

An dieser Stelle möchte ich mich ganz herzlich bei allen bedanken, die zum erfolgreichen Abschluss dieser Arbeit und meines Studiums beigetragen haben.

Besonders danke ich Frau Dr. S. Sonnentag für die Betreuung und Begutachtung der Diplomarbeit. Herrn Prof. Dr. P. Steck danke ich ebenfalls für die Begutachtung der Diplomarbeit.

Ebenfalls herzlich bedanken möchte ich mich bei allen Kontaktpersonen, die mir die Tür in die Unternehmen öffneten, und bei den Personen, die an der Untersuchung teilgenommen haben und ohne die diese Arbeit nicht entstanden wäre.

Vielen Dank an meine Freundinnen Katrin und Birgit und an meine Eltern für ihre Unterstützung beim Anfertigen dieser Arbeit, fürs Korrektur lesen und die wertvolle Kritik.

Herzlich bedanken möchte ich mich auch bei allen anderen Freundinnen und Freunden, die mich während des Studiums begleitet haben, für die schöne Zeit.

Ein ganz liebes Dankeschön geht an meine Eltern dafür, dass sie mir das Studium ermöglicht haben, und dass sie in allen Lebenslagen für mich da sind.

Danke Holger, dass Du fast die ganze Studienzeit mit mir geteilt hast und dass Du Dir immer so sicher warst, dass ich das alles schaffe.

Zusammenfassung

Burnout ist ein arbeitsbezogenes Syndrom, das häufig im Kontext psychosozialer Arbeit untersucht wurde. Die gängigste Definition beschreibt Burnout als dreidimensionales Konstrukt, bestehend aus emotionaler Erschöpfung, Depersonalisation und reduzierter Wirksamkeit (Maslach & Jackson, 1986). Ziel dieser Arbeit war die Untersuchung von Zusammenhängen zwischen verschiedenen Aspekten der Arbeit und Burnout in Werkstätten für Behinderte. In Anlehnung an aktuelle Modelle wurde Burnout in vorliegender Arbeit als spezifische Form lange dauernden Arbeitsstress verstanden (Schaufeli & Enzmann, 1998). Mit dem theoretischen Rahmen des transaktionalen Stressmodells (Lazarus & Launier, 1970) wurden anhand der Handlungsregulationstheorie (Frese & Zapf, 1994) Stressoren und Ressourcen erarbeitet, deren Zusammenhang mit Burnout untersucht wurde. Es wurden sowohl Stressoren, die bei jeder Arbeit vorkommen können, wie Zeitdruck, Unsicherheit, Rollenkonflikt, und arbeitsorganisatorische Probleme, als auch Stressoren, die speziell die Arbeit mit Menschen kennzeichnen, auf ihren Zusammenhang mit Burnout untersucht. Des weiteren wurde untersucht, wie die Ressource Kontrolle und die sozialen Ressourcen soziale Unterstützung und Teamklima mit Burnout zusammenhingen. Außerdem wurde, in Anlehnung an Karasek`s (1979) Demand-Control-Modell, untersucht, ob die Ressourcen Kontrolle, Teamklima und soziale Unterstützung den Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout abschwächten.

Das Design der Untersuchung war eine Fragebogenstudie. Es nahmen 111 Gruppenleiter teil. Die Ergebnisse der multiplen Regressionsanalysen zeigten, dass die aufgestellten Modelle der allgemeinen Arbeitsaspekte und der sozialen Arbeitsaspekte Burnout signifikant vorhersagten. Die Ergebnisse zeigten, dass ein Arbeitsumfeld, das sich durch Unsicherheit, Rollenkonflikt, geringe Kontrolle, wenig soziale Unterstützung von Vorgesetzten und ein geringes Maß an Visionen im Team auszeichnete, mit hohem Burnout assoziiert war. Außerdem wurde gefunden, dass soziale Unterstützung und ein positives Teamklima nur Zusammenhänge zwischen der Anzahl der Mitarbeiter, die Gruppenleiter betreuen, und Burnout abschwächten. Viele andere Zusammenhänge zwischen Stressoren und Ressourcen wurden entgegen der Erwartung verstärkt.

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung ... 7
1.1 Burnout und Stress ... 10
1.1.1 Das Burnout-Konzept ... 10
1.1.2 Warum brennen Menschen aus? Theoretische Perspektiven ... 12
1.1.3 Burnout im transaktionalen Stressmodell ... 14
1.1.4 Stressoren ... 15
1.2 Untersuchungssetting Werkstatt für Behinderte ... 16
1.2.1 Gesetzlicher Auftrag und Bedingungen in Werkstätten für Behinderte ... 17
1.2.2 Arbeitsbezogene Stressoren in Werkstätten für Behinderte ... 19
1.2.3 Klientenbezogene Stressoren in Werkstätten für Behinderte ... 21
1.2.4 Der Einfluss der Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst auf die Beziehung zwischen Stressoren und Burnout ... 23
1.3 Soziale Aspekte der Arbeit ... 25
1.3.1 Teamarbeit in modernen Organisationen ... 25
1.3.2 Teamklima ... 26
1.3.3 Soziale Unterstützung ... 29
1.4 Kontrolle als Stressor und Ressource ... 30
1.5 Moderatoren der Stressor-Burnout Beziehung ... 31
1.5.1 Kontrolle ... 31
1.5.2 Soziale Unterstützung ... 33
1.5.3 Teamklima ... 34
2 Methoden ... 36
2.1 Gewinnung der Stichprobe ... 36
2.2 Stichprobe ... 36
2.3 Maße ... 38
2.3.1 Erfassung der unabhängigen Variablen ... 38
2.3.1.1 Instrument zur Stressbezogenen Tätigkeitsanalyse ... 38
2.3.1.2 Rollenkonflikt ... 40
2.3.1.3 Fähigkeitsniveau der Gruppe ... 41
2.3.1.4 Fallzahl ... 41
2.3.1.5 Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst ... 42
2.3.1.6 Soziale Unterstützung ... 42

2.3.1.7 Teamklima ... 42
2.3.2 Erfassung der abhängigen Variablen ... 45
2.3.2.1 Burnout ... 45
2.4 Statistische Vorgehensweise ... 47
3 Ergebnisse ... 48
3.1 Deskriptive Statistik ... 48
3.2 Vorbereitende Analysen und Modelle ... 53
3.3.1 Modell 1: Zusammenhänge zwischen Arbeitsstressoren und –ressourcen und Burnout ... 57
3.3.2 Modell 2: Zusammenhänge zwischen sozialen Aspekten der Arbeit und Burnout ... 61
3.3.3 Allgemeine Arbeitsstressoren ... 64
3.3.4 Klientenbezogene Stressoren ... 66
3.3.5 Individuell wahrgenommenes Teamklima ... 67
3.3.6 Teamklima als aggregierte Variable ... 68
3.3.7 Soziale Unterstützung ... 69
3.3.8 Kontrolle ... 70
3.4 Die differentiellen Ergebnisse der Dimensionen emotionale Erschöpfung, Depersonalisation, reduzierte Wirksamkeit und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit ... 70
3.5 Die Überprüfung der Moderatorhypothesen ... 74
3.5.1 Kontrolle als Moderator des Zusammenhangs zwischen Stressoren und Ressourcen ... 74
3.5.2 Soziale Unterstützung als Moderator der Arbeitsstressor-Burnout Beziehung ... 74
3.5.3 Teamklima als Moderator der Stressor-Burnout Beziehung ... 78
3.5.4 Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst als Moderator der Stressor-Burnout Beziehung ... 80
4 Diskussion ... 81
4.1 Emotionale Erschöpfung, Depersonalisation, reduzierte Wirksamkeit und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit ... 81
4.2 Differentielle Zusammenhänge der Stressoren und Ressourcen mit Burnout ... 83
4.3 Lineare Zusammenhänge von Stressoren und Ressourcen mit Burnout ... 84
4.3.1 Allgemeine Arbeitsstressoren und Burnout ... 84

4.3.2 Klientenbezogene Stressoren und Burnout ... 89
4.3.3 Teamklima und Burnout ... 90
4.3.4 Aggregiertes Teamklima und Burnout ... 92
4.3.5 Soziale Unterstützung und Burnout ... 93
4.3.6 Kontrolle und Burnout ... 94
4.4 Moderatoreffekte ... 95
4.4.1 Kontrolle als Moderator der Beziehung zwischen Stressoren und Burnout ... 95
4.4.2 Soziale Unterstützung als Moderator der Beziehung zwischen Stressoren und Burnout ... 97
4.4.3 Teamklima als Moderator der Beziehung zwischen Stressoren und Burnout ... 100
4.5 Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst ... 101
4.6 Kritische Anmerkungen ... 102
4.7 Implikationen der Befunde für Forschung und Praxis ... 104
5 Literaturliste ... 109
6 Anhang ... 119
6.1 Anhang A ... 122
6.3 Anhang B ... 141

1 Einleitung

Diese Studie untersucht Zusammenhänge von Arbeitsbedingungen und Burnout. Ich möchte herausfinden, wie allgemeine, klientenbezogene und soziale Aspekte der Arbeit mit Burnout bei Gruppenleitern in Werkstätten für Behinderte (WfB) zusammenhängen. Da Gruppenleiter pädagogische und produktive Aufgaben wahrnehmen, und da sie außerdem in Teams arbeiten, eignet sich das Setting hervorragend um diese Zusammenhänge zu untersuchen.

Vor 50 Jahren war der Begriff „Burnout“ noch nicht einmal geboren, heute existieren mehrere tausend Veröffentlichungen zu diesem Thema. Obwohl wahrscheinlich die meisten Menschen eine implizite Vorstellung davon haben, was unter Burnout zu verstehen ist, werden konzeptionelle Fragen in der Forschung noch kontrovers diskutiert. Unklarheiten beziehen sich vor allem auf theoretische Modelle zur Konzeption von Burnout, auf Gründe der Entstehung und auf die Messinstrumente zur Erfassung.

Trotz der Ungereimtheiten gibt es eine ganze Reihe wichtiger Gemeinsamkeiten der verschiedenen Konzeptionen von Burnout (Schaufeli & Buunk, 1996, S. 315): Burnout wird gemeinhin als arbeitsbezogenes Phänomen betrachtet. Es zeigt sich in Veränderungen der Psyche und des Verhaltens, wobei dysphorische Symptome, allen voran emotionale Erschöpfung, im Vordergrund stehen. Burnout tritt bei „normalen“ Personen auf und geht mit reduzierter Arbeitsleistung aufgrund von negativen Einstellungen und Verhaltensweisen einher. Es hat sowohl für die Betroffenen selbst als auch für deren Organisationen eine breite Palette negativer Konsequenzen. Burnout hängt mit einer Verschlechterung der physischen und psychischen Gesundheit zusammen. Zu den psychischen Korrelaten gehören ein vermindertes Selbstwertgefühl, Depressionen (Glass & McKnight, 1996), Reizbarkeit, Ängste und Hilflosigkeit (Maslach & Jackson, 1982). Physische Beschwerden äußern sich zum Beispiel in Form von Müdigkeit, Schlaflosigkeit, Kopfschmerzen und Magenbeschwerden (Schaufeli & Enzmann, 1998). Für Organisationen ist Burnout mit hohen Kosten verbunden, weil neben der Minderung von Qualität und Quantität der Arbeitsleistung (Maslach & Jackson, 1985) auch erhöhter Absentismus (Firth & Britton, 1989) und hohe Fluktuation (Jackson, Schwab & Schuler, 1986) mit dem Syndrom einhergehen.

Untersuchungen der Bedingungen, die mit Burnout zusammenhängen, können wichtige Erkenntnisse bringen, damit das Syndrom mit seinen zahlreichen negativen Begleit- und Folgeerscheinungen verhindert werden kann. Die vorliegende Arbeit hat zum Ziel,

Ergebnisse in diesem Bereich zu bestätigen und neue Erkenntnisse hinzuzufügen. Eine Möglichkeit Forschungsergebnissen etwas Neues hinzuzufügen ist, Fragestellungen in unterschiedlichen Settings zu untersuchen. Da es bislang keine Studie in WfB gab, sollen im Rahmen der vorliegenden Studie Zusammenhänge zwischen verschiedenen Aspekten der Arbeit und Burnout in diesem Setting untersucht werden. Aufgabe der WfB ist die Förderung und Betreuung der ihnen anvertrauten behinderten Menschen. „Fachkräfte zur Arbeits- und Berufsförderung“ (§9(3) Werkstättenverordnung, SchwbWV), umgangssprachlich Gruppenleiter genannt, sind unmittelbare Bezugspersonen und alltägliche Ansprechpartner der Mitarbeiter (Göbel, 1992). Wenn von „Mitarbeitern“ die Rede ist, sind die Menschen mit Behinderungen gemeint, die in WfB arbeiten. Der persönliche und pädagogische Bezug zu den Gruppenleitern ist den Mitarbeitern sehr wichtig, häufig sogar wichtiger als die Entlohnung (Dieterich, 1985). Die soziale Unterstützung der Mitarbeiter durch die Gruppenleiter, sowohl bei persönlichen Problemen als auch bei Schwierigkeiten mit der Arbeit, hängt direkt mit der Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter zusammen (Sonnentag, 1991). Mitarbeiter, die die soziale Unterstützung der Gruppenleiter als ausreichend empfinden, haben außerdem mehr Sozialkontakte und sind psychisch stabiler (Sonnentag, 1991). Eine distanzierte bis zynische Wahrnehmung der Dienstleistungsempfänger und entsprechendes Verhalten ist ein prägnantes Merkmal von Burnout. Es ist deshalb anzunehmen, dass ausgebrannte Gruppenleiter nicht in der Lage sind, die Beziehungen zu ihren Mitarbeitern positiv zu gestalten und diese angemessen zu unterstützen. Aufgrund der enormen Bedeutung der Beziehung für die Mitarbeiter ist es wichtig herauszufinden, welche Bedingungen mit Burnout zusammenhängen.

Bisherige Forschungsergebnisse zeigen, dass Burnout bei der Arbeit mit Menschen mit Merkmalen dieser Menschen zusammenhängt (Maslach & Jackson, 1984; Zabel & Zabel, 1982; Maslach & Pines, 1977; Russell, Altmaier & VanVelzen, 1987). Das entspricht der Auffassung Maslach`s, einer Pionierin der Burnout-Forschung, dass Burnout eine Folge der emotionalen Belastung ist, die die Arbeit mit Menschen auszeichnet (1976, 1982). Neuere Studien haben allerdings gezeigt, dass Burnout auch bei Berufsgruppen außerhalb des Dienstleistungssektors auftritt (Sonnentag, Brodbeck, Heinbokel & Stolte, 1994; Nagy, 1985). Burnout hängt mit unspezifischen Arbeitsbedingungen zusammen, zum Beispiel mit Zeitdruck, Rollenkonflikt oder Arbeitsbelastung (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

Deshalb soll zunächst ein Modell erarbeitet werden, das die Integration von Befunden zum Zusammenhang unspezifischer Arbeitsbedingungen mit Burnout und zum

Zusammenhang klientenbezogener Arbeitsbedingungen mit Burnout ermöglicht. Mit diesem Modell wird es möglich, sowohl den Zusammenhang allgemeiner Arbeitsbedingungen mit Burnout zu untersuchen, als auch den Zusammenhang mitarbeiterbezogener Bedingungen mit Burnout. Die Werkstatt für Behinderte eignet sich dazu in besonderem Maße, da die Rolle der Gruppenleiter sowohl pädagogische als auch produktive Aufgaben beinhaltet. Folgende allgemeine Aspekte der Arbeit werden auf ihren Zusammenhang mit Burnout untersucht: Zeitdruck, arbeitsorganisatorische Probleme, Unsicherheit, Rollenkonflikt und Kontrolle. Als klientenbezogene Stressoren werden die Fallzahl pro Gruppenleiter, die Fallzahl pro Betreuer, das Fähigkeitsniveau der Gruppe und das Fähigkeitsniveau des schwächsten Mitarbeiters erhoben.

Neben der Untersuchung allgemeiner und klientenbezogener Arbeitsaspekte mit Burnout sollen Zusammenhänge von sozialen Aspekten der Arbeit mit Burnout untersucht werden. Eine im Zusammenhang mit Beanspruchung häufig untersuchte Ressource des individuellen sozialen Umfelds ist die soziale Unterstützung bei der Arbeit. Soziale Unterstützung hat sich in Untersuchungen zu Korrelaten des Burnout-Syndroms als wichtige Ressource erwiesen (Etzion & Westman, 1994; Ross & Altmaier, 1989). Neu an der vorliegenden Untersuchung ist, dass neben dem Zusammenhang von sozialer Unterstützung und Burnout auch der Zusammenhang von Teamklima und Burnout untersucht wird. Während soziale Unterstützung eine Ressource des Individuums darstellt, ist Teamklima eine Ressource, die allen Mitgliedern eines Teams gleich zugänglich ist. Insofern ist neben der Untersuchung des Zusammenhangs individuell wahrgenommenen Teamklimas auch eine Untersuchung des Zusammenhangs von aggregierten, das heißt über die Arbeitsgruppe gemittelten Teamklima-Werten, und Burnout, möglich. Diese Vorgehensweise verhindert übermäßig große Zusammenhänge aufgrund von individuellen Antworttendenzen. In einer Zeit, in der zunehmend mehr in Teams gearbeitet wird, ist es wichtig herauszufinden, welche Facetten von Teamklima wichtig für die psychische Gesundheit sind. Mehrere Untersuchungen haben gezeigt, dass ein positives Teamklima negativ mit verschiedenen Beanspruchungsformen zusammenhängt (Peiro, Gonzalez-Roma & Ramos, 1992; Repetti, 1987; Carter & West, 1999). Die meisten verwendeten allerdings eine allgemeine Teamklima-Skala. Eine Ausnahme stellt die Studie von Sonnentag et al. (1994) dar, die den Zusammenhang zwischen spezifischen Teaminteraktionen und Burnout untersuchten. Sie zeigten, dass hohe Offenheit für Kritik negativ mit Burnout korrelierte. Mein Ziel ist es,

spezifische Teamklima-Facetten herauszuarbeiten und auf ihren Zusammenhang mit Burnout zu untersuchen.

Neben den direkten Zusammenhängen der verschiedenen Aspekte der Arbeit mit Burnout soll die vorliegende Studie überprüfen, ob Teamklima, soziale Unterstützung und Kontrolle negative Auswirkungen von hohen Anforderungen abmildern.

1.1 Burnout und Stress

Der folgende Abschnitt dient der Einführung in die wichtigen Grundbegriffe der vorliegenden Arbeit. Im ersten Abschnitt wird die Entstehung des Konzepts „Burnout“ beschrieben. Außerdem wird die Definition vorgestellt, an der sich diese Untersuchung orientiert. Im zweiten Abschnitt stelle ich Forschungsergebnisse dar, die den aktuellen Stand der Forschung wiederspiegeln und gehe auf die vermeintlichen Widersprüche der Ergebnisse ein. Im dritten Abschnitt wird ein Modell vorgestellt, das zeigt, dass die vermeintlich kontroversen Ergebnisse durch das Stressmodell von Lazarus und Launier (1978) erklärt werden können. Im vierten Abschnitt führe ich den Begriff „Stressor“ ein und erläutere das dieser Arbeit zugrundeliegende handlungstheoretische Stressmodell.

1.1.1 Das Burnout-Konzept

Freudenberger (1974), der häufig als „Entdecker“ von Burnout gesehen wird, verstand darunter die langsame, kontinuierliche Veränderung von anfangs hoch motivierten, engagierten und idealistischen „Helfern“. Er beobachtete bei seiner unbezahlten Arbeit als Psychiater in einer alternativen Klinik, dass viele freiwillige Helfer zunehmend müder und energieloser wirkten, sich von ihren Klienten zurückzogen, zynisch wurden, und zum Teil auch Symptome wie Depressivität und Reizbarkeit zeigten.

Etwa zeitgleich stieß auch die Sozialpsychologin Christina Maslach auf das Phänomen (Schaufeli & Enzmann, 1998). Sie erforschte, wie Personen, die im Bereich der Humandienstleistungen tätig sind, ihre Erfahrungen emotional verarbeiten. Ursprünglich interessierte sie sich für kognitive Strategien, die die Bedeutung und Erfahrung starker Emotionen verändern. Sie vermutete solche Strategien vor allem bei Menschen vorzufinden, die in kritischen Situationen effizient und ruhig handeln müssen (Maslach, 1993) und interviewte deshalb Beschäftigte des Gesundheitswesens wie Ärzte, Krankenschwestern und Psychiater. Ihre Idee war, dass Beschäftigte des Gesundheitswesens emotionale Belastung

durch „detached concern“ vermieden. Detached concern bedeutet, dass man zwar Anteil am Leiden anderer Menschen nimmt, gleichzeitig aber emotionale Distanz wahrt. Sie vermutete außerdem, dass Beschäftigte des Gesundheitswesens sich in emotional hoch belastenden Situationen schützen, indem sie Menschen als Objekte betrachten. In den Interviews zeigte sich allerdings, dass detached concern ein unerreichbares Ideal darstellte (Maslach, 1993). Viele Mediziner berichteten, dass sie sich emotional stark belastet und erschöpft fühlten. Vor allem Erfahrungen wie die Arbeit mit schwierigen Patienten, das Überbringen schlechter Nachrichten, der Tod von Patienten, oder auch Konflikte mit Mitarbeitern und Vorgesetzten belasteten die Mediziner. Statt detached concern entwickelten die Mediziner häufiger negative Gefühle und Wahrnehmungen bezüglich ihrer Patienten. Häufig interpretierten sie ihre emotionale Verwirrung als professionelles Versagen und stellten ihre Fähigkeiten als Mediziner grundsätzlich in Frage.

Zufällig schilderte Maslach die Ergebnisse ihrer Interviews einem Rechtsanwalt. Dieser erklärte ihr, dass es ein ähnliches Phänomen unter „Poverty lawyers in legal services“ gab, das Burnout genannt wurde.

Die frühen Wurzeln der Burnout-Forschung zeigen, dass Burnout zunächst eher ein soziales Problem als ein wissenschaftliches Konstrukt war (Schaufeli & Enzmann, 1998). Erst mit der Entwicklung eines standardisierten Fragebogens (Maslach & Jackson, 1981, 1986) und damit der Möglichkeit, Burnout empirisch zu erfassen, wuchs das Forschungsinteresse (Schaufeli & Enzmann, 1998). Obwohl heute eine Vielzahl theoretischer Überlegungen und empirischer Studien unterschiedliche Definitionen von Burnout hervorgebracht haben, wird die von Maslach und Jackson (1986) beschriebene am häufigsten verwendet.: „Burnout is a syndrome of emotional exhaustion, depersonalization and reduced personal accomplishment that can occur among individuals who do ´people work´ of some kind“ (Maslach & Jackson, 1986, S. 1f.). Diese Definition wird auch in vorliegender Arbeit verwendet.

Emotionale Erschöpfung ist nach Maslach und Jackson (1981, 1986) der erste Baustein von Burnout. Dieser Zustand äußert sich in dem Gefühl, ausgelaugt und verbraucht zu sein. Emotional erschöpfte Menschen haben das Gefühl, nicht genügend Energie zu haben. Ihre emotionalen Ressourcen sind leer, sie können nichts mehr geben. Eine Möglichkeit den ständigen emotionalen Belastungen durch die Arbeit mit Menschen zu entgehen, ist die innere Distanzierung (Maslach et al., 2001). Diese Distanzierung entspricht dem zweiten Baustein von Burnout, der „Depersonalisation“ (Maslach & Jackson, 1981, 1986). Während ein gewisses Maß an innerer Distanz in der Beziehung mit Klienten essentiell ist, geht es im Falle

von Depersonalisation zum Teil so weit, dass Helfer ihren Klienten gegenüber völlig gefühllos sind. Sie sind häufig nicht bereit oder in der Lage, sich für die ihnen anvertrauten Menschen zu engagieren. Sie ziehen sich so stark zurück, dass sie emotional nicht erreicht werden können (Maslach & Jackson, 1986). Häufig reagieren Betroffene auf die eigene Kälte mit Schuldgefühlen. Sie erkennen, dass ihre Art und Weise mit Klienten umzugehen unangemessen ist und fühlen sich als Versager. Diese extrem negative Selbsteinschätzung ist der dritte Baustein des Burnout-Syndroms und wird als „Reduziertes Wirksamkeitserleben" (Gusy & Kleiber, 1996, S. 317) bezeichnet. „Thus, we use burnout as an umbrella term refering to three related but loosely coupled reactions to a job" (Jackson, Schwab & Schuler, 1986, S. 630). Im Folgenden werden genau diese drei Bausteine, emotionale Erschöpfung, Depersonalisation und reduzierte Wirksamkeit, unter dem Begriff Burnout zusammengefasst. Im nächsten Abschnitt werde ich auf den aktuellen Forschungsstand zur Frage, welche Bedingungen mit Burnout zusammenhängen, eingehen.

1.1.2 Warum brennen Menschen aus? Theoretische Perspektiven

Die vorgestellte Definition von Burnout entstand aus Beobachtungen an Helfern. Die klassische Burnout-Theorie sieht dementsprechend die Arbeit mit Menschen als die Basis des Syndroms (z.B. Maslach, 1976, 1982, 1993; Maslach & Jackson, 1981, 1986). Insofern suchten Forscher vor allem in psychosozialen Berufsgruppen nach Erklärungen für Burnout. Die Leitfrage war: Welche Aspekte der Arbeit mit Menschen verursachen Burnout?

Maslach (1976, 1982) beschreibt Burnout als eine spezifische Art von Arbeits-Stress, der durch die soziale Interaktion zwischen Helfer und Empfänger entsteht. Sie ist der Meinung, dass die Arbeit mit Menschen emotional besonders beanspruchend ist. Als Ursache sieht sie den Fokus helfender Berufe auf die Schwächen und Probleme der Klienten. Da immer an potentiell schwierigen Themen gearbeitet würde, seien eine stark emotionale Arbeitsatmosphäre und damit chronischer emotionaler Stress wahrscheinlich. Eine weitere Quelle von Burnout sieht Maslach (1976, 1982) im häufigen Mangel an Veränderungen oder Verbesserungen. Wenn das Bemühen einen Menschen zu unterstützen keinerlei Auswirkungen zeigt, kann das zu Frustration und Schuldzuweisungen gegenüber den Klienten führen. Persönlichkeitsmerkmale von Klienten, zum Beispiel ob sie sympathisch sind oder ob sie ruhig und passiv und damit „pflegeleicht" sind, können die Einstellung und die emotionalen Reaktionen der Helfer gegenüber den Klienten beeinflussen.

Maslach und Jackson (1984) zeigten beispielsweise, dass Aggressivität und Abhängigkeit von Klienten mit Burnout bei Fachkräften zusammenhing. „Schwere der Behinderung“ hing in einer Studie von Zabel und Zabel (1982) bei Sonderschullehrern mit Burnout zusammen.

Auch quantitative Dimensionen wie Kontaktfrequenz, Kontaktdauer, Anzahl von Interaktionen mit Klienten und Anzahl der Klienten hingen in einigen Studien mit Burnout zusammen. Maslach und Pines (1977) fanden, dass das Verhältnis der Belegschaft zur Anzahl der betreuten Kinder in Tagesstätten mit Burnout zusammenhängt. Je mehr Kinder eine Erzieherin betreute, desto höher war der Burnout der Erzieherin. Russell et al. (1987) zeigten, dass Lehrer mit steigender Anzahl von Schulklassen mehr Burnout erleben.

Trotz der Belege für den Zusammenhang von Burnout mit Merkmalen des Klientenkontakts ist die Schlussfolgerung, Burnout entstehe ausschließlich in und aufgrund von Arbeit mit Menschen, unzulässig. Neuere Forschungsarbeiten zeigen, dass Burnout mit einer Vielzahl von Arbeitsbedingungen zusammenhängt und bei weitem nicht nur bei psychosozialen Berufen anzutreffen ist. So fanden Sonnentag et al. (1994) Burnout bei Softwareentwicklern und Nagy (1985) bei Sekretärinnen.

Betrachtet man die Entstehungsgeschichte des Syndroms, ist die anfangs eingeschränkte Sichtweise nicht verwunderlich. Burnout wurde zunächst bei Menschen, die in psychosozialen Berufen arbeiteten, beschrieben. Die negative bis zynische Einstellung, die Maslach und Jackson (1981, 1986) häufig gegenüber Klienten antrafen, ging als Dimension Depersonalisation in den „Maslach Burnout Inventory“ (MBI), das erste standardisierte Instrument zur Erfassung des Syndroms, ein. Insofern ist der Fragebogen in dieser Form nur für Beschäftigte psychosozialer Berufe verwendbar, was die Weichen für die folgende Forschung stellte. Außerdem führte der Befund, dass Burnout bei Menschen in psychosozialen Berufen in Form eines reduzierten emotionalen Interesses an Klienten auftritt, offenbar zu dem Zirkelschluss, dass die Ursachen für Burnout in spezifischen Merkmalen der Arbeit mit Menschen zu suchen seien (Demerouti & Nachreiner, 1998).

Im folgenden Abschnitt wird ein theoretischer Bezugsrahmen vorgestellt, in den sich die Befunde zum Beitrag von Merkmalen des Klientenkontakts zum Burnout-Syndrom ebenso nahtlos eingliedern wie der Befund, dass nicht nur Menschen in psychosozialen Berufen von Burnout betroffen sind.

1.1.3 Burnout im transaktionalen Stressmodell

Trotz vieler Widersprüche sind sich Forscher einig, dass Burnout eine spezifische Form von Arbeitsstress ist. Ich möchte deshalb kurz darstellen, wie Stress definiert ist und wie Burnout in ein Stresskonzept passt.

Im transaktionalen Stressmodell wird Stress als Reaktion auf ein Ungleichgewicht zwischen Anforderungen und Ressourcen verstanden (Lazarus & Launier, 1978). Lazarus und Launier (1978) definierten Anforderungen folgendermaßen: „A demand is such that if it is not met and neutralized somehow, there will be harmful consequences for the person“ (Lazarus & Launier, 1978, S. 288). Anforderungen können sowohl internal (zum Beispiel Ziele oder Werte) als auch external sein. Eine wichtige Rolle im transaktionalen Stressmodell spielt der Bewertungsprozess. Stress entsteht nur, wenn Personen Anforderungen als ihre Ressourcen übersteigend bewerten. Drei Arten von Bewertungsprozessen mediieren die Beziehung zwischen Person und Umwelt. Erstens bewerten Personen eine Anforderung im Hinblick auf die Bedeutung für das eigene Wohlbefinden. Dieser Prozess wird „Primary Appraisal“ genannt. Wird eine Situation als bedrohlich bewertet, findet der „Secondary Appraisal“ statt. Personen wägen ihre Coping-Möglichkeiten ab, also ob und wie sie die Anforderung bewältigen können. Die dritte Bewertungsform, das „Reappraisal“, gehört eigentlich schon zu einem neuen Kreislauf. Hier findet aufgrund neuer Informationen, zum Beispiel über den Erfolg eines Coping-Versuches, eine Neubewertung der Situation statt.

Burnout kann nun im Kontext der Stressforschung als eine spezifische Form langandauernden Stress gesehen werden (Schaufeli & Enzmann, 1998). Nach Brill (1984) bedeutet Stress einen von physischen und mentalen Symptomen begleiteten temporären Adaptationsprozess. Burnout dagegen stellt das Endstadium des Zusammenbruchs von Anpassungsleistungen dar. Während eine Person, die Stress erlebt, in der Regel wieder zu ihrem normalen Funktionsniveau zurückkehrt, bleibt eine ausgebrannte Person kontinuierlich auf niedrigem Funktionsniveau. Burnout und Stress sind damit durch den Zeitrahmen ihrer Entstehung zu unterscheiden. Burnout entsteht nach Brill (1984) aus einem lange dauernden Ungleichgewicht zwischen Anforderungen und Ressourcen.

Cherniss (1980) betont, dass Burnout und Stress sich nicht nur im Hinblick auf die zeitliche Entstehung unterscheiden. Er definiert Burnout als Prozess, in dem sich als Reaktion auf Arbeitsstress Einstellungen und Verhalten von Fachkräften in negativer Weise verändern. Die erste Phase beinhaltet seiner Meinung nach ein Ungleichgewicht zwischen Anforderungen und Ressourcen und somit Stress. Die zweite Phase ist durch kurzzeitige

emotionale Spannung, Müdigkeit und Erschöpfung gekennzeichnet („Strain“). In der dritten Phase kommt es zu Einstellungs- und Verhaltensänderungen wie der Tendenz, mit Klienten auf mechanische und unnahbare Weise umzugehen.

Zusammenfassend kann Burnout als Ergebnis eines lange dauernden Ungleichgewichts zwischen Anforderungen und Ressourcen definiert werden, das sowohl Erschöpfung als auch Einstellungs- und Verhaltensänderungen beinhaltet. Burnout lässt sich von Stress zum einen durch den längeren Zeitrahmen, zum anderen durch die Einstellungs- und Verhaltensänderungen abgrenzen. Im Hinblick auf die Ursachen unterscheidet sich Burnout jedoch nicht von Stress. Beides entsteht, wenn Personen das Gefühl haben, Anforderungen nicht bewältigen zu können. Anforderungen können nun sowohl spezifisch dienstleistungsbezogen oder aber allgemeiner Natur sein. Jede Arbeit, ob sie im Umgang mit Menschen oder primär am Computer stattfindet, enthält Anforderungen und kann deshalb potentiell Burnout auslösen.

1.1.4 Stressoren

Stress wird im transaktionalen Stressmodell weder als Umweltfaktor noch als Persönlichkeitsvariable gesehen, sondern als Ergebnis der Beziehung zwischen Umwelt und Individuum. Trotz der unbestreitbaren Bedeutung individueller Unterschiede ist es ein wichtiges Anliegen arbeitspsychologischer Forschung, allgemeine Zusammenhänge von Arbeitsbedingungen und Stress zu untersuchen. Um allgemeine Aussagen über Zusammenhänge zwischen Merkmalen der Arbeit und Burnout machen zu können, sehe ich über individuelle Unterschiede bei der Bewertung einer Situation ab und gehe davon aus, dass die Wahrscheinlichkeit, Burnout zu entwickeln, mit höheren Anforderungen bei der Arbeit steigt. Anforderungen der Arbeit, die mit erhöhter Wahrscheinlichkeit Stress auslösen, werden auch als Stressoren bezeichnet (Greif, 1991). Stressoren können handlungstheoretisch in die drei Kategorien Regulationshindernisse, Regulationsunsicherheit und übertaxierende Regulation eingeteilt werden (Frese & Zapf, 1994).

Regulationshindernisse beinhalten Regulationsschwierigkeiten wie Informationsdefizite oder Bewegungsschwierigkeiten und Unterbrechungen, zum Beispiel durch Kollegen oder Defekte von Maschinen. Regulationshindernisse erschweren oder verhindern die Zielerreichung und die Handlungsregulation.

Regulationsunsicherheit bedeutet, dass man nicht weiß, wie ein bestimmtes Ziel erreicht werden soll, welche Pläne nützlich sind, oder auch welchem Feedback man vertrauen kann. Stressoren dieser Kategorie sind beispielsweise qualitative Überlastung, Rollenkonflikt und Unsicherheit.

Übertaxierende Regulation umfasst Zeitdruck und Konzentrationsanforderungen. Dieser Stressor entfaltet seine negative Wirkung häufig erst im Lauf eines Arbeitstags.

Allen Stressoren ist gemeinsam, dass sie die Handlungsregulation und damit die Zielerreichung erschweren, so dass Personen eine höhere Anstrengung als nötig unternehmen müssen. Rollenkonflikt, Unsicherheit, Zeitdruck, oder hohe Konzentrationsanforderungen sind unspezifische Anforderungen, die sich bei jeder Tätigkeit ergeben können. Aber auch spezifische Anforderungen bestimmter Tätigkeiten lassen sich in die Stressorentaxonomie einordnen. Zum Beispiel ist anzunehmen, dass das Ziel von Sonderschullehrern, Schülern bestimmte Inhalte zu vermitteln, mehr Regulationsaufwand erfordert, je schwerer behindert die Schüler sind. Der Befund, dass „Schwere der Behinderung“ mit Burnout zusammenhängt (Zabel & Zabel, 1982), ist somit ebenso mit der Handlungsregulationstheorie zu erklären wie Befunde zum Zusammenhang unspezifischer Merkmale der Arbeit mit Burnout. Der theoretische Bezugsrahmen ermöglicht eine breite Perspektive, um verschiedene mögliche Korrelate von Burnout in unterschiedlichen Settings zu untersuchen.

Die Studie soll dazu beitragen zu überprüfen, welche Stressoren in WfB mit Burnout zusammenhängen.

1.2 Untersuchungssetting Werkstatt für Behinderte

Die Ausführungen des folgenden Abschnitts dienen dazu, den gesetzlichen Auftrag der Werkstätten für Behinderte, die aktuellen Bedingungen der Werkstätten für Behinderte auf dem Arbeitsmarkt und die Arbeitssituation, die sich daraus für die Gruppenleiter ergibt, darzustellen. Dieses Vorgehen erscheint mir sinnvoll, da das Setting den meisten Lesern eher unbekannt sein dürfte. Der oben vorgestellte theoretische Bezugsrahmens ermöglicht die Untersuchung vielfältiger Aspekte der Arbeit auf ihren Zusammenhang mit Burnout. Im Rahmen der vorliegenden Diplomarbeit muss eine Auswahl relevanter Aspekte getroffen werden. Der folgende Abschnitt soll die Auswahl der Stressoren für diese Untersuchung transparent machen.

1.2.1 Gesetzlicher Auftrag und Bedingungen in Werkstätten für Behinderte

Eine WfB ist eine Einrichtung „zur Eingliederung Behinderter in das Arbeitsleben. Sie hat denjenigen Behinderten, die wegen der Art oder Schwere der Behinderung nicht, noch nicht oder noch nicht wieder auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt tätig sein können, 1. eine angemessene berufliche Bildung und eine Beschäftigung zu einem ihrer Leistung angemessenen Arbeitsentgelt aus dem Arbeitsergebnis anzubieten und 2. zu ermöglichen, ihre Leistungsfähigkeit zu entwickeln, zu erhöhen oder wiederzugewinnen und dabei ihre Persönlichkeit weiterzuentwickeln...“ (§54(1) Schwerbehindertengesetz, SchwbG).

Gesetzlich festgelegte Primäraufgabe von WfB ist die Dienstleistung für die behinderten Mitarbeiter. Ihnen muss ein angemessener Arbeitsplatz beziehungsweise die Möglichkeit zur Ausübung einer geeigneten Tätigkeit geboten werden. Die Tätigkeiten sollen möglichst den Anforderungen des allgemeinen Arbeitsmarkts entsprechen (§5(2) SchwbG).

Außerdem erhält die WfB im Gesetzestext einen Rehabilitationsauftrag. Der gelingt am ehesten, je mehr „Echtarbeitsplätze“ mit pädagogischen und therapeutischen Stützen geschaffen werden können (Schubert & Zink, 1994, S. 52). Das setzt voraus, dass Produkte und Dienstleistungen am Markt nachgefragt werden. Um die Nachfrage zu gewährleisten, müssen die Produkte hohe Qualitätsstandards erfüllen. Beschäftigte in WfB befinden sich damit in einem nicht lösbaren Spannungsfeld zwischen Pädagogik und Wirtschaft (Schubert & Zink, 1994). Einerseits stehen Dienstleistungen für die zu betreuenden Menschen im Zentrum des Auftrags der WfB, andererseits muss das wirtschaftliche Ergebnis stimmen. Huber (1987) fasst die Situation folgendermaßen zusammen: „Die Auseinandersetzung, ob die WfB ein Produktionsbetrieb oder eine sozialpädagogische Einrichtung sei, wird sich so nie entscheiden lassen. Die WfB ist eine Einrichtung, in der sich Elemente der Arbeitswelt mit sozialpädagogischen Aufgabenstellungen verbinden müssen, um dem dort betreuten Personenkreis von Menschen mit einer geistigen Behinderung gerecht werden zu können“ (S. 3). Fachkräfte zur Arbeits- und Berufsförderung befinden sich aufgrund dieser in vielen Situationen schwer zu vereinbarenden Anforderungen in einem Rollenkonflikt zwischen ihren Aufgaben als Pädagogen und als Produktionsmanager.

Der Personalschlüssel der Fachkräfte zur Arbeits- und Berufsförderung soll im Arbeitsbereich bei 1:12 und im Arbeitstrainingsbereich bei 1:6 liegen (§9(3) SchwBG). Eine Studie von Zink und Pracht (1987) in 22 Einrichtungen in Rheinland-Pfalz zeigte, dass Fachkräfte im Arbeitsbereich im Durchschnitt 12,3 Behinderte betreuten. Die Zahl variierte allerdings bei verschiedenen Werkstätten zwischen 11 und 37,5. Fachkräfte im

Arbeitstrainingsbereich haben einen durchschnittlichen Schlüssel von 1:7, mit einer Bandbreite von 1:4,6 bis 1:17,5. Eine Umfrage der Lebenshilfe (Frühauf, 1992) ergab, dass 94,7 % der WfB ihren Stellenschlüssel als unzureichend einstuften. Gleichzeitig gaben 86,7 % der WfB an, die pädagogischen und fachlichen Aufgaben hätten sich erweitert. Die fachliche Unterstützung wurde von 56,6 als ungenügend angegeben. Insgesamt wiesen die Ergebnisse auf einen „drohenden oder bereits vorhandenen Notstand“ (Frühauf, 1992, S. 267) hin.

Entlastend könnten die begleitenden Dienste wirken. Grundsätzlich ist die Betreuung der Menschen mit Behinderungen in WfB aufgeteilt zwischen Gruppenleitern, den sogenannten „Fachkräften zur Arbeits- und Berufsförderung“ (§9(3) Werkstättenverordnung, SchwbWV) und „begleitenden Diensten“, das heißt pädagogische, medizinische und sozialpädagogische Betreuung (§ 10(1) SchwbWV). Aufgaben des begleitenden Dienstes sind arbeitsbegleitende Maßnahmen jeglicher Art zur Weiterentwicklung der Persönlichkeit sowie die Beratung der Betreuer im Gruppendienst. Häufig ist der Personalschlüssel der begleitenden Dienste jedoch so gering, dass eine individuelle Förderung damit auch eine Entlastung der Gruppenleiter kaum erreicht werden kann. Außerdem wurde die Qualität der Zusammenarbeit zwischen Gruppenleitern und Beschäftigten der begleitenden Dienste von 60% der Befragten nur als durchschnittlich beurteilt (Neumann, 1988, zitiert in Thrun, 1991).

Grund für die veränderte Situation bei WfB ist primär die gesamtwirtschaftliche Entwicklung, in deren Folge es auch zu neuen Entwicklungen der WfB kam. Durch die Internationalisierung vieler Märkte und die damit verbundene „Lean Production“ der deutschen Industrie reduziert die Industrie die Zahl ihrer Zulieferer. Damit steigen die Anforderungen zum einen, weil neuerdings ganze Systeme anstelle von Einzelteilen produziert werden sollen, und zum anderen, weil sich durch die verschärfte Konkurrenz qualitative Anforderungen erhöhen (Zink, 1994). Bei steigenden Mitarbeiterzahlen in WfB kann aufgrund der Wirtschaftslage „... auf absehbare Zeit nicht damit gerechnet werden, dass für soziale Einrichtungen wie WfB zusätzliche Mittel zur Verfügung stehen. Es ist eher damit zu rechnen, dass es auch hier früher oder später zu Kürzungen kommen wird“ (Zink, 1994, S. 4).

Neben Entwicklungen der Wirtschaft haben sich WfB auch intern verändert. Das betrifft zum Beispiel die Zusammensetzung der Mitarbeiter. Während früher fast nur geistig behinderte Menschen in WfB gearbeitet haben, ist eine homogene Gruppe nun eher die Ausnahme. Inzwischen arbeiten zunehmend mehr Menschen mit Körper- und

Sinnesbehinderungen, Menschen mit schwersten Mehrfachbehinderungen und Menschen mit psychischen Behinderungen in WfB. Es werden immer mehr neue Techniken und Technologien eingesetzt. Gruppenleiter müssen sie nicht nur selbst beherrschen, sondern auch in der Lage sein, ihre Mitarbeiter angemessen einzuweisen und zu unterstützen (Klammer, 1994). Hinzu kommt, dass Ziele wie die Integration der Mitarbeiter auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt forciert werden. Das impliziert eine verstärkte berufliche Förderung der Mitarbeiter. Die tendenziell zunehmende Größe der WfB und die damit verbundene veränderten Interaktions-, Kommunikations- und Organisationsstrukturen erfordern außerdem eine Reorganisation der Arbeit der Gruppenleiter.

Angesichts der vielen neuen Ziele stellt sich die Frage, ob Gruppenleiter sich in der Lage fühlen, die neuen Ziele erfolgreich zu erreichen. Durch mangelndes Wissen und Kompetenz sowie unklare Vorgaben kann das Gefühl der Unsicherheit bezüglich der Mittel zur Zielerreichung entstehen. Insgesamt gestiegene Anforderungen können die Beanspruchung der Gruppenleiter erhöhen.

1.2.2 Arbeitsbezogene Stressoren in Werkstätten für Behinderte

Rollenkonflikt

Werkstätten für Behinderte sind wie oben angesprochen Unternehmen, die in besonderem Maße sowohl soziale als auch wirtschaftliche Ziele haben. Laut Werkstättenverordnung ist das vorrangige Ziel zwar eindeutig die Dienstleistung für die behinderten Mitarbeiter, jedoch ist die Realität komplexer. Um langfristig angemessene Arbeitsplätze mit Förderpotential bieten zu können, müssen WfB Qualitätsstandards erfüllen, Liefertermine einhalten und Aufträge beschaffen, was eine wirtschaftliche Orientierung impliziert. Andererseits sollen die einzelnen Mitarbeiter so gefördert werden, dass sie möglichst auf dem freien Arbeitsmarkt eingegliedert werden können, oder zumindest ihre Persönlichkeit und Leistungsfähigkeit weiterentwickeln können. Gruppenleiter befinden sich im Spannungsfeld zwischen Pädagogik und Wirtschaftlichkeit und damit in einem Rollenkonflikt. Ein Rollenkonflikt tritt nach Katz und Kahn (1964) auf, wenn eine Person inkompatiblen oder inkongruenten Rollenanforderungen ausgesetzt ist. Eine Meta-Analyse von Lee und Asforth (1996) fand eine gemeinsame Varianz von 28 % zwischen Rollenkonflikt und emotionaler Erschöpfung, von 13 % zwischen Rollenkonflikt und

Depersonalisation und von 4% zwischen Rollenkonflikt und reduziertem Wirksamkeitserleben. Ich nehme an, dass Rollenkonflikt positiv mit Burnout zusammenhängt.

Unsicherheit

Ein weiteres Problem, das häufig in Phasen von Umstrukturierungen auftritt, ist das Fehlen einer klar definierten beruflichen Rolle oder die Mehrdeutigkeit von Aspekten der beruflichen Rolle. Das reicht von fehlenden Informationen über Ziele bis zu Unsicherheit, wie Ziele erreicht werden sollen und können. Werkstätten für Behinderte befinden sich im Wandel, weil neue Technologien eingeführt werden, Menschen mit unterschiedlichsten Behinderungen betreut werden und Veränderungen auf der Organisationsebene zur Reorganisation der Arbeit von Gruppenleitern führen. Vorgehensweisen und Zuständigkeiten sind häufig noch nicht standardisiert und festgelegt. Das erhöht möglicherweise die Anforderungen für Gruppenleiter insofern, als sie die Unsicherheit über die eigene Arbeitsrolle überwinden müssen. Unsicherheit bezüglich der Ziele und der Mittel zur Zielerreichung ist ebenso wie Rollenkonflikt eine Stressquelle, die langfristig zu Burnout führen kann. Daher wird in der vorliegenden Untersuchung angenommen, dass Unsicherheit mit Burnout zusammenhängt. Unsicherheit hatte in einer Meta-Analyse von Lee und Ashforth (1996) 4 % gemeinsame Varianz mit emotionaler Erschöpfung, 11 % mit Depersonalisation und 1 % mit dem Gefühl reduzierten Wirksamkeitserlebens. Dies legt die Annahme nahe, dass Unsicherheit positiv mit Burnout korreliert.

Zeitdruck

Ein weiterer Stressor in WfB ist das große Arbeitsvolumen. Die Beschäftigten haben vielfältige Aufgaben. Sie müssen sich um die Mitarbeiter ihrer Gruppe kümmern, diese bei ihrer Arbeit unterstützen, ihnen Hilfestellung bieten, sie in neue Aufgaben einweisen, die Arbeiten kontrollieren, sie im persönlichen und sozialen Bereich fördern, bei der Beurteilung sowie Lohnfestsetzung mitwirken, Arbeitsplätze gestalten, bei der Auftragsbeschaffung mitarbeiten, und vieles mehr (Bundesvereinigung Lebenshilfe für Geistig Behinderte, 1991). Sie haben Produktionsaufträge zu erfüllen und müssen dafür sorgen, dass Termine eingehalten werden. Sie organisieren und koordinieren die Arbeit innerhalb der Gruppe und vertreten sie nach außen. Die Vielzahl unterschiedlicher Anforderungen, die Gruppenleiter zu bewältigen haben, impliziert großen Zeitdruck. Hieraus lässt sich die Annahme ableiten, dass Zeitdruck in positivem Zusammenhang mit Burnout steht.

Arbeitsorganisatorische Probleme

Arbeitsorganisatorische Probleme wie schlechte Werkzeuge, Arbeitsmittel oder ungenügende Informationen erschweren oder verhindern die Zielerreichung. Im Falle ständigen Informationsmangels müssen Beschäftigte viel Zeit und Energie in die Beschaffung dieser Informationen investieren um Produktionstermine einhalten zu können. Gleichzeitig fehlt diese Zeit und Energie bei der Bewältigung anderer Aufgaben. Daher wird angenommen, dass arbeitsorganisatorische Probleme positiv mit Burnout zusammenhängen.

Zusammenfassend lassen sich folgende Hypothesen ableiten:

Hypothese 1: Allgemeine Arbeitsstressoren stehen in positivem Zusammenhang mit Burnout.

Hypothese 1 a: Rollenkonflikt steht in positivem Zusammenhang mit Burnout.

Hypothese 1 b: Unsicherheit steht in positivem Zusammenhang mit Burnout.

Hypothese 1 c: Zeitdruck steht in positivem Zusammenhang mit Burnout.

Hypothese 1 d: Arbeitsorganisatorische Probleme stehen in positivem Zusammenhang mit Burnout.

1.2.3 Klientenbezogene Stressoren in Werkstätten für Behinderte

Der Zusammenhang von klientenbezogenen Stressoren und Burnout bei Gruppenleitern in WfB wurde bisher noch nicht untersucht. Wenige Studien haben Zusammenhänge von Klientenmerkmalen mit Burnout oder anderen Beanspruchungsformen in anderen Settings, in denen mit behinderten Menschen gearbeitet wird, untersucht. Straßmeier (1992) fand in einer Studie mit Lehrern an Schulen für geistig Behinderte, dass Überforderung durch Schwerbehinderte, Unsicherheit und Kompetenzmangel mit Burnout korrelierten. Allen (1991) fand, dass die Prävalenz von Verhaltensauffälligkeiten eine Stressquelle darstellte. Sarata (1974) und Thomson (1987) fanden, dass der Mangel an Fortschritten von Lernbehinderten Helfer beanspruchte.

Nach Maslach (1976, 1982) ist Burnout unter anderem abhängig von der Art der Klientenprobleme und von der Wahrscheinlichkeit, die Probleme zu lösen. Je belastender, schwieriger oder deprimierender die Probleme von Klienten sind, desto höher ist die

Wahrscheinlichkeit, dass Helfer Burnout entwickeln. Besonders belastend sei zum Beispiel die Arbeit mit Sterbenden, vor allem mit sterbenden Kindern. Je höher die Wahrscheinlichkeit sei, ein Problem nicht lösen zu können, desto größer sei die Gefahr von Burnout.

Fähigkeitsniveau

Ich nehme nicht an, dass Gruppenleiter die Behinderung ihrer Mitarbeiter per se als emotional besonders belastend empfinden. Die Behinderung wird schließlich nicht als Problem wahrgenommen, sondern als unabänderliche Gegebenheit. Das Ziel ist hier auch nicht die Heilung oder die Beseitigung der Behinderung, sondern die individuelle Förderung im Rahmen der gegebenen Möglichkeiten. Es wäre allerdings gut vorstellbar, dass dieses Ziel Gruppenleiter überfordern kann. Je geringer das Fähigkeitsniveau einer Gruppe ist, desto mehr Zeit und Energie müssen Gruppenleiter in die Förderung investieren, und desto intensiver und häufiger stehen sie in unmittelbarem Kontakt zu den Menschen. Nach Rose (1995) wurden Klientenmerkmale in Settings, in denen Betreuer und Behinderte kontinuierlich und in kleinen Gruppen intensiven Kontakt haben, häufiger als Stressquelle gefunden als in Settings, in denen der Kontakt weniger intensiv war. In WfB wird kontinuierlich in Gruppen zusammengearbeitet. Aufgrund des Dualauftrags der Mitarbeiterförderung und der Produktion könnte ich mir vorstellen, dass Gruppenleiter je nach Situation unterschiedliche Schwerpunkte setzen. Je geringer das Fähigkeitsniveau einer Gruppe ausgeprägt ist, desto stärker ist die Notwendigkeit, die Mitarbeiter angemessen zu fördern. Es ist anzunehmen, dass die Gruppen so eingeteilt sind, dass gleichzeitig die produktiven Aufgaben eher im Hintergrund stehen. Mit abnehmendem Fähigkeitsniveau der Gruppe verbringen Gruppenleiter vermutlich mehr Zeit im Kontakt mit den Mitarbeiter. Daraus lässt sich die Annahme ableiten, dass es einen negativen Zusammenhang zwischen dem Fähigkeitsniveau der Gruppe und Burnout gibt.

Fallzahl

Wie oben ausgeführt ist der Betreuungsschlüssel in WfB recht unterschiedlich. Im Sinne des transaktionalen Stressmodells ist anzunehmen, dass die Wahrscheinlichkeit, dass Gruppenleiter ihre emotionale Ressourcen ausbeuten, mit höheren Fallzahlen ansteigt. Bei geringen Fallzahlen können sich Gruppenleiter intensiver um die einzelnen Mitarbeiter kümmern und haben mehr Zeit, sich auf die positiven, unproblematischen Aspekte der Person zu konzentrieren (Maslach & Pines, 1977). Bei hohen Fallzahlen ist dagegen anzunehmen,

dass Gruppenleiter sich ausschließlich mit den unmittelbaren Problemen der Mitarbeiter befassen.

Aus den vorangegangenen Ausführungen lassen sich folgende Hypothesen ableiten:

Hypothese 3: Klientenbezogene Stressoren stehen in positivem Zusammenhang mit Burnout.

Hypothese 3 a: Eine hohe Fallzahl steht in positivem Zusammenhang mit Burnout.

Hypothese 3 b: Ein geringes Fähigkeitsniveau der Mitarbeiter steht in positivem Zusammenhang mit Burnout.

1.2.4 Der Einfluss der Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst auf die Beziehung zwischen Stressoren und Burnout

Gruppenleiter werden in ihrem pädagogischen Auftrag von den begleitenden Diensten unterstützt. Die Aufgaben der begleitenden Dienste sind sowohl die fachliche Beratung als auch die Durchführung arbeitsbegleitender Maßnahmen zur Förderung der Persönlichkeit der Mitarbeiter. Für die vorliegende Untersuchung ist speziell die Rolle des sozialen Dienstes von Bedeutung. Dieser ist hauptsächlich für die Durchführung persönlichkeitsförderlicher Maßnahmen zuständig. Es ist anzunehmen, dass das Ausmaß, in dem Gruppenleiter sich vom sozialen Dienst unterstützt wahrnehmen, eine wichtige Ressource zur Bewältigung hoher Anforderungen darstellt. Wie sich die Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst auf die Beziehung zwischen einzelnen Stressoren und Burnout auswirken könnte, soll im Folgenden erläutert werden.

Die Annahme, dass ein geringes Fähigkeitsniveau der Mitarbeiter und eine hohe Fallzahl positiv mit Burnout korrelieren, beruht vor allem auf der Überlegung, dass die Gruppenleiter unter diesen Voraussetzungen eine größere Anstrengung unternehmen müssen, um genügend Zeit mit den Mitarbeiter zu verbringen und diese angemessen zu fördern. Übernimmt aber der soziale Dienst einen Teil des pädagogischen Auftrags, reduziert sich der Regulationsaufwand der Gruppenleiter. In der Folge sollte es auch bei hohen Fallzahlen und geringerem Fähigkeitsniveau zu weniger Burnout kommen, weil die Anforderungen aufgrund der Verfügbarkeit von Ressourcen als bewältigbar eingeschätzt werden. Aus dieser

Argumentation lässt sich die Hypothese ableiten, dass der positive Zusammenhang von hoher Fallzahl und Burnout durch eine hohe Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst reduziert wird. Außerdem lässt sich die Hypothese ableiten, dass der positive Zusammenhang von geringem Fähigkeitsniveau und Burnout durch eine hohe Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst reduziert wird.

Die Hypothese, dass Rollenkonflikt positiv mit Burnout zusammenhängt, wurde aus der Annahme abgeleitet, dass Gruppenleiter sich im Spannungsfeld zwischen Pädagogik und Wirtschaftlichkeit befinden. Bei stark ausgeprägtem Rollenkonflikt haben Gruppenleiter einen hohen Regulationsaufwand, um die verschiedenen Rollenanforderungen zu erfüllen. Die Förderung der Mitarbeiter durch den sozialen Dienst kann die Beanspruchung der Gruppenleiter, die dadurch entsteht, dass ihre Rollen als Pädagogen und Manager unvereinbar sind, vermindern. Der Konflikt dürfte als weniger belastend erlebt werden, weil den Gruppenleitern ein Teil der Verantwortung für die Betreuung und Förderung der Mitarbeiter abgenommen wird. Sie können somit darauf vertrauen, dass der soziale Dienst die eigene Unzulänglichkeit zumindest teilweise kompensiert. Eine gute Unterstützung durch den sozialen Dienst verhindert eine übermäßige Anstrengung, um allen Aufgaben und Mitarbeitern gerecht zu werden, so dass der positive Zusammenhang von Rollenkonflikt und Burnout bei hoher Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst vermindert werden sollte.

Zusammenfassend lassen sich folgende Hypothesen über den Einfluss der Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst auf den Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout formulieren:

Hypothese 4: Der positive Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout wird durch die Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst reduziert.

Hypothese 4a: Der positive Zusammenhang zwischen hoher Fallzahl und Burnout wird durch die Zufriedenheit der Gruppenleiter mit dem sozialen Dienst reduziert.

Hypothese 4b: Der positive Zusammenhang zwischen geringer Fähigkeit der Mitarbeiter und Burnout wird durch die Zufriedenheit der Gruppenleiter mit dem sozialen Dienst reduziert.

Hypothese 4c: Der positive Zusammenhang zwischen Rollenkonflikt und Burnout wird durch die Zufriedenheit der Gruppenleiter mit dem sozialen Dienst reduziert.

1.3 Soziale Aspekte der Arbeit

Dieser Abschnitt fasst die theoretische Bedeutung sozialer Aspekte der Arbeit für das Wohlbefinden zusammen und stellt entsprechende Forschungsergebnisse vor, um daraus die Bedeutung bestimmter sozialer Arbeitsaspekte für Burnout herauszuarbeiten. Der erste Abschnitt beschäftigt sich mit der Bedeutung von Teamarbeit für Menschen und Organisationen und mit den Voraussetzungen für eine erfolgreiche und befriedigende Teamarbeit. Teamklima wird als eine Voraussetzung für das Wohlbefinden des Individuums eingeführt. Im zweiten Abschnitt wird darauf eingegangen, welche Facetten von Teamklima unter den gegebenen Voraussetzungen in WfB die Entstehung von Burnout verhindern könnten. Der dritte Abschnitt erläutert die Bedeutung der sozialen Unterstützung, einer individuellen sozialen Ressource, für das psychische Wohlergehen.

1.3.1 Teamarbeit in modernen Organisationen

Werkstätten für Behinderte werden, wie die meisten modernen Organisationen, zunehmend größer und komplexer. Um „eine amorphe Masse diffuser Einzelaktivitäten zu vermeiden“ (Brodbeck, Anderson & West, 2000, S. 7), wird Arbeit in sinnvolle Einheiten strukturiert. Als sinnvolle Einheit gilt das Team. Im Folgenden wird ein kurzer Abriss über die grundsätzliche Bedeutung der Teamarbeit für Menschen und in modernen Organisationen gegeben.

Handeln im Team bedeutet kooperative Zusammenarbeit zur Erreichung gemeinsamer Ziele mit Hilfe von Rollendifferenzierung und Kommunikation (zum Beispiel Sprache) und stellt eine evolutionär früh entwickelte Anpassungsleistung der Menschen dar. Jeder Mensch verfügt über einen biologisch ererbten und kulturgeschichtlich geprägten Sinn für kooperatives Handeln. Individuelle Lebenserfahrungen in der Kleingruppe, in der Familie oder in der Peer-Gruppe vermitteln außerdem Sinn und Bedeutung von Ereignissen in unserer Umwelt und ermöglichen uns sinnvolles Erleben, Denken und Handeln. Teamarbeit ist also eine natürliche Form der Organisation von Arbeit, die den biologischen Gegebenheiten und individuellen Lebenserfahrungen von Menschen entspricht (Brodbeck et al., 2000). Die

Arbeit im Team ermöglicht sozialen Kontakt. Der Befund, dass Teamarbeit individuelles Wohlbefinden fördert, ist in der arbeitspsychologischen Forschung gut bestätigt. Trist und Bamforth (1951) berichteten, dass die Auflösung kleiner, selbstregulierter Arbeitsgruppen zugunsten des teilmechanisierten, fließbandartigen Abbaus von Kohle zu psychosomatischen Beschwerden und anderen Neurosen führte.

Die Orientierung weg von der Arbeitsteilung hin zum kooperativen Handeln hängt eng mit der Entwicklung der Arbeitswelt zusammen. Die zunehmende Größe und Komplexität von Organisationen und die Schnelligkeit der Veränderungen in Organisation und Umwelt verlangen nach besserer Koordination organisationalen Handelns. Zusätzlich zu einer besseren Koordination gelten Teams auch deshalb als leistungsfähiger als Individuen, weil in ihnen eine Bandbreite individueller Ressourcen enthalten ist, die gegenseitig ausgetauscht und im Lösungsprozess weiterentwickelt werden können. Diese gegenseitige Anregung führt im optimalen Fall zu einem besseren Ergebnis als der Einzelne zu produzieren in der Lage gewesen wäre. Eine Gruppe ist dann gemäß des Synergie-Prinzips mehr als die Summe ihrer Teile.

Nun ist es aber nicht so, dass Teams in jedem Fall der Förderung des Wohlbefindens und der Leistung dienen. Im Teamprozess kommt es häufig zu Prozessverlusten, so dass Ressourcen nicht optimal genutzt werden. Damit Teams effektiv arbeiten können und Teammitglieder sich wohl fühlen, müssen bestimmte Bedingungen gegeben sein. Eine solche Bedingung, die im nächsten Absatz genauer beleuchtet wird, ist ein positives Teamklima.

1.3.2 Teamklima

Was bedeutet Teamklima? Zum einen wird Klima in Organisationen und Gruppen als subjektive Wahrnehmung von Gegebenheiten, Vorgehensweisen und Grundsätzen in der Organisation beziehungsweise in der Gruppe verstanden. Rousseau (1988) definierte Klima als „... individual descriptions of the social setting or context of which the person is a part“ (S. 140). Zum anderen kann Klima auch als Summe sozial geteilter Wahrnehmung von Merkmalen verstanden werden. Fasst man beide Perspektiven zusammen, kann man Klima als subjektive Wahrnehmung von Individuen über ihre soziale Umgebung in Organisationen oder Arbeitsgruppen definieren, die mehr oder weniger sozial geteilt sind (Brodbeck et al., 2000). Wenn ich von Teamklima spreche, beziehe ich mich im Folgenden immer auf letztere Definition.

Die Zugehörigkeit zu einem Team ermöglicht sozialen Kontakt, ein Grundbedürfnis von Menschen. Allerdings trägt sozialer Kontakt per se nicht zum Wohlbefinden bei. Die Qualität des Gruppenprozess, beziehungsweise die Qualität der Interaktionsmuster, bestimmt, ob der soziale Kontakt zu positiven oder negativen affektiven Ergebnissen führt.

Die Forschung hat gezeigt, dass ein positiver Gruppenprozess mit Wohlbefinden zusammenhängt, ein negativer mit Beanspruchung. Gruppenkohäsion hing in mehreren Studien negativ mit Burnout zusammen (Leiter, 1992; Kruger, Botman & Goodenow, 1991; Gaines & Jermier, 1983; Pretty, McCarthy & Cartano, 1992; zitiert in Sonnentag, 1996). Rosse, Boss, Johnson und Grown (1991, zitiert in Sonnentag, 1996) konnten in einer Stichprobe mit Krankenhausmitarbeitern zeigen, dass gute Kommunikationsqualität in negativem Zusammenhang zu Burnout steht.

Teamklima ist zwar kein Gruppenprozess, kann aber als Spiegel der Interaktionen einer Gruppe betrachtet werden (Sonnentag, 1996). Positive Zusammenhänge eines negativen Teamklimas wurden mit einer Reihe von Beanspruchungsformen gezeigt. Peiro et al. (1992) berichteten, dass eine positive Beziehung zwischen negativem Gruppenklima, Spannungsgefühlen und Unzufriedenheit besteht. In Repettis (1987) Studie hing ein genereller Klima-Index negativ mit Depression und Angst zusammen. Carter und West (1999) fanden in einer Untersuchung von Gesundheitspflegepersonal negative Zusammenhänge zwischen Beanspruchung und den Teamprozessmerkmalen Klarheit von/Commitment to Teamzielen, Partizipation, Aufgabenorientierung, Aufgabenreflexivität, und Unterstützung bei Innovationen.

Teamklima wirkt nicht nur als Stressor, sondern ebenso als Ressource. In einer Studie von Jackovsky und Slocum (1988) war ein positives Klima unter Kollegen mit Arbeitszufriedenheit korreliert.

Kritisch an vielen Studien ist, dass Teamklima als generelles Abbild der sozialen Arbeitsrealität verstanden wird. Es erscheint mir sinnvoller, nach Zusammenhängen zwischen spezifischen Aspekten von Teamklima und spezifischen Arbeitsergebnissen zu suchen. Zunächst muss deshalb die Frage beantwortet werden: Welche Aspekte von Teamklima sind im Zusammenhang mit Burnout wichtig?

Vision

Meiner Ansicht nach muss der organisationale Kontext der Teams zur Beantwortung der Frage herangezogen werden. Werkstätten für Behinderte befinden sich in einer

Umbruchphase, in der sowohl wirtschaftliche als auch soziale Leistungs- und Qualitätsstandards steigen und in der Rollen und Arbeitsprozesse sich verändern. Die Arbeitssituation löst somit potentiell Unsicherheit und Stress aus. Zur Verhinderung von Burnout sollte das Klima in Arbeitsgruppen deshalb Sicherheit bieten und gewährleisten, dass die hohen Leistungsziele erfüllt werden können. Wichtig ist in diesem Zusammenhang, dass ein Team ein übergeordnetes Ziel hat, das die Kräfte der Gruppe bündelt und in eine gemeinsame Richtung lenkt. Diesen Aspekt des Teamklimas bezeichnen Brodbeck et al. (2000) als „Vision".

Aufgabenorientierung

Um die hohen Anforderungen erfüllen zu können, sollte ein Team außerdem eine hohe „Aufgabenorientierung" (Brodbeck et al., 2000) aufweisen. Es sollte sich also bemühen, hohe Qualität und Leistung zu erreichen. Das Bemühen lässt sich im Ausmaß der Reflexion von Gruppenprozessen, Arbeitsresultaten und Vorgehensweisen im Hinblick auf die Zielerreichung erkennen. Die Reflexion sollte dabei zwar kritisch, aber auch konstruktiv und wertschätzend stattfinden, so dass alle Teammitglieder sich in einer sicheren und unterstützenden Atmosphäre am Reflexionsprozess beteiligen können (Brodbeck et al., 2000).

Partizipative Sicherheit

Partizipation ist ein organisationales Instrument zur Reduktion von Veränderungsblockaden und zur Erhöhung des Engagement. Es beinhaltet die Teilnahme an Entscheidungsprozessen, die Möglichkeit, Verantwortung zu übernehmen und Fähigkeiten und Fertigkeiten einsetzen können und hat sich konsistent als negativer Prädiktor für Burnout erwiesen (O`Discroll & Schubert, 1988; Dolan & Reinaud, 1992; Richardsen, Burke & Leiter, 1992, zitiert in Schaufeli & Buunk, 1996). Partizipative Sicherheit bedeutet, dass die Teilnahme an Entscheidungen in einem sicheren Umfeld stattfindet (Brodbeck et al., 2000).

Innovation

Ein weiterer Aspekt des Teamklimas, der besonders in Phasen der Veränderung relevant sein könnte, ist das Ausmaß, mit dem innovative Vorschläge gesucht, anerkannt und unterstützt werden. Wenn Gruppenleiter erkennen, dass sie sich aktiv in einen Innovationsprozess einbringen können, erhöht das wahrscheinlich ihr Gefühl, die Situation ein Stück weit kontrollieren zu können. Kontrolle wiederum ist eine wichtige Ressource zur

Förderung des Wohlbefindens beziehungsweise zur Verhinderung von Beanspruchung (siehe Abschnitt 1.3.4).

Die obigen Ausführungen legen die Annahme nahe, dass Teamklima, speziell die Facetten Vision, Partizipative Sicherheit, Aufgabenorientierung und Unterstützung für Innovation, in negativem Zusammenhang mit Burnout stehen.

Hypothese 4: Ein positives Teamklima steht in negativem Zusammenhang mit Burnout.

Hypothese 4 a: Vision steht in negativem Zusammenhang mit Burnout.

Hypothese 4 b: Partizipative Sicherheit steht in negativem Zusammenhang mit Burnout.

Hypothese 4 c: Aufgabenorientierung steht in negativem Zusammenhang mit Burnout.

Hypothese 4 d: Unterstützung für Innovation steht in negativem Zusammenhang mit Burnout.

1.3.3 Soziale Unterstützung

Teamklima ist eine Gruppenprozessvariable, wird also von allen Gruppenmitgliedern geteilt. Dagegen kann das Ausmaß sozialer Unterstützung in der Arbeitssituation für jede Person innerhalb der Gruppe unterschiedlich sein. Wahrscheinlich sind Teamklima und soziale Unterstützung nicht unabhängig voneinander. Es ist anzunehmen, dass Personen einer hoch kohäsiven Gruppe mehr individuelle Unterstützung bei der Arbeit erfahren als Personen einer weniger kohäsiven Gruppe. Dennoch kann es sein, dass Einzelne in hoch kohäsiven Gruppen kaum soziale Unterstützung erhalten (Sonnentag, 1996). Aus diesem Grund möchte ich zusätzlich zum Teamklima auch untersuchen wie soziale Unterstützung mit Burnout zusammenhängt. Ich nehme an, dass soziale Unterstützung einen negativen Zusammenhang mit Burnout aufweist. Soziale Unterstützung hilft Menschen grundsätzlich, besser mit Stressoren umzugehen. Als interpersonale Transaktion, die Affekt, Bestätigung und/oder Hilfe beinhaltet (Kahn & Antonucci, 1980), bietet sie dem Empfänger außerdem Information über die Erfüllung wichtiger sozialer Bedürfnisse. Der Empfänger hat das Gefühl, dass sich jemand um ihn sorgt; das Gefühl, geliebt, geschätzt und akzeptiert zu werden; und das Gefühl, zu einem sozialen Netzwerk zu gehören (Cobb, 1976). Er wird durch diese

Informationen in seinem Selbstvertrauen gestärkt. Bisherige Untersuchungen zeigten weitgehend übereinstimmend, dass Menschen mit großer sozialer Unterstützung weniger unter Burnout leiden als Menschen mit geringer sozialer Unterstützung (Etzion & Westman, 1994; Ross & Altmaier, 1989). Auch die Meta-Analyse von Viswesvaran, Sanchez und Fisher (1998) unterstützt die These, dass soziale Unterstützung Beanspruchung reduziert. Ich nehme deshalb an, dass Mitarbeiter von WfB mit höherer sozialer Unterstützung weniger von Burnout betroffen sind, als Mitarbeiter mit geringerer sozialer Unterstützung.

Hypothese 5: Soziale Unterstützung steht in negativem Zusammenhang mit Burnout.

Hypothese 5 a: Die soziale Unterstützung des Vorgesetzten steht in negativem Zusammenhang mit Burnout.

Hypothese 5 b: Die soziale Unterstützung der Kollegen steht in negativem Zusammenhang mit Burnout.

Hypothese 5 c: Die soziale Unterstützung des privaten Umfelds steht in negativem Zusammenhang mit Burnout.

1.4 Kontrolle als Stressor und Ressource

Ebenso wie Teamklima und soziale Unterstützung ist Kontrolle ein Konstrukt, das sowohl als Stressor als auch als Ressource wirken kann. Kontrolle kann allgemein definiert werden als die Möglichkeit, so Einfluss auf die eigene Umwelt zu nehmen, dass sie belohnender oder weniger angstauslösend wird (Ganster, 1989). Kontrolle beinhaltet die Möglichkeit, sich Anforderungen dann zu stellen, wenn man es möchte, und auf eine Art und Weise, die man akzeptabel findet (Wall, Jackson, Mullarkey & Parker, 1996). Persönliche Kontrolle im Arbeitsprozess wird immer häufiger als wichtige Ressource zur Förderung von Gesundheit und Wohlbefinden angesehen (Ganster, 1989). White (1959, zitiert in Ganster, 1989) sieht den Grund in einem intrinsischen Bedürfnis, die Umwelt zu kontrollieren. Andere sind der Ansicht, Motivation für Kontrolle entstehe aus der Überzeugung, dass Kontrolle zu positiven Ergebnissen führe (Rodin, Rennert & Solomon, 1980, zitiert in Ganster, 1989).

Nach Maslach (1982) erhöht Mangel an Kontrolle das Risiko von Burnout, weil die Menschen das Gefühl haben, der Situation hilflos ausgeliefert zu sein. Die Einschätzung einer Situation als unveränderbar führt zu Hilflosigkeit und Hoffnungslosigkeit. Kontrolle zu haben bedeutet dagegen, eine Situation aktiv verändern zu können. Arbeitsroutinen können modifiziert, Ziele neu definiert werden. Personen können Feedback suchen oder bei Bedarf

Pause machen. Sie können Alternativen abwägen, sich selbständig für eine entscheiden und dementsprechend handeln. Das Gefühl, Kontrolle über die Arbeitssituation zu haben, hängt mit gesteigertem Selbstbewusstsein und dem Gefühl, unabhängig und frei zu sein, zusammen (Maslach, 1982). Die Ausführungen legen nahe, dass es einen negativen Zusammenhang zwischen Kontrolle und Burnout gibt.

Hypothese 6: Kontrolle steht in negativem Zusammenhang mit Burnout.

1.5 Moderatoren der Stressor-Burnout Beziehung

Modelle zur Moderation der Effekte von Stressoren auf Beanspruchung beruhen auf der Annahme, dass Zusammenhänge zwischen Stressoren und Beanspruchung schwächer sind, wenn bestimmte Ressourcen stark ausgeprägt sind. Eines der bekanntesten Modelle zur Beziehung zwischen Arbeit und Gesundheit, das Job Demand-Control Modell (Karasek, 1979), sagt aus, dass der Zusammenhang zwischen Stressoren und Beanspruchung stärker ist, wenn die Kontrolle gleichzeitig gering ist. Dementsprechend ist der Zusammenhang zwischen Stressoren und Beanspruchung schwächer, wenn die Kontrolle gleichzeitig hoch ist. Eine neuere Version erweitert das Modell um die Soziale Unterstützung. Soziale Unterstützung wird ebenso wie Kontrolle als „Puffer“ zwischen Anforderungen und Beanspruchung gesehen (Johnson, Hall & Theorell, 1989).

Die nächsten drei Abschnitte beschäftigen sich (in dieser Reihenfolge) mit der Rolle von Kontrolle, sozialer Unterstützung und Teamklima als Puffer zwischen Anforderungen und Ressourcen.

1.5.1 Kontrolle

Karasek (1979) ist der Ansicht, hohe Anforderungen bei der Arbeit würden verstärkt psychologische Beanspruchung und längerfristig auch Beeinträchtigungen der Gesundheit auslösen, wenn die Kontrolle gleichzeitig gering sei. Die empirische Prüfung des Modells fiel allerdings wenig ermutigend aus. Die meisten Studien fanden keinen Hinweis, dass Kontrolle den Zusammenhang von Anforderungen mit Beanspruchung reduziert. Van der Doef und Maes (1999) sehen einen Grund in der Tatsache, dass viele Studien nicht explizit angeben, welchen Teil des Modells sie überprüfen. Karaseks Modell beinhaltet nämlich zwei Grundaussagen. Erstens postuliert er einen additiven Effekt von hohen Anforderungen und

niederer Kontrolle auf Beanspruchung. Die negativsten Effekte sind demnach zu erwarten, wenn Anforderungen hoch und Kontrolle niedrig sind. Zweitens nimmt er an, dass Kontrolle als Puffer der potentiell negativen Effekte hoher Anforderungen wirkt. Letztere Grundannahme entspricht der Puffer-Hypothese, die im Rahmen dieser Studie im Hinblick auf Burnout untersucht werden soll. In einem Review der letzten zwanzig Jahre Forschung betrachteten Van der Doef und Maes (1999) 63 Studien getrennt nach Art der getesteten Hypothesen. Sie kamen zu der Schlussfolgerung, dass Studien eher Unterstützung für die Puffer-Hypothese fanden, wenn relativ spezifische Maße für Anforderungen und Kontrolle verwendet wurden. Ein weiteres Kriterium scheint die Entsprechung zwischen einer Anforderung und Kontrolle zu sein, d.h. ob die Kontrolle für die erfahrenen Anforderungen genutzt werden kann.

Wall et al. (1996) führten noch einen weiteren Punkt an, der „erfolgreiche“ Studien vom Rest unterscheidet. Positive Ergebnisse im Hinblick auf die Puffer-Hypothese erzielten demnach Studien, die relativ spezifische Arbeitsanforderungen ohne affektive Tönung erhoben. Außerdem sahen sie übereinstimmend mit Van der Doef und Maes (1999) die Operationalisierung von Kontrolle als entscheidend. Kontrolle ist definiert als Möglichkeit von Personen, sich Anforderungen dann zu stellen, wenn sie es möchten, und auf eine Art und Weise, die sie akzeptabel finden (Wall et al., 1996). Viele Studien verwenden statt dessen den Entscheidungsspielraum, ein viel breiteres Konzept von Kontrolle, das neben den genannten Aspekten z.B. auch die Möglichkeit Neues zu lernen, Fähigkeiten zu entwickeln, Kreativität zu zeigen und Variabilität zu erfahren, beinhaltet.

Ich nehme an, dass ich unter Berücksichtigung obiger Ausführungen einen Interaktionseffekt zwischen Stressoren und Kontrolle auf Burnout finden werde. Arbeitsanforderungen und Kontrolle werden deshalb spezifisch und ohne affektive Tönung erhoben. Als Operationalisierung von Kontrolle verwende ich das Konzept „Handlungsspielraum“.

Handlungsspielraum ist definiert als der Aspekt von Kontrolle, der eigene Entscheidungen im Bezug auf die Arbeitsverfahren, die Verwendung von Arbeitsmitteln und die zeitliche Organisation der Arbeit beschreibt (Semmer & Dunckel, 1987) und erfasst somit einen eng umgrenzten Aspekt von Kontrolle. Ich denke, dass diese Möglichkeiten relevant im Umgang mit allen erhobenen Arbeitsstressoren respektive Zeitdruck, Rollenkonflikt, Unklarheit, arbeitsorganisatorische Probleme, Fallzahl und Förderbedarf der Gruppe sind.

Hypothese 9: Kontrolle reduziert den positiven Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout.

1.5.2 Soziale Unterstützung

Wirkt soziale Unterstützung als Moderator der Stressor-Burnout Beziehung, kann das über zwei Prozesse geschehen: Die Unterstützung kann entweder zur Neudefinition des möglichen Schadens durch den Stressor führen, oder sie kann jemanden in seinem Glauben bestärken, dass er die Situation bewältigen kann, weil andere die nötigen Ressourcen bereitstellen (Cohen & Wills, 1985).

Die Befunde zur Puffer-Wirkung sozialer Unterstützung sind inkonsistent. Manche Studien fanden, dass soziale Unterstützung den Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout abschwächte (z.B. Greenglass, Fiskenbaum & Burke, 1996). Manche Untersuchungen fanden keine signifikanten Moderatoreffekte (z.B. Ross, Altmaier & Russell, 1989; Koniarek & Dudek, 1996). Ein Teil der Untersuchungen fand sogar, dass die Zusammenhänge zwischen Stressoren und Burnout durch soziale Unterstützung verstärkt werden (z.B. Kaufmann & Beehr, 1989; Frese, 1999).

Vertreter der These, dass soziale Unterstützung negative Auswirkungen hoher Stressoren abschwächt, sehen verschiedene Gründe für die inkonsistenten Befunde. Payne und Jones (1987) nennen als Ursache mangelnde konzeptionelle Klarheit. Cohen und Wills (1985) sehen die unterschiedlichen Aufgaben und Belastungen verschiedener Berufsgruppen und verschiedener Arbeitsumgebungen als eine Ursache für die widersprüchlichen Befunde. Sie kommen deshalb zu dem Schluss, dass die meisten Untersuchungen, die Moderatoreffekte fanden, soziale Unterstützung multidimensional erfasst haben. Viswesvaran et al. (1999) fanden in ihrer Meta-Analyse außer einem Haupteffekt sozialer Unterstützung auch einen Moderator-Effekt. Ich nehme deshalb an, dass soziale Unterstützung, differenziert nach Unterstützung des Vorgesetzten, der Kollegen und des privaten Umfelds, als Puffer zwischen Stressoren und Burnout wirkt.

Hypothese 8: Soziale Unterstützung reduziert den positiven Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout.

Hypothese 8 a: Die soziale Unterstützung des Vorgesetzten reduziert den Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout.

Hypothese 8 b: Die soziale Unterstützung der Kollegen reduziert den Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout.

Hypothese 8 c: Die soziale Unterstützung des privaten Umfelds reduziert den Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout.

1.5.3 Teamklima

Derselbe theoretische Hintergrund wie bei sozialer Unterstützung spricht auch für einen Interaktionseffekt zwischen Stressoren und Teamklima. Meines Wissens gibt es keine Studie, die untersucht hat, ob ein positives Gruppenklima die Beziehung zwischen Stressoren und Burnout oder anderen Beanspruchungen moderiert. Eine Studie beschäftigte sich dafür mit einer ganz ähnliche Gruppenprozessvariable. Sonnentag et al. (1994) untersuchten, ob die positiven Teaminteraktionsprozesse Demokratie, Offenheit für Kritik, Konkurrenz und Dominanz den Zusammenhang von Stressoren und Burnout abschwächen (Sonnentag et al., 1994). Ihr Ergebnis ist allerdings überraschend. Ein Gruppenklima, das sich durch geringe Konkurrenz zwischen den Gruppenmitgliedern auszeichnete, verstärkte den Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout. Die Autoren erklärten das Ergebnis damit, dass es bei hohem Stress angenehm sein könnte, Probleme individuell zu lösen, ohne Forderungen oder Meinungen anderer Gruppenmitglieder anhören und einbeziehen zu müssen. Das Ergebnis zeigt, dass generell positiv bewertete Aspekte der sozialen Umwelt durchaus auch als Belastung empfunden werden können, weil sie mit zusätzlichen Anforderungen verbunden sind. Ich nehme dennoch an, dass ein positives Gruppenklima die negativen Effekte hoher Stressoren vermindert.

Hypothese 7: Gruppenklima reduziert den positiven Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout.

Hypothese 7 a: Vision reduziert den positiven Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout.

Hypothese 7 b: Partizipative Sicherheit reduziert den positiven Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout.

Hypothese 7 c: Aufgabenorientierung reduziert den positiven Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout.

Hypothese 7 d: Unterstützung für Innovation reduziert den positiven Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout.

2 Methoden

2.1 Gewinnung der Stichprobe

Eine Liste anerkannter Werkstätten für Behinderte in Baden-Württemberg (Bundesvereinigung Lebenshilfe für geistig Behinderte, 1991) diente als Grundlage für die Aquise der Probanden. Die Kontaktaufnahme zu den Unternehmen erfolgte telefonisch. Die Ansprechpartner bekleideten unterschiedliche Positionen, von Werkstattleitern über Mitarbeiter des sozialen Dienstes bis zu Gruppenleitern. Der wissenschaftliche und praktische Nutzen der Untersuchung wurde dargestellt, und die Unternehmen erhielten das Angebot, über das Ergebnis der Untersuchung informiert zu werden. In den meisten Fällen klärte die Kontaktperson das Interesse der Gruppenleiter ab und gab daraufhin Rückmeldung, wie viele Fragebogen etwa benötigt wurden. Manchmal legte die Kontaktperson auch selbständig fest, wie viele Fragebogen die Einrichtung bearbeiten würde. Außerdem wurde das Einverständnis der Werkstattleitung eingeholt, soweit die Person nicht selbst eine leitende Position inne hatte.

Die vereinbarte Anzahl an Fragebogen wurde in frankierten Rückumschlägen an die Kontaktpersonen verschickt und von diesen verteilt. In einer Werkstatt bin ich selbst in die Gruppen gegangen und habe die Gruppenleiter angesprochen, ob sie Interesse hätten, den Fragebogen auszufüllen. Auch in diesem Fall erhielten die Gruppenleiter frankierte Rückumschläge.

Von den 131 Fragebogen verschickten Fragebogen wurden 79 beantwortet. Das entspricht einer Antwortquote von 60,3 %. Von den 40 selbst verteilten Fragebogen wurden 31 beantwortet, was einer Antwortquote von 77,5 % entspricht. 6 Fragebogen einer Werkstatt konnten nicht verwendet werden, da der Entwurf des Fragebogens kopiert und ausgefüllt wurde, so dass relevante Skalen nicht mit der Endversion vergleichbar sind.

2.2 Stichprobe

Insgesamt nahmen 110 Personen aus 11 baden-württembergischen Werkstätten für Behinderte an der Untersuchung teil. Das Alter der Untersuchungsteilnehmer reichte von 20–64 Jahre, mit einem Mittelwert von 42 Jahren. 38,7 % waren Frauen, 60,4 % Männer. 87 Probanden (78,4 %) waren verheiratet oder hatten eine Partnerschaft, 23 (20,7 %) waren alleinstehend oder Single. Kinderlos waren 33,3 % der Untersuchungsteilnehmer, 17,1 % gaben an, ein Kind zu haben, 28,8 % zwei Kinder, 12,6 % drei Kinder und 7,2 % vier Kinder.

Der Arbeitsbereich war mit 79 Personen (71,2 %) am meisten vertreten, gefolgt vom Arbeitstrainingsbereich mit 13 Personen (11,7 %) und vom Förder- und Betreuungsbereich mit 18 Personen (16,2 %). Eine Person arbeitete als Ergotherapeutin (0,9 %). Es nahmen 8 Abteilungsleiter/innen (7,2 %), 96 Gruppenleiter (86,5 %), und 7 Gruppenhelfer beziehungsweise Auszubildende/Zivildienstleistende (5,4 %) teil. Mit 47,7 % war der Realschulabschluss der häufigste höchste Bildungsabschluss, gefolgt vom Hauptschulabschluss mit 29,7 %, dem Studium an einer Fachakademie oder ähnlichem mit 8,1 %, dem Abitur beziehungsweise Fachabitur mit 6,3 % und dem Universitätsabschluss mit 1,8 %. Mit 49,5 % hatte fast die Hälfte der Stichprobe eine Meister- oder Fachschule absolviert, 36,9 % eine Lehre, 6,3 % eine Fachhochschule und 4,5 % eine Universität. Eine sonderpädagogische Ausbildung hatten 63,1 %: Mit 23,4 % der Gesamtstichprobe waren Arbeitspädagogen und mit 21,6 % Heilerziehungspfleger die größten Gruppen mit sonderpädagogischer Ausbildung.

Zur Überprüfung von Hypothese 4 war es notwendig, die Stichprobe in Teams zu unterteilen. Dies wurde gewährleistet, indem die Fragebogen entweder von mir selbst vor dem Versenden oder von den Gruppenleiter entsprechend markiert wurden. Als Team definierte ich die einzelnen Bereiche. WfB sind grundsätzlich in drei Bereiche gegliedert. Der Arbeitstrainingsbereich wird zu Beginn einer Tätigkeit in WfB durchlaufen und dient dem Zweck, Mitarbeiter zu befähigen, „wenigstens ein Mindestmaß wirtschaftlich verwertbarer Arbeitsleistung“ (Werkstättenverordnung (SchwbWV), §4 (1)) zu erbringen. Der Arbeitstrainingsbereich ist in zwei Lehrgänge von jeweils 24 Monaten gegliedert. Im Grundkurs sollen Fertigkeiten verschiedener Arbeitsabläufe vermittelt werden, Sozial- und Arbeitsverhalten gefördert werden und „Schwerpunkte der Eignung und Neigung“ festgestellt werden“ (SchwbWV, §4 (2)). Im Aufbaukurs sollen die Fertigkeiten vertieft werden und die Ausdauer und Belastbarkeit im Hinblick auf eine spätere Tätigkeit im Arbeitsbereich geübt werden. Nach Ablauf der 24 Monate wird entschieden, ob Mitarbeiter im Arbeitsbereich oder auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt beschäftigt werden kann, oder welche anderen Maßnahmen sinnvoll sind.

Im Arbeitsbereich sollen Arbeitsplätze soweit wie möglich denen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt entsprechen. Aufgabe der Gruppenleiter ist es hier primär, unter Berücksichtigung der besonderen Bedürfnisse der Mitarbeiter Arbeitsplätze und –abläufe so zu gestalten, dass Mitarbeiter wirtschaftlich verwertbare Arbeitsergebnisse erbringen können.

Im Förder- und Betreuungsbereich werden die Mitarbeiter betreut, deren Fähigkeiten und Potential für die Beschäftigung im Arbeitsbereich nicht ausreichen und die besonderer Betreuung und Förderung bedürfen.

Insgesamt nahmen Probanden aus 35 Teams an der Untersuchung teil. Von 20 Teams nahm mehr als eine Person teil. Die Anzahl teilnehmender Personen eines Teams reichte von 2 bis 16.

2.3 Maße

Zur Überprüfung der Hypothesen wurden verschiedene deutsche Fragebogenskalen verwendet, die eine geeignete Operationalisierung der Konstrukte versprachen. Zur Erfassung der unabhängigen Variablen wurden die Dimensionen Zeitdruck , arbeitsorganisatorische Probleme, Unsicherheit und Handlungsspielraum des „Instrument(s) zur stressbezogenen Arbeitsanalyse“ (ISTA) verwendet (Semmer, Zapf & Dunckel, 1998). Zur Erfassung von Teamklima wurde der „Teamklima-Fragebogen“ (TKI) verwendet (Brodbeck et al., 2000). Der „Fragebogen zur Sozialen Unterstützung“ (Frese, 1989) diente der Erfassung der sozialen Unterstützung. Zur Erfassung von Rollenkonflikt wurde eine deutsche Übersetzung des „Rollenkonfliktinventar“ verwendet (Rizzo, House & Lirtzman, 1970). Die Erfassung der Fallzahl erfolgte, indem die Angabe der Gruppenleiter zur Anzahl der Mitarbeiter in ihrer Gruppe durch die Anzahl der Gruppenleiter geteilt wurde. Die Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst wurde mit einer selbst konstruierten Frage erfasst. Als Instrument zur Erfassung der abhängigen Variable diente eine deutsche Übersetzung des MBI von Enzmann und Kleiber (1989).

2.3.1 Erfassung der unabhängigen Variablen

2.3.1.1 Instrument zur Stressbezogenen Tätigkeitsanalyse

Zur Erfassung von Arbeitsstress wurden die Skalen Zeitdruck, arbeitsorganisatorische Probleme, Unsicherheit und Handlungsspielraum des „Instruments zur Stressbezogenen Tätigkeitsanalyse“ (ISTA) von Semmer et al. (1998) verwendet.

Die Skala Zeitdruck fragt nach verschiedenen Aspekten von Zeitdruck. Auf einem fünfstufigen Antwortformat von 1 = sehr selten/nie bis 5 = sehr oft (täglich) sollten die Gruppenleiter beantworten, wie oft sie wegen zu viel Arbeit schneller als normal arbeiten müssen, wie oft ein hohes Arbeitstempo verlangt wird und wie oft verspätet Pause oder

Feierabend gemacht werden kann. Ein Beispielitem lautet: „Wie häufig passiert es, dass Sie schneller arbeiten, als Sie es normalerweise tun, um die Arbeit zu schaffen?“ Die Skala erbrachte eine interne Konsistenz von Cronbach`s Alpha = .86.

Die Skala Arbeitsorganisatorische Probleme erfasst, ob zusätzlicher Regulationsaufwand betrieben werden muss, um gut arbeiten zu können und Arbeitsaufträge zu bewältigen, oder ob die erforderlichen Informationen, Werkzeuge, Materialien etc. vorhanden sind. Jedes Item beschreibt einen Aspekt der Arbeitsorganisation in positiver und in negativer Ausprägung. Die Probanden beantworten für jedes Item die Frage: „Welcher der beiden Arbeitsplätze A und B ist Ihrem Arbeitsplatz am ähnlichsten?“ Ein Beispielitem lautet: „A hat Unterlagen und Informationen, die immer genau stimmen und aktuell sind. B hat Unterlagen, bei denen Informationen oft unvollständig und veraltet sind.“ Auf einem fünfstufigen Antwortformat sollten Probanden angeben, ob ihr Arbeitsplatz 1 = genau wie der von A, 2 = ähnlich wie der von A, 3 = zwischen A und B, 4 = ähnlich wie der von B, oder 5 = genau wie der von B, ist. Die Skala enthält fünf Items, von denen zwei gegen die Konzeptrichtung gepolt sind. Die Überprüfung der internen Konsistenz ergab ein Cronbach`s Alpha = .74.

Die Skala Unsicherheit misst, wie oft es vorkommt, dass Personen nicht wissen, wie sie ein Ziel erreichen sollen, welche Pläne nützlich sind und welchen Anweisungen sie folgen sollen. Die fünf Items sind alle in Konzeptrichtung gepolt. Das Antwortformat ist fünfstufig von 1 = sehr selten/nie bis 5 = sehr oft (ein bis mehrmals täglich). Die interne Konsistenz wurde für vorliegende Stichprobe auf Cronbach`s Alpha = .71 geschätzt.

Die Skala Handlungsspielraum beschreibt Kontrollmöglichkeiten bei der Arbeit. Die Items sind als Beschreibungen formuliert, um Arbeitsbedingungen möglichst objektiv zu erfassen. Die Personen sollten angeben, in welchem Ausmaß ihre Arbeitssituation die verschiedenen Möglichkeiten zur Kontrolle beinhaltet. Folgende Aspekte der Kontrolle sind in der Skala enthalten: Möglichkeiten zur Festlegung der zeitlichen Abfolge konkreter Arbeitsschritte; Entscheidungsfreiheit bezüglich der Arbeitsinhalte sowie der Art der Durchführung; Möglichkeiten der eigenen Kontrolle von Arbeitsergebnissen. Sie enthält fünf Items, von denen eines gegen die Konzeptrichtung gepolt ist. Das Antwortformat ist fünfstufig und reicht von 1 = sehr wenig bis 5 = sehr viel. Ein Beispielitem lautet: „Können Sie selbst bestimmen, auf welche Art und Weise Sie Ihre Arbeit erledigen?“ Die Überprüfung der internen Konsistenz ergab für die vorliegende Stichprobe ein Cronbach`s Alpha = .68.

Durch Streichen des Item: „Inwieweit sind ausschließlich Sie selbst für die Kontrolle Ihres Arbeitsergebnisses zuständig?“ konnte Cronbach`s Alpha auf .77 erhöht werden.

Aufgrund der hohen Interkorrelationen der Stressoren und der damit bestehenden Gefahr hoher Kollinearität wurden exploratorische Faktorenanalysen mit jeweils zwei Skalen, deren Interkorrelation > 0,50 waren, gerechnet. Alle Analysen zeigten eine eindeutig zweifaktorielle Struktur und legten die Annahme nahe, dass die jeweiligen Skalen trotz der hohen Interkorrelation eigenständige Faktoren bildeten. Aus diesem Grund wurden alle Skalen beibehalten.

2.3.1.2 Rollenkonflikt

Rollenkonflikt ist das Ergebnis der Rollenanforderungen auf den Dimensionen Kompatibilität-Inkompatibilität oder Kongruenz-Inkongruenz, wobei Kongruenz oder Kompatibilität im Verhältnis zu einem Set von Standards oder Bedingungen beurteilt wird, die das Rollenverhalten beeinflussen (Rizzo et al., 1970). Inkompatibilität oder Inkongruenz kann verschiedene Konflikte verursachen (Rizzo et al., 1970): 1. Einen intrapersonalen Rollenkonflikt, d.h. einen Konflikt zwischen internalen Werten oder Standards einer Person und definiertem Rollenverhalten; 2. Einen Konflikt zwischen der Zeit, Ressourcen oder Kapazitäten einer Person und definiertem Rollenverhalten; 3. Einen Konflikt zwischen verschiedenen Rollen derselben Person, weil entweder geforderte Verhaltensweisen unvereinbar sind oder weil Verhaltensweisen je nach Situation angepasst werden müssen; 4. Einen Konflikt zwischen inkompatiblen Organisationsgrundsätzen, unvereinbaren Anforderungen von anderen Personen oder widersprüchliche Bewertungskriterien.

Zur Erfassung des Rollenkonflikts liegt die Skala „Role Conflict Inventory“ von Rizzo et al. (1970) vor. Eine deutsche Fassung ist mir nicht bekannt, deshalb habe ich die englische Skala ins Deutsche übersetzt, sie dann von einer englischen Muttersprachlerin rückübersetzen lassen und anschließend die endgültigen deutschen Items formuliert. Die Skala enthält 8 Items. Die Probanden wurden gebeten, das Ausmaß, zu dem jede Bedingung auf ihre Arbeitssituation zutraf, einzuschätzen. Ein Beispielitem lautet: „Ich muss Aufgaben auf eine mir nicht sinnvoll erscheinende Art und Weise durchführen.“ Das siebenstufige Antwortformat reich von 1 = trifft überhaupt nicht zu bis 7 = trifft völlig zu. Das Cronbach`s Alpha betrug .86.

2.3.1.3 Fähigkeitsniveau der Gruppe

Zur Erfassung des Fähigkeitsniveaus der behinderten Mitarbeiter beantworteten Gruppenleiter Fragen aus dem „Arbeitspädagogischen Beobachtungs- und Bewertungsbogen“ (Dieterich, 1985). Ziel des Bogens ist die Erfassung individueller Voraussetzungen in den Bereichen Persönlichkeit, Lernen, Denken, Konzentration, Arbeitsverhalten, Arbeitsleistung und Belastungsfähigkeit. Für vorliegende Fragestellung wurden die Items zum Lernen, Denken und Konzentration, zum Arbeitsverhalten und zur Arbeitsleistung verwendet. In Anlehnung an Sonnentag (1991) wurde aus den ersten sechs Items des Fragebogens der Index für das aktuelle Fähigkeitsniveau der Mitarbeiter gebildet. In der Instruktion wurden die Gruppenleiter gebeten, jede Fähigkeit sowohl im Hinblick auf ihre Gruppe als Ganze und für das schwächste Gruppenmitglied einzuschätzen. Ein Beispielitem lautet: „Fähigkeit der Gruppe, sich auf andere Aufgaben umzustellen“. Das Antwortformat war fünfstufig, wobei die Bedeutung jeder Ausprägung beschrieben wurde. Beim Beispielitem bedeutet 1 = sehr flexibel, können sich auf andere Aufgaben umstellen, 2 = können sich selbständig nach einiger Zeit umstellen, 3 = können sich mit gelegentlichen Hilfen nach einiger Zeit umstellen, 4 = haben Schwierigkeiten mit der Umstellung, brauchen dazu ständig Hilfe und 5 = können sich nicht umstellen und sind trotz Hilfestellungen unbeweglich. Jede Fähigkeit wurde noch einmal im Hinblick auf das schwächste Gruppenmitglied erhoben. Die Schätzung von Cronbach`s Alpha betrug für die Fähigkeiten der Gruppe .89 und für die Fähigkeiten des schwächsten Gruppenmitgliedes .86.

2.3.1.4 Fallzahl

Als quantitatives Merkmal des Klientenkontakts wurde die Anzahl der Mitarbeiter einer Gruppe sowohl im Verhältnis zur Anzahl der Gruppenleiter als auch im Verhältnis zur Anzahl der Betreuungspersonen berechnet. Das Item zur Erfassung der Anzahl an Gruppenleiter und Betreuungspersonen einer Gruppe lautete: „Wie viele Betreuungspersonen arbeiten- einschließlich Ihnen- in Ihrer Arbeitsgruppe?“ Zur Beantwortung sollten die Gruppenleiter die jeweilige Anzahl in folgendes Format eintragen:“_____ Personen, davon _____ Gruppenleiter, _____ Zivildienstleistende.“ Da die Anzahl der Betreuungspersonen häufig höher als die Anzahl der Gruppenleiter und Zivildienstleistenden angegeben wurde, wurde für beide Gruppen ein Index gebildet. Zur Berechnung der Fallzahl pro Gruppenleiter dividierte ich die Anzahl der Mitarbeiter durch die Anzahl der Gruppenleiter. Zur Berechnung der Fallzahl pro Betreuungsperson dividierte ich die Anzahl

der Mitarbeiter durch die Anzahl der Betreuungspersonen. Erklärbar ist der Unterschied dadurch, dass häufig Personen mit dem Status „Auszubildende/r“ oder „Produktionshelfer“ Gruppenleiter unterstützten.

2.3.1.5 Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst

Das Item zur Erfassung der Zufriedenheit mit den begleitenden Diensten lautet: „Wie zufrieden sind Sie mit der Betreuung der Mitarbeiter durch die sozialen Dienste?“ Das Antwortformat ist fünfstufig und reicht von 1 = sehr zufrieden bis 5 = sehr unzufrieden.

2.3.1.6 Soziale Unterstützung

Soziale Unterstützung beinhaltet nach Kahn und Antonucci (1980) verschiedene Aspekte: Affektive Unterstützung, d.h. Liebe, Zuneigung, Bewunderung oder Respekt; Bestätigung, d.h. Zustimmung der Richtigkeit von Handlungen und Aussagen; Hilfe, d.h. direkte Unterstützung z.B. durch Geld oder „Mit-Zupacken“. Unterstützung besteht also aus einer emotionalen, einer kognitiven und einer instrumentellen Komponente (Frese, 1989). Sie kann außerdem von verschiedenen Quellen ausgehen.

Zur Erfassung des Konstrukts wurde der „Fragebogen zur Sozialen Unterstützung“ (Frese, 1989) verwendet. Die drei Aspekte der sozialen Unterstützung werden im Original jeweils differenziert nach Vorgesetzten, Kollegen und Partner operationalisiert. Aufgrund des Einwandes einer WfB ,die parnterschaftsbezogenen Fragen würden in die Privatsphäre ihrer Beschäftigten eindringen, wurde dieser Aspekt allgemeiner als „Unterstützung durch das soziale Umfeld“ operationalisiert.

Die Skala enthält 4 Fragen zu den verschiedenen Aspekten der sozialen Unterstützung, die jeweils für die drei Quellen beantwortet werden. Das Antwortformat ist vierstufig und reicht von 1 = gar nicht bis 4 = völlig. Ein Beispielitem lautet: „ Wie sehr können Sie sich auf folgende Personen verlassen, wenn es bei der Arbeit schwierig wird?“ Die interne Konsistenzschätzung ergab in der vorliegenden Stichprobe ein Cronbach`s Alpha von .92 für die Unterstützung durch den direkten Vorgesetzten, von .88 für die Unterstützung durch Kollegen und ebenfalls von .88 für die Unterstützung durch das soziale Umfeld.

2.3.1.7 Teamklima

Klima ist definiert als subjektive Wahrnehmung von Individuen über ihre soziale Umgebung in Organisationen und Arbeitsgruppen, die mehr oder weniger sozial geteilt sind

(Brodbeck et al., 2000). Verschiedene Merkmale des Teams gehen in das Teamklima ein. In vorliegender Studie wurden die Aspekte Vision, Aufgabenorientierung, Partizipative Sicherheit und Unterstützung für Innovation untersucht.

Zur Erfassung der vier Dimensionen wurde das Teamklima-Inventar (Brodbeck et al., 2000) verwendet, das die genannten 4 Skalen und eine Skala zur sozialen Erwünschtheit enthält. Das Antwortformat ist jeweils fünfstufig und reicht von 1 = trifft gar nicht zu bis 5 = trifft völlig zu.

Die Dimension Vision erfasst, ob eine Arbeitsgruppe klare übergeordnete Ziele hat. Übergeordnete Ziele sind solche, die langfristig angestrebt werden und die Gruppenmitglieder motivieren (Anderson & West, 1998). Die Skala besteht aus 11 Items, die auf die 4 Subskalen Klarheit, Wertschätzung, Einigkeit und Erreichbarkeit entfallen. Ein Beispielitem der Subskala Klarheit lautet: „ Wie genau sind Sie sich im Klaren über die Ziele Ihres Teams?“ Die Überprüfung der internen Konsistenz ergab ein Cronbach`s Alpha = .90.

Bei der Skala Aufgabenorientierung werden die Personen gebeten einzuschätzen, wie ausgeprägt das Anliegen des Teams ist, gemeinsame Ziele durch hervorragende Leistungen zu erreichen und wie ausgeprägt ein Klima ist, in dem Prozeduren, Methoden und Ziele ständig kritisch hinterfragt und deren Verbesserung unterstützt wird . Die Skala beinhaltet 7 Items, die zu den Subskalen Hohe Standards, Reflexion und Synergie gehören. Ein Beispielitem der Subskala Hohe Standards ist:“ Ist es den Teammitgliedern ein echtes Anliegen, dass das Team den höchstmöglichen Leistungsstandard erreicht?“ Die Schätzung der internen Konsistenz ergab ein Cronbach`s Alpha = .93.

Partizipative Sicherheit beschreibt eine Dimension von Teamklima, die durch Förderung von Teilnahme an Entscheidungen in einem sicheren, das heißt interpersonell nicht-angstauslösenden Umfeld, gekennzeichnet ist. Die 12 Items verteilen sich auf vier Subskalen. Die Items der Subskala Informationsverteilung fragen nach dem Ausmaß und dem Bemühen, Informationen in der Arbeitsgruppe weiterzugeben und zu teilen. Die Items der Subskala Sicherheit beziehen sich auf das Gefühl, akzeptiert zu werden und „in einem Boot zu sitzen“. Die Subskala Einfluss misst die Gleichverteilung von Geben und Nehmen. Die Subskala Kontaktpflege betrifft sowohl die formelle als auch die informelle Interaktionshäufigkeit und den Teamzusammenhalt. Cronbach`s Alpha betrug für diese Stichprobe .96.

Unterstützung für Innovation teilt sich in die beiden Subskalen Bereitschaft und Umsetzung auf. Die Personen wurden gebeten, die Erwartung, die Anerkennung und die

praktische Unterstützung einzuschätzen, die Einzelne und das Team als Ganzes, für das Vorschlagen neuer Wege im Arbeitsumfeld erhalten. Ein Beispielitem der Subskala Bereitschaft lautet: „Das Team bewegt sich ständig auf die Entwicklung neuer Antworten zu.“ Die interne Konsistenz für Unterstützung für Innovation lag bei Cronbach`s Alpha = .86.

Der TKI enthält eine Kontrollskala zur Einschätzung der sozial erwünschten Antworttendenz. Zwei Subskalen messen sozial erwünschte Antworttendenzen und aufgabenbezogen erwünschte Antworttendenzen. Ein Item der Subskala Soziale Aspekte enthält die Aussage: „Es gibt niemals Spannungen zwischen Personen im Team.“ Die Schätzung der internen Konsistenz betrug Cronbach`s Alpha =.86.

Der Zusammenhang von Teamklima und Burnout wurde sowohl mit individuellen Teamklima-Werten als auch mit aggregierten Teamklima-Werten gerechnet. Individuelle Werte repräsentieren die individuelle Wahrnehmung des geteilten sozialen Umfeldes. Die Wahrnehmung des Teamklima kann auf dieser Ebene durch verschiedene Einflüsse, zum Beispiel Persönlichkeitsvariablen, verzerrt werden. Außerdem besteht die Gefahr des systematischen Fehlers aufgrund gemeinsamer Ratervarianz, wenn Teamklima und Burnout auf individueller Ebene gemessen werden. Deshalb wurden zusätzlich aggregierte Werte verwendet. Sie repräsentieren die mittlere Wahrnehmung der Teammitglieder bezüglich ihrer sozialen Umwelt. Um zu überprüfen, ob die Teamklima-Dimensionen überhaupt eine gemeinsame Wahrnehmung spezifischer Facetten der sozialen Umgebung darstellten, und somit neben der Untersuchung des Zusammenhangs individueller Klima-Wahrnehmungen mit Burnout auch der Zusammenhang aggregierter Teamklima-Scores mit Burnout untersucht werden konnten, wurden einfaktorielle Varianzanalysen (ANOVA) mit den Teams als Gruppierungsvariable und den jeweiligen Teamklima-Dimensionen als abhängiger Variable durchgeführt. Die 34 Personen, die als einzige ihres Teams den Fragebogen beantworteten, wurden von der Analyse ausgeschlossen. Es zeigte sich, dass die Gruppenzugehörigkeit einen signifikanten Anteil der Varianz zwischen den Teams für die Dimensionen Partizipative Sicherheit, Unterstützung für Innovation und Vision aufklärte. Der Anteil der Varianzaufklärung der Gruppenzugehörigkeit für die Dimension Aufgabenorientierung war mit $F = 1{,}63$ tendenziell signifikant ($p = 0{,}07$). Die genauen Ergebnisse sind in den Tabellen 8 bis 11 in Anhang B zu sehen.

Eine weitere Analyse war notwendig, um die Hypothesen 4 und 7 zum Zusammenhang von Teamklima und Burnout testen zu können, beziehungsweise um die Ergebnisse evaluieren zu können. Es sollte gewährleistet sein, dass die soziale Erwünschtheit,

das heisst die Tendenz, unglaubwürdig positive Antworten zu geben, nicht zu hoch ausgeprägt ist. In diesem Fall wären die übrigen Angaben zum Teamklima fragwürdig. Der durchschnittliche Summenwert von 17,61 lag gerade noch in dem Bereich der „hinreichend geringen sozialen Erwünschtheit“ (Brodbeck et al., 2000) und erlaubte somit die Interpretation der Ergebnisse zum Zusammenhang von Teamklima und Burnout.

2.3.2 Erfassung der abhängigen Variablen

2.3.2.1 Burnout

Burnout ist in der gängigsten Version definiert als Syndrom, das die drei Dimensionen emotionale Erschöpfung, Depersonalisation und reduzierte Wirksamkeit beinhaltet (Maslach & Jackson, 1981, 1986). Emotionale Erschöpfung ist definiert als Gefühl, ausgelaugt zu sein, frustriert zu sein und keine Kraft mehr zu haben. Depersonalisation beschreibt einen defensiven Coping-Stil, das heißt Personen ziehen sich emotional zurück, lassen nichts mehr an sich heran und verhalten sich distanziert bis zynisch. Reduzierte Wirksamkeit bedeutet, dass Personen das Gefühl haben, keine befriedigende Leistung mehr zu erreichen, speziell in der Beziehung zu den Klienten.

Um diese Dimensionen zu messen, wurde der „MBI-Erhebungsbogen für psychosoziale Berufsgruppen“ von Enzmann und Kleiber (1989), eine deutsche Übersetzung des „Maslach Burnout Inventory“ (MBI) von Maslach und Jackson (1981, 1986), verwendet. Außer den drei genannten Dimensionen beinhaltet die deutsche Version den Faktor Betroffenheit, der von Maslach und Jackson (1981) als optional bezeichnet wird, weil er Eigenwerte aufwies, die kleiner als 1 waren. Der „MBI-Erhebungsbogen für Psychosoziale Berufsgruppen“ lehnt sich eng an die Originalversion an. Er enthält 25 Items, die sich auf die vier Dimensionen verteilen, wobei die Dimension Betroffenheit ebenso wie bei Maslach und Jackson (1981) von vornherein als optionale Skala verwendet wurde. Durchgängig ersetzte ich den Begriff „Klienten“ durch den für die Stichprobe angemesseneren Begriff „Mitarbeiter/inne/n“. Um Missverständnisse auszuschließen wurde im Anschreiben ausdrücklich darauf hingewiesen, dass der Begriff „Mitarbeiter/inne/n“ sich immer auf die Mitarbeiter mit Behinderungen bezieht.

Die hier verwendete deutsche Fassung des MBI enthält ursprünglich, ebenso wie die Originalfassung, eine Häufigkeits- und eine Intensitätsskala. Da Enzmann und Kleiber (1989) in der Validierungsstudie für die Häufigkeitsskala jedoch durchgängig stabilere

Faktorladungen und interne Konsistenzen als für die Intensitätsskala fanden, wurde in vorliegender Studie nur die Häufigkeitsskala verwendet. Dies entspricht auch dem Vorgehen Maslachs und Jacksons (1986), die in der aktuellen Version aufgrund hoher Interkorrelationen der Häufigkeits- und Intensitätsskala auf die Intensitätsskala verzichteten.

Die Personen wurden gebeten zu beurteilen, wie oft die beschriebenen arbeitsbezogenen Gefühle und Gedanken bei ihnen auftauchen. Das Antwortformat war siebenstufig und reichte von 1 = nie bis 7 = täglich. Ein Beispielitem für die Dimension emotionale Erschöpfung lautet: „Ich fühle mich müde, wenn ich morgens aufstehe und wieder einen Arbeitstag vor mir habe.“ Zur Dimension Depersonalisation gehört folgendes Item: „Ich glaube, ich behandle einige Mitarbeiter, als ob sie unpersönliche „Objekte“ wären.“ Reduzierte Wirksamkeit wird beispielsweise mit folgendem Item gemessen: „Ich habe viele wertvolle Dinge in meiner derzeitigen Arbeit erreicht.“

Die Überprüfung der internen Konsistenz ergab für die Dimension emotionale Erschöpfung ein Cronbach`s Alpha von .86, für Depersonalisation ein Cronbach`s Alpha von .67, und für Reduzierte Wirksamkeit ein Cronbach`s Alpha von .80. Die Reliabilität der Skala Depersonalisation stieg durch Streichen des Item: „Ich spüre, dass die Mitarbeiter mich für einige ihrer Probleme verantwortlich machen,“ auf ein befriedigendes Cronbach`s Alpha = .72.

Aufgrund der inkonsistenten Befunde zur Faktorenstruktur der deutschen Fassungen des MBI, führte ich eine exploratorische Faktorenanalyse durch. Fünf Dimensionen zeigten Eigenwerte > 1, allerdings stieg der Anteil der Varianzaufklärung ab der vierten Dimension nur unwesentlich an. Der Scree-Plot zeigte, dass eine zweifaktorielle Struktur dem Datensatz am besten entsprach. Die Durchführung einer varimax-rotierten Hauptkomponentenanalyse mit der Vorgabe, zwei Faktoren zu bilden, erbrachte ein erstaunliches Ergebnis. Die Items der emotionalen Erschöpfung luden auf einem Faktor, die Items der Depersonalisation und der reduzierten Wirksamkeit auf dem anderen Faktor. Um zu überprüfen, ob reduzierte Wirksamkeit und Depersonalisation Faktoren zweiter Ordnung darstellten, wurde eine Faktorenanalyse mit diesen beiden Skalen durchgeführt. Die Ladungsmuster bestätigten die Vermutung nicht, denn Items beider Skalen luden jeweils auf beiden Dimensionen. Bisherige Forschungsergebnisse zeigten häufig Fehlladungen verschiedener Items, vor allem von Items der Skala Depersonalisation (Büssing & Perrar, 1992). In zwei Studien zeigte sich, dass Depersonalisation und emotionale Erschöpfung einen gemeinsamen Faktor bildeten (Demerouti & Nachreiner, 1996; Neubach & Schmidt, 2000). Mir ist allerdings kein Befund

bekannt, bei dem die Skalen Depersonalisation und reduzierte Wirksamkeit einen Faktor bilden. Aufgrund der aktuellen Forschungslage behielt ich deshalb die originale Faktorenstruktur bei und verwendete die drei Faktoren emotionale Erschöpfung, Depersonalisation und reduzierte Wirksamkeit. Büssing und Perrar (1992) zeigten jedoch, dass die Faktorlösungen stichprobenabhängig sind. Deshalb wurde zusätzlich zu den Berechnungen mit den üblichen drei Dimensionen eine weitere abhängige Variable verwendet, die sich aus den Items der Skalen Depersonalisation und den Items der reduzierten Wirksamkeit zusammensetzt. Aufgrund des fehlenden theoretischen oder inhaltlichen Hintergrunds wurde diese neue Dimension unter dem Namen „Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit“ in den weiteren Analysen verwendet.

2.4 Statistische Vorgehensweise

Alle Hypothesen wurden mittels multipler Regressionsanalysen untersucht. Die multiple Korrelationsstatistik ermöglicht die Bestimmung des Zusammenhangs mehrerer Prädiktorvariablen und einer Kriteriumsvariablen. Das Ergebnis einer multiplen Regressionsanalyse besteht in einer Gleichung zur Vorhersage von Kriteriumswerten aufgrund der Werte mehrerer Prädiktorvariablen und im multiplen Korrelationskoeffizienten R (Bortz, 1999). Voraussetzung für die Anwendung von multiplen Regressionsanalysen ist die mutivariate Normalverteilung der kontinuierlichen Variablen (Bortz, 1999). Da die Stichprobe für jede Analyse mindestens n = 99 betrug sollte das Zentrale Grenzwerttheorem auf die Stichprobe zutreffen. Das Theorem besagt, dass die Verteilung der Mittelwerte gleich großer Stichproben aus derselben Grundgesamtheit mit zunehmendem Stichprobenumfang in eine Normalverteilung übergeht (Bortz, 1999). Das gilt unabhängig von der Verteilungsform der Messwerte ab einer Stichprobengröße von n>30. Die Analysen wurden deshalb alle mit parametrischen Tests berechnet. Für jede Dimension von Burnout, also für emotionale Erschöpfung, Depersonalisation, reduzierte Wirksamkeit und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit wurden separate Regressionsanalysen gerechnet.

3 Ergebnisse

3.1 Deskriptive Statistik

Die deskriptiven Statistiken und Korrelationen der unabhängigen Variablen, der abhängigen Variablen und der Kontrollvariablen werden in den Tabellen 1 und 2 präsentiert. Als Kontrollvariablen wurden Alter, Dauer der Betriebszugehörigkeit und Geschlecht erhoben. Alle drei Variablen haben sich in früheren Untersuchungen als signifikante Prädiktoren von Burnout gezeigt, wobei die Befunde uneinheitlich sind. Meist berichteten jüngere Untersuchungsteilnehmer verstärkt von Burnout (Maslach & Jackson, 1981; Zabel & Zabel, 1982; Melchior, Van den Berg, Halfens, Huyer Abu-Saad, Philipsen & Gassman, 1997). Die Dauer der Berufstätigkeit ist ein signifikanter Prädiktor von Burnout, wobei mit der Anzahl der Berufsjahre der erlebte Burnout zurückging (Enzmann & Kleiber, 1989). Aufgrund der Tatsache, dass Gruppenleiter häufig vor der Tätigkeit in WfB in anderen, meist handwerklichen Berufen, gearbeitet haben, verwendete ich für diese Untersuchung statt der Dauer der Berufstätigkeit, die ohnehin stark mit dem Alter korreliert ist, die Dauer der Betriebszugehörigkeit. Geschlecht hat sich ebenfalls als Prädiktor von Burnout erwiesen, wobei Männer mehr Depersonalisation zeigten als Frauen (z.B. Maslach & Jackson, 1985). Tabelle 1 enthält die Interkorrelationen der allgemeinen Arbeitsstressoren und –ressourcen, der soziodemographischen Variablen und der abhängigen Variablen, Tabelle 2 gibt die Interkorrelationen der sozialen Stressoren und Ressourcen, der soziodemographischen Variablen und der abhängigen Variablen, wieder.

Tabelle 1: Mittelwerte, Standardabweichungen und Korrelationen der allgemeinen Arbeitsstressoren und -ressourcen

		M	SD	1[1]	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	Geschlecht[2]																		
2	Alter	41,97	9,87	-0,08															
3	Dauer Betriebszugehörigkeit	8,20	6,66	-0,06	0,48**														
4	Unsicherheit	2,20	0,64	0,02	0,07	0,19													
5	Zeitdruck	2,58	0,90	0,20*	0,27**	0,16	0,29**												
6	Arbeitsorg. Probleme	2,66	0,73	0,03	-0,05	-0,08	0,60**	0,25**											
7	Rollenkonflikt	2,61	1,07	0,08	-0,03	0,15	0,65**	0,22**	0,55**										
8	Kontrolle	3,76	0,65	0,01	0,08	-0,07	-0,3**	0,01	-0,23	-0,50**									
9	Fähigkeit Gruppe	3,17	0,65	-0,15	-0,19	-0,22*	0,11	-0,03	0,08	0,12	0,01								
10	Fähigkeit Schwächster	4,23	0,56	0,16	0,18	0,13	0,04	-0,06	0,16	0,20*	-0,06	0,56**							
11	Fallzahl/Gruppenleiter	10,54	5,17	0,08	0,31**	0,29*	0,09	0,22*	-0,05	0,06	-0,14	-0,40**	-0,23*						
12	Fallzahl/pro Betreuer	7,47	4,28	0,04	0,41**	0,32*	0,13	0,03	0,01	0,06	-0,24*	-0,37**	-0,17	0,74**					
13	Zufriedenheit soz. Dienst	2,65	0,77	0,21*	-0,01	-0,05	-0,22*	0,12	-0,26	-0,28	0,15	-0,23*	-0,19*	0,08	-0,10				
14	Emotionale Erschöpfung	3,17	1,10	0,06	0,11	0,22*	0,55**	0,26**	0,45**	0,45**	-0,40**	0,02	0,09	0,10	0,22*	-0,28**			
15	Depersonalisation	1,95	0,96	0,14*	0,08	0,14	0,36**	0,09	0,32**	0,44**	-0,35**	-0,07	0,05	0,06	0,16	-0,09	0,43**		
16	Reduzierte Wirksamkeit	2,44	0,87	0,18*	-0,07	0,07	0,22*	-0,11	0,2*	0,39**	-0,34**	0,01	0,12	0,04	0,10	-0,08	0,25**	0,57**	
17	Depers./Red. Wirksamkeit	2,27	0,81	0,19*	-0,02	0,11	0,30**	-0,04	0,28**	0,46**	-0,38**	0,02	0,11	0,06	0,13	-0,09	0,35**	0,81**	0,94**

[1] Spearman´s Rho Korrelation

[2] 1= Frau, 2= Mann

[3] * $p < 0,05$ [4] ** $p < 0,01$

Tabelle 2: Mittelwerte, Standardabweichungen und Korrelationen der sozialen Aspekte der Arbeit

		M	SD	1[1]	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	Geschlecht[2]															
2	Alter	41,97	9,87	-0,08												
3	Dauer im Betrieb	8,2	6,66	-0,06	0,48											
4	Soziale Unterstützung Chef	2,62	0,78	0,06	-0,03	-0,20										
5	Soz. Unterstützung Kollegen	3,07	0,59	0,09	-0,21	-0,15	0,43**									
6	Soziale Unterstützung Umfeld	3,09	0,67	-0,13	-0,17	-0,13	0,19	0,20*								
7	Partizipative Sicherheit	3,39	0,88	-0,13	0,18	-0,19	0,44**	0,55**	0,16							
8	Unterstützung für Innovation	2,99	0,81	-0,07	0,16	-0,21	0,55**	0,57**	0,15	0,89**						
9	Vision	3,58	0,66	-0,11	-0,19	-0,11	0,44**	0,47**	0,16	0,69**	0,71**					
10	Aufgabenorientierung	3,18	0,82	-0,04	-0,10	-0,13	0,53**	0,64**	0,22*	0,83**	0,85**	0,68**				
11	Emotionale Erschöpfung	3,17	1,10	0,06	0,11	0,22	-0,40**	-0,21*	-0,18	-0,31**	-0,34**	-0,34**	-0,24*			
12	Depersonalisation	1,95	0,96	0,14	0,08	0,14	-0,29**	-0,12	-0,12	-0,26**	-0,30**	-0,41**	-0,25**	0,43**		
13	Reduzierte Wirksamkeit	2,44	0,87	0,18	-0,07	0,07	-0,38**	-0,08	-0,23*	-0,15	-0,20*	-0,37**	-0,27**	0,25**	0,57**	
14	Depersonalis./Red. Wirksamkeit	2,27	0,81	0,19*	-0,02	0,11	-0,39**	-0,11	-0,22*	-0,21*	-0,26*	-0,43**	-0,29**	0,35**	0,81**	0,94**

[1] Spearman´s Rho Korrelation

[2] 1= Frau 2= Mann

[3] * p< 0,05 [4] ** p<0,01

Wie in Tabelle 1 zu sehen ist, bestanden signifikante Interkorrelationen zwischen folgenden allgemeinen Arbeitsstressoren: Zwischen Unsicherheit und Zeitdruck ($r = 0,29$; $p < 0,01$), arbeitsorganisatorischen Problemen ($r = 0,60$; $p < 0,01$), Rollenkonflikt ($r = 0,65$; $p < 0,01$), Handlungsspielraum ($r = -0,30$; $p < 0,01$) und Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst ($r = -0,22$; $p < 0,05$); zwischen Zeitdruck und arbeitsorganisatorischen Problemen ($r = 0,25$; $p < 0,01$), Rollenkonflikt ($r = 0,22$, $p < 0,01$) und Fallzahl pro Gruppenleiter ($r = 0,22$; $p < 0,05$); zwischen arbeitsorganisatorischen Problemen und Rollenkonflikt ($r = 0,55$; $p < 0,01$); zwischen Rollenkonflikt und Handlungsspielraum ($r = -0,50$; $p < 0,01$) sowie zwischen Rollenkonflikt und der Fähigkeit des schwächsten Gruppenmitgliedes ($r = -0,20$; $p < 0,05$); zwischen Handlungsspielraum und Fallzahl pro Betreuer ($r = -0,24$; $p < 0,05$); zwischen der Fähigkeit der Gruppe und der Fähigkeit des schwächsten Gruppenmitgliedes ($r = 0,56$; $p < 0,01$), der Fallzahl pro Gruppenleiter ($r = 0,40$; $p < 0,01$), der Fallzahl pro Betreuer ($r = 0,37$; $p < 0,01$) und der Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst ($r= 0,23$; $p < 0,05$); zwischen der Fähigkeit des schwächsten Gruppenmitgliedes und der Fallzahl pro Gruppenleiter ($r = 0,23$; $p < 0,05$) und der Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst ($r= 0,19$; $p < 0,05$); und zwischen der Fallzahl pro Gruppenleiter und der Fallzahl pro Betreuer ($r = 0,74$; $p < 0,01$). Alle gefundenen signifikanten Zusammenhänge waren theoriekonform.

Auch die abhängigen Variablen korrelierten signifikant miteinander, wie aus Tabelle 1 zu sehen ist. Emotionale Erschöpfung korrelierte mit Depersonalisation ($r = 0,43$; $p < 0,01$), mit reduzierter Wirksamkeit ($r = 0,25$; $p < 0,01$) und mit der kombinierten Skala Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit ($r = 0,35$; $p < 0,01$). Depersonalisation korrelierte mit reduzierter Wirksamkeit ($r = 0,57$; $p < 0,01$). Die Korrelationen zwischen Depersonalisation und reduzierter Wirksamkeit mit der kombinierten Skala waren mit $r = 0,81$ und $r = 0,94$ erwartungsgemäß sehr hoch.

Erwartungsgemäß korrelierten die beiden soziodemographischen Variablen Alter und Dauer Betriebszugehörigkeit signifikant miteinander ($r = 0,48$; $p < 0,01$).

Zusätzlich zu den genannten Interkorrelationen zeigt Tabelle 1 die Korrelationen der unabhängigen Variablen und der soziodemographischen Variablen mit den abhängigen Variablen. Zwischen einigen unabhängigen Variablen und abhängigen Variablen bestanden signifikante Korrelationen. Unsicherheit hing mit allen Burnout-Dimensionen zusammen, mit emotionaler Erschöpfung ($r = 0,55$; $p <0,01$), Depersonalisation ($r = 0,36$; $p < 0,01$), reduzierter Wirksamkeit ($r = 0,22$; $p < 0,05$) und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit

(r = 0,30, p < 0,01). Zeitdruck hing nur mit emotionaler Erschöpfung signifikant zusammen (r = 0,26; p < 0,01). Arbeitsorganisatorische Probleme wiesen signifikante Korrelationen mit emotionaler Erschöpfung (r = 0 ,45; p < 0,01), Depersonalisation (r = 0,32; p < 0,01), reduzierter Wirksamkeit (r = 0,20; p < 0,05) und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit auf (r = 0,28, p < 0,01). Auch Rollenkonflikt korrelierte mit allen vier Skalen (r = 0,45 mit emotionaler Erschöpfung, r = 0,44 mit Depersonalisation, r = 0,39 mit reduzierter Wirksamkeit und r = 0,46 mit Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit, alle p < 0,01), ebenso wie Handlungsspielraum (r = -0,40 mit emotionaler Erschöpfung, r = -0,35 mit Depersonalisation, r = -0,34 mit reduzierter Wirksamkeit und r = 0,38, alle p < 0,01). Die Fallzahl pro Betreuer hing signifikant mit emotionaler Erschöpfung zusammen (r = 0,22; p < 0,05). Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst korrelierte signifikant mit emotionaler Erschöpfung (r = -0,28; p < 0,01). Alle signifikanten Zusammenhänge waren theoriekonform.

Tabelle 2 zeigt zusätzlich zu den schon genannten Korrelationen zwischen den soziodemographischen und abhängigen Variablen die Interkorrelationen der sozialen Stressoren sowie die Korrelationen der sozialen Stressoren mit den abhängigen Variablen. Auch hier bestanden einige signifikante Korrelationen. Die soziale Unterstützung des Vorgesetzten wies positive Interkorrelationen mit der sozialen Unterstützung der Kollegen (r = 0,43; p < 0,01), partizipativer Sicherheit (r = 0 ,44; p < 0,01), Unterstützung für Innovation (r = 055; p < 0,01), Vision (r = 0,44; p < 0,01), und Aufgabenorientierung (r = 0,53; p < 0,01) auf. Die soziale Unterstützung der Kollegen korrelierte signifikant mit der sozialen Unterstützung im privaten Bereich (r = 0,20; p < 0,05) sowie mit allen vier Teamklimabereichen, respektive partizipative Sicherheit (r = 0,55; p < 0,01), Unterstützung für Innovation (r = 0,57; p < 0,01), Vision (r = 0,47; p < 0,01) und Aufgabenorientierung (r = 0,64; p < 0,01). Die soziale Unterstützung im privaten Umfeld zeigte einen signifikanten Zusammenhang mit der Aufgabenorientierung (r = 0,22; p < 0,05). Partizipative Sicherheit hing signifikant mit Unterstützung für Innovation (r = 0,89; p < 0,01), Vision (r = 0,69; p < 0,01) und Aufgabenorientierung (r = 0,83; p < 0,01) zusammen. Unterstützung für Innovation zeigte signifikante Zusammenhänge mit Vision (r = 0,71; p < 0,01) und Aufgabenorientierung (r = 0 ,85; p < 0,01), und Vision korrelierte mit r = 0,68 (p < 0,01) mit Aufgabenorientierung. Auch diese Zusammenhänge wiesen alle in die theoretisch postulierte Richtung.

Von den Variablen zur sozialen Unterstützung wies nur die soziale Unterstützung des Vorgesetzten signifikante Korrelationen mit allen vier abhängigen Variablen emotionale Erschöpfung (r = -0,40; p < 0,01), Depersonalisation (r = -0,29; p < 0,01), reduzierte

Wirksamkeit (r = -0,38; p < 0,01) und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit (r = -0,39; p < 0,01), auf. Die soziale Unterstützung der Kollegen hing signifikant mit emotionaler Erschöpfung zusammen (r = -0,21; p < 0,05), die soziale Unterstützung des privaten Umfeldes signifikant mit reduzierter Wirksamkeit (r = -0,23; p < 0,05) und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit (r = -0,22, p < 0,05). Die Teamklima-Skalen zeigten folgende Korrelationen mit den abhängigen Variablen: Partizipative Sicherheit korrelierte mit emotionaler Erschöpfung (r = -0,31; p < 0,01), Depersonalisation (r = -0,26; p < 0,01) und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit (r = –0,21, p < 0,05). Unterstützung für Innovation wies signifikante Korrelationen mit emotionaler Erschöpfung (r = -0,34; p < 0,01), Depersonalisation (r = -0,30; p < 0,01), reduzierter Wirksamkeit (r = -0,20; p < 0,05) und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit (r = –0,21, p < 0,05) auf. Vision korrelierte mit allen vier Skalen signifikant (r = -0,34 mit emotionaler Erschöpfung, r = -0,41 mit Depersonalisation, r = -0,37 mit reduzierter Wirksamkeit und r = -0,43 mit Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit; alle p < 0,01), ebenso Aufgabenorientierung (r = -0,24; p < 0,05 für emotionale Erschöpfung; r = -0,25 für Depersonalisation, p < 0,01; r = -0,27 für reduzierte Wirksamkeit, p < 0,01; r = -0,29 für Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit, p<0,01).

3.2 Vorbereitende Analysen und Modelle

Aufteilung des Gesamtmodells in zwei Submodelle

Ein wichtiges Kriterium zur Anwendbarkeit von multiplen Regressionen ist, dass die Stichprobe im Verhältnis zur Anzahl an Prädiktorvariablen genügend groß ist (n > 40 bei k < 10). Die Anzahl der Prädiktoren sollte nicht größer als n/10 sein (Bortz, 1999). Da im Gesamtmodell das Verhältnis von Prädiktorvariablen und Untersuchungsteilnehmern weit vom Anwendungskriterium abweicht, wurden statt dessen zwei inhaltlich sinnvolle Submodelle gebildet und getestet.

Modell 1 testete die Regression von Burnout auf Stressoren und Ressourcen, die aus der Tätigkeit entstehen. Kontrolle, Unsicherheit, Zeitdruck, arbeitsorganisatorische Probleme, Rollenkonflikt, das Fähigkeitsniveau der Gruppe, das Fähigkeitsniveau des schwächsten Gruppenmitglieds, die Fallzahl der Gruppenleiter und die Fallzahl der Betreuungspersonen gingen in das Modell ein. Zusätzlich wurde auch die Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst in das Modell einbezogen, da die Variable zur späteren Überprüfung der Moderatoreffekte

gebraucht wurde. Im Folgenden werde ich den Begriff „Arbeitsstressoren und –ressourcen“ verwenden, wenn ich mich auf Modell 1 beziehe.

Modell 2 untersuchte die Regression von Burnout auf soziale Aspekte der Arbeit. Die Teamklima-Variablen partizipative Sicherheit, Unterstützung für Innovation, Vision und Aufgabenorientierung waren ebenso Teil des Modells wie die soziale Unterstützung des Vorgesetzten, der Kollegen und des privaten Umfelds.

Die Regressionsanalysen wurden sowohl mit als auch ohne soziodemographische Variablen gerechnet und die entsprechenden Ergebnisse berichtet. Beide Vorgehensweisen haben Vor- und Nachteile. Grundsätzlich ist es sinnvoll, hierarchische Regressionsanalysen durchzuführen, bei denen im ersten Schritt soziodemographische Variablen eingegeben werden, und im zweiten Schritt die relevanten, unabhängigen Variablen. So können zufällige demographische Variationen kontrolliert und eventuell systematische Variationen zwischen soziodemographischen Variablen und unabhängigen Variablen zur Vorhersage der abhängigen Variablen aufgedeckt werden. Aufgrund der Relation der unabhängigen Variablen zum Stichprobenumfang, selbst bei Aufteilung des Gesamtmodells in zwei Submodelle, war dieses Vorgehen hier jedoch nicht unproblematisch. Man kann nicht ausschließen, dass signifikante Ergebnisse zufällig zustande kamen.

Regressionsanalysen ohne Berücksichtigung der soziodemographischen Variablen durchzuführen hat den Nachteil, dass eventuell vorliegende systematische Variationen von soziodemographischen Variablen und unabhängigen Variablen nicht aufgedeckt werden. Das kann dazu führen, dass eine unabhängige Variable einen signifikanten Zusammenhang mit der abhängigen Variablen zu haben scheint, der aber verschwinden würde, wenn man die soziodemographischen Variablen kontrollieren würde. Zufallsbefunde werden aber vermieden, weil die Anzahl der Variablen im Verhältnis zur Stichprobe innerhalb des geforderten Anwendungskriteriums bleibt.

Die Tabellen 4 und 5 zeigen die Ergebnisse der einfachen, multiplen Regressionsanalysen, ohne soziodemographische Variablen. Die Ergebnisse der hierarchischen, multiplen Regressionsanalysen sind in den Tabellen 6 und 7 zu sehen.

Moderatoreffekte

Zur Überprüfung der Moderation der Zusammenhänge zwischen Stressoren und Burnout durch soziale Unterstützung, Kontrolle, Teamklima und Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst wurden hierarchische, moderierte Regressionsanalysen durchgeführt. Bei

dieser Vorgehensweise gibt man im ersten Schritt die unabhängigen Variablen, für die ein direkter Zusammenhang mit der abhängigen Variable vorhergesagt wird, ins Modell. Zusätzlich werden, falls nicht schon im Modell, die Moderatorvariablen sowie die unabhängigen Variablen, deren Zusammenhang mit der abhängigen Variable moderiert werden sollen, im Schritt eins eingegeben. Im nächsten Schritt werden die Interaktionsterme der unabhängigen Variable und der Moderatorvariablen jeweils in Form des Produkts der beiden Variablen eingegeben (Baron & Kenny, 1986). Bei vorliegender Untersuchung wurde jeweils nur ein Interaktionsterm im letzten Schritt eingegeben. Dieses Vorgehen war deshalb notwendig, weil die Eingabe aller Interaktionsterme gemeinsam die Anzahl der zulässigen Variablen beim gegebenen Stichprobenumfang weit überschritten hätte. Außerdem bestand eine relativ hohe Multikollinearität der Interaktionsterme, so dass bei gemeinsamer Eingabe aller Interaktionsterme die Beta-Gewichte schwer interpretierbar wären (Bortz, 1999). Wieder wurden die Analysen sowohl als hierarchische Regressionen, unter Berücksichtigung der soziodemographischen Variablen, als auch ohne soziodemographische Variablen gerechnet. Um der Tatsache gerecht zu werden, dass beide Vorgehensweisen ihre Schwächen haben, werden nur die Ergebnisse, die bei beiden Analysen signifikant waren, berichtet und interpretiert. Eine signifikante Steigerung von R^2 im letzten Schritt der moderierten Regressionsanalyse weist auf die Existenz eines Moderatoreffekts hin.

Überprüfung der Varianzhomogenität

Eine Voraussetzung zur Anwendbarkeit der multiplen Regressionstechnik ist, dass die Fehlervarianz der Residuen für alle Werte(bereiche) der unabhängigen Variablen konstant ist. Ist dies nicht der Fall, besteht die Möglichkeit, dass für unterschiedliche Bereiche der unabhängigen Variablen verschiedene Modelle benötigt werden. Die Voraussetzung wurde bei jeder Regressionsanalyse mit Hilfe des Levene-Tests der Varianzgleichheit untersucht. Die genauen Ergebnisse der Analysen sind in den Tabellen 12 – 15 in Anhang B zu finden.

Tabelle 3 zeigt schematisch, bei welchen Regressionsmodellen die Voraussetzung erfüllt war und bei welchen nicht. Die Modelle, bei denen mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von 5 % angenommen werden kann, dass die Varianzgleichheit gegeben ist, sind mit einem Kreuz markiert.

Die Voraussetzung der Varianzgleichheit hat sich für alle Regressionsmodelle, die direkte Zusammenhänge von Stressoren und Ressourcen mit emotionaler Erschöpfung untersucht haben, erfüllt.

Bei den Regressionsmodellen zur Vorhersage der linearen Zusammenhänge mit Depersonalisation war die Voraussetzung nicht erfüllt, wobei der Levene-Test für das Modell der Arbeitsstressoren nur marginal signifikant war.

Bei den Modellen der reduzierten Wirksamkeit war die Voraussetzung der Varianzgleichheit für das Modell der sozialen Aspekte der Arbeit nicht erfüllt, egal ob mit oder ohne soziodemographische Variablen gerechnet wurde. Für das Modell der Arbeitsstressoren war der Levene-Test marginal signifikant. Für das Modell der Arbeitsstressoren mit soziodemographischen Variablen war die Voraussetzung erfüllt.

Bei den Regressionsanalysen mit Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit als abhängige Variable waren die Fehlervarianzen der Residuen im Modell der Arbeitsstressoren mit und ohne soziodemographische Variablen gleich verteilt, im Modell der sozialen Aspekte der Arbeit, wiederum mit und ohne soziodemographische Variablen, dagegen nicht.

Die Regressionen zur Untersuchung von Moderatoreffekten wurden ebenfalls auf Varianzhomogenität überprüft. Tabelle 3 zeigt, dass die Gleichverteilung der Residualfehlervarianz nur bei den moderierten Regressionsanalysen mit Depersonalisation als abhängiger Variable nicht gegeben war. Allerdings waren die Residualfehlervarianzen bei den hierarchischen, moderierten Regressionen der emotionalen Erschöpfung in drei Fällen nicht homogen, wobei zwei Tests nur marginal signifikant waren (Fallzahl pro Gruppenleiter x Soziale Unterstützung Kollegen; Fallzahl pro Gruppenleiter x Partizipative Sicherheit). Nur in einem Fall musste die Annahme der Varianzhomoskedasdizität auf dem 5%-Niveau verworfen werden (Fallzahl pro Betreuungsperson x Soziale Unterstützung des Vorgesetzten).

Tabelle 3: Ergebnisse zur Homogenität der Residualfehlervarianz

	Emotionale Erschöpfung	Depersonalisation	Reduzierte Wirksamkeit	Dep./Red. Wirksamkeit
Arbeitsstressoren	X			X
Soziale Aspekte der Arbeit	X	X	X	X
Arbeitsstressoren mit soziodemographischen Variablen	X	X		
Soziale Aspekte der Arbeit mit soziodemographischen Variablen	X	X	X	
Moderierte Regressionen	X		X	X
Moderierte Regressionen mit soziodemographischen Variablen	X		X	X

3.3 Die Überprüfung der Hypothesen zu linearen Zusammenhängen von Stressoren und Ressourcen mit Burnout

3.3.1 Modell 1: Zusammenhänge zwischen Arbeitsstressoren und –ressourcen und Burnout

Tabelle 4: Ergebnisse der multiplen Regressionsanalysen: Vorhersage von Burnout aufgrund der Arbeitsstressoren und -ressourcen

	Emotionale Erschöpfung		Depersonalisation		Reduzierte Wirksamkeit		Depers. /Red. Wirksamkeit	
	β	t	β	t	β	t	β	t
Kontrolle	-,25	-2,67**	-,16	-1,55	-,20	-1,91	-,21	-2,04*
Unsicherheit	,32	2,84**	,13	1,07	,02	,17	,07	,56
Zeitdruck	,22	2,49*	-,04	-,40	-,20	-2,03*	-,16	-1,67
Arbeitsorg. Probleme	,09	,90	,15	1,35	,14	1,22	,16	1,45
Rollenkonflikt	-,10	-,86	,29	2,13*	,37	2,73**	,38	2,89**
Fähigkeit Gruppe	-,01	-,05	-,10	-,82	-,04	-,35	-,07	-,60
Fähigkeit Mitarbeiter	,07	,75	,01	,13	,02	,16	,02	,18
Fallzahl/ Gruppenleiter	-,14	-1,08	-,12	-,83	,02	,14	-,03	-,23
Fallzahl/ Betreuer	,25	1,91	,14	,99	,01	,04	,06	,43
Zufriedenheit mit soz. Dienst	-,21	-2,33*	,11	1,06	,16	1,56	,15	1,58
R^2		0,43		0,30		0,29		0,35
F-Wert		6,91**		3,91**		3,78**		4,85**
n		103		102		102		102

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$

Tabelle 5: Ergebnisse der hierarchischen multiplen Regressionsanalysen: Vorhersage von Burnout aufgrund der sozialen Aspekte der Arbeit

	Emotionale Erschöpfung		Depersonalisation		Reduzierte Wirksamkeit		Depers./Red. Wirksamkeit	
	β	t	β	t	β	t	β	t
Schritt 1								
Alter	,04	,35	,01	,07	-,13	-1,12	-,09	-,79
Geschlecht	,05	,51	,22	2,17*	,18	1,79	,21	2,14*
Betriebszugehörigkeit	,24	2,09*	,13	1,16	,14	1,25	,16	1,37
R^2		0,07		0,06		0,05		0,06
F-Wert		2,31		2,04		1,58		1,99
Schritt 2								
Alter	,05	,48	,10	,89	,01	,06	,04	,39
Geschlecht	,12	1,40	,23	2,47*	,19	2,03*	,23	2,55*
Betriebszugehörigkeit	,13	1,32	,04	,33	,05	,44	,05	,49
Kontrolle	-,29	-3,01**	-,19	-1,82	-,20	-1,92	-,22	-2,19*
Unsicherheit	,33	2,82**	,12	,98	,01	,08	,06	,47
Zeitdruck	,15	1,55	-,07	-,70	-,21	-2,03*	-,18	-1,82
Arbeitsorg. Probleme	,08	,77	,19	1,65	,17	1,40	,19	1,72
Rollenkonflikt	-,14	-1,16	,25	1,87	,36	2,58*	,35	2,71**
Fähigkeit Gruppe	,04	,33	-,06	-,56	-,04	-,37	-,06	-,49
Fähigkeit Mitarbeiter/in	,11	1,06	,03	,30	,03	,26	,03	,33
Fallzahl pro Gruppenleiter	-,12	-,92	-,15	-1,06	-,01	-,05	-,07	-,48
Fallzahl pro Betreuer/in	,19	1,41	,11	,74	,01	,10	,06	,39
Zufriedenheit mit soz. Dienst	-,22	-2,44*	,07	,72	,12	1,16	,11	1,18
R^2		0,46		0,37		0,34		0,42
F-Wert		5,66**		3,84**		3,42**		4,66**
ΔR^2		0,39		0,31		0,30		0,36
ΔF		6,29**		4,17**		3,83**		5,20**
n		100		99		99		99

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$

Im folgenden Abschnitt werde ich die Ergebnisse der Regressionsanalysen von Burnout auf das Modell der Arbeitsstressoren und –ressourcen, die in obigen Tabellen (4 und 5) zu sehen sind, beschreiben.

Die multiplen Regressionsanalysen zeigten, dass emotionale Erschöpfung, Depersonalisation, reduzierte Wirksamkeit und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit durch die Arbeitsstressoren vorhergesagt wurden (Tabellen 4 und 5).

Die Arbeitsstressoren und -ressourcen klärten, wie in Tabelle 4 zu sehen ist, 43 % der Varianz von emotionaler Erschöpfung auf, mit einem hoch signifikanten F-Wert von 6,91 ($p < 0,01$). Bei den hierarchischen Regressionsanalysen wurden die soziodemographischen Variablen im ersten Schritt eingegeben, die Arbeitsstressoren und –ressourcen im zweiten Schritt. Das Gesamtmodell sagte nun 46 % der Varianz in emotionaler Erschöpfung vorher. Die soziodemographischen Variablen im ersten Schritt klärten 7 % der Varianz auf, der F-Wert = 2,31 war aber nicht signifikant. Die Dauer der Betriebszugehörigkeit erreichte als einzige soziodemographische Variable in Schritt eins Signifikanz ($\beta = 0,24$, $t = 2,09$, $p < 0,05$). Nach der Eingabe der Arbeitsstressoren und -ressourcen in Schritt zwei erreichte die Variable allerdings keine Signifikanz. Über den Einfluss der soziodemographischen Variablen klärten die Arbeitsstressoren und –ressourcen 39 % der Varianz auf.

Die Regression zur Prüfung des Zusammenhangs der Arbeitsstressoren und –ressourcen mit Depersonalisation zeigte, dass die Arbeitsstressoren und –ressourcen 30 % der Varianz in Depersonalisation aufklärten ($F = 3,91$, $p < 0,01$). Die hierarchische Regression, bei der die soziodemographischen Variablen im ersten, die Arbeitsstresoren und –ressourcen im zweiten Schritt ins Modell gegeben wurden, erbrachte ein R^2 von 0,37, mit $F = 3,84$ ($p < 0,01$) für das Gesamtmodell. Das Modell der Arbeitsstressoren und –ressourcen in Schritt zwei klärte über den Einfluss der soziodemographischen Variablen hinaus 31 % der Varianz im Ausmaß der Depersonalisation auf. Die soziodemographischen Variablen in Schritt eins klärten zwar 7 % der Varianz auf, waren aber als Gesamtmodell nicht signifikant. Zur Vorhersage der Depersonalisation erwies sich in Schritt eins nur das Geschlecht als Prädiktor ($\beta = 0,22$, $t = 2,17$, $p < 0,05$). Auch in Schritt zwei blieb das Geschlecht signifikant ($\beta = 0,23$, $t = 2,17$, $p < 0,05$).

Das R^2 der Regressionsanalyse der reduzierten Wirksamkeit auf die Arbeitsstressoren und –ressourcen betrug 0,29, bei einem signifikanten F-Wert von 3,78 ($p < 0,01$). Unter Einbezug der soziodemographischen Variablen bei der hierarchischen Analyse erhöhte sich das R^2 des Modells auf 0,34, mit einem F-Wert von 3,83 ($p < 0,01$). Auch hier waren die soziodemographischen Variablen in Schritt eins, mit einer Varianzaufklärung von 5 %, nicht signifikant. Über den Effekt der Kontrollvariablen hinaus betrug die Varianzaufklärung der reduzierten Wirksamkeit durch die Arbeitsstressoren und –ressourcen 30 %. Zur Vorhersage der reduzierten Wirksamkeit leistete wieder das Geschlecht einen, allerdings nur marginal signifikanten, Beitrag ($\beta = 0,18$, $t = 1,79$, $p = 0,08$) in Schritt eins. Im zweiten Schritt wurde Geschlecht signifikant ($\beta = 0,19$, $t = 2,03$, $p < 0,05$).

Die Regressionsanalyse der Skala Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit auf die Arbeitsstressoren und –ressourcen zeigte einen Anteil erklärter Varianz durch die Arbeitsstressoren und –ressourcen von 35 %, bei einem hoch signifikanten F-Wert von 4,85 ($p < 0,01$). Bei der multiplen, hierarchischen Regression ergab sich eine Varianzaufklärung des Gesamtmodells von 42 %, mit $F = 4,66$ ($p < 0,01$). Auch hier waren die soziodemgraphischen Variablen in Schritt eins nicht signifikant. Wieder leistete das Geschlecht im ersten Schritt einen signifikanten Beitrag, mit $\beta = 0,21$ und $t = 2,14$ ($p < 0,05$), ebenso im zweiten Schritt (ß = 0,23, $t = 2,55$, $p < 0,05$).

Die hierarchischen Regressionsanalysen, bei denen Alter, Geschlecht und Dauer der Betriebszugehörigkeit im ersten, die Stressoren im zweiten Schritt eingegeben werden, zeigten somit alle, dass die soziodemographischen Variablen als Gesamtmodell für die Vorhersage der Burnout-Dimensionen nicht signifikant waren (Tabelle 5). Außerdem bestätigten die hierarchischen Regressionsanalysen den Zusammenhang von Arbeitsstressoren und –ressourcen und Burnout. Die Varianzaufklärung durch die Stressoren blieb nämlich, auch wenn die soziodemographischen Variablen kontrolliert wurden, erhalten.

3.3.2 Modell 2: Zusammenhänge zwischen sozialen Aspekten der Arbeit und Burnout

Tabelle 6: Ergebnisse der multiplen Regressionsanalysen: Vorhersage von Burnout aufgrund von sozialen Aspekten der Arbeit

	Emotionale Erschöpfung		Depersonalisation		Reduzierte Wirksamkeit		Depers./Red. Wirksamkeit	
	β	t	β	t	β	t	β	t
Partizipative Sicherheit	-,12	-,60	,04	,21	,28	1,42	,22	1,12
Unterstützung f. Innovation	-,30	-1,32	-,19	-,80	,07	,32	-,03	-,12
Vision	-,15	-1,13	-,37	-2,75**	-,33	-2,65**	-,39	-3,12**
Aufgabenorientierung	,38	2,01*	,12	,59	-,33	-1,78	-,18	-1,00
Soz. Unterstützung Chef	-,31	-2,88**	-,16	-1,41	-,33	-3,18**	-,30	-2,91**
Soz. Unterstützung Kollegen	,01	,08	,14	1,17	,25	2,23*	,23	2,08*
Soz. Unterstützung privat	-,13	-1,38	-,07	-,73	-,14	-1,60	-,13	-1,48
R^2		0,25		0,21		0,30		0,31
F-Wert		4,71**		3,59**		5,97**		6,17**
n		106		105		105		105

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$

Tabelle 7: Ergebnisse der hierarchischen multiplen Regressionsanalysen: Vorhersage von Burnout aufgrund der sozialen Aspekte der Arbeit

	Emotionale Erschöpfung		Depersonalisation		Reduzierte Wirksamkeit		Depers./Red. Wirksamkeit	
	β	t	β	t	β	t	β	t
Schritt 1								
Alter	,05	,46	,07	,60	-,12	-1,04	-,06	-,51
Geschlecht	,04	,45	,17	1,68	,16	1,61	,18	1,83
Betriebszugehörigkeit	,21	1,87	,11	,99	,12	1,06	,13	1,17
R^2		0,06		0,05		0,04		0,04
F-Wert		2,02		1,71		1,22		1,43
Schritt 2								
Alter	,01	,07	,05	,46	-,08	-,76	-,04	-,37
Geschlecht	-,01	-,01	,12	1,24	,13	1,49	,14	1,60
Betriebszugehörigkeit	,10	,91	,05	,43	,04	,41	,05	,49
Partizipative Sicherheit	-,13	-,61	,07	,33	,32	1,58	,26	1,28
Unterstützung für Innovation	-,29	-1,24	-,15	-,61	,05	,24	-,02	-,09
Vision	-,16	-1,20	-,34	-2,41*	-,33	-2,53 *	-,37	-2,90**
Aufgabenorientierung	,36	1,87	,06	,27	-,31	-1,62	-,19	-1,01
Soz. Unterstützung Chef	-,31	-2,80**	-,19	-1,59	-,36	-3,30**	-,33	-3,07**
Soz. Unterstützung Kollegen	,02	,20	,14	1,09	,20	1,68	,20	1,65
Soz. Unterstützung privat	-,13	-1,44	-,02	-,21	-,11	-1,24	-,09	-1,00
R^2		0,29		0,22		0,33		0,33
F-Wert		3,78**		2,58**		4,49**		4,55**
ΔR^2		0,23		0,17		0,29		0,29
ΔF		4,32**		2,86**		5,71**		5,68**
n		103		102		102		102

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$

Im nächsten Abschnitt werde ich die Ergebnisse der Tabellen 6 und 7, zum Einfluss sozialer Aspekte der Arbeit auf Burnout, zusammenfassen.

Emotionale Erschöpfung, Depersonalisation, reduzierte Wirksamkeit und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit wurden durch soziale Aspekte der Arbeit vorhergesagt (Tabellen 6 und 7).

Die Regressionsanalyse der emotionalen Erschöpfung auf die sozialen Aspekte der Arbeit ergab ein R^2 von 0,25 bei einem hoch signifikanten F-Wert von 4,71 ($p < 0,01$). Das R^2 der hierarchischen Regressionsanalyse, bei der außer den sozialen Aspekten auch die soziodemographischen Variablen enthalten waren, betrug 0,29, mit $F = 3,78$ ($p < 0,01$). Das Modell der soziodemographischen Variablen in Schritt eins war mit $R^2 = 0,05$ und $F = 2,02$ nicht signifikant. Der Anteil der Varianzaufklärung über die soziodemographischen Variablen hinaus betrug 23 %.

Bei der Regression der Depersonalisation klärten die sozialen Aspekte der Arbeit 21 % der Varianz auf, mit einem signifikanten F-Wert von 3,59 ($p < 0,01$). Bei der hierarchischen Regressionsanalyse klärte das Gesamtmodell der soziodemographischen Variablen und der sozialen Aspekte der Arbeit 22% der Varianz auf, mit $F = 2,58$ ($p < 0,01$). Der Anteil der Varianzaufklärung der soziodemographischen Variablen in Schritt eins betrug 5 %, war aber mit $F = 1,71$ nicht signifikant. Die Steigerung der Varianzaufklärung unter Kontrolle der soziodemographischen Variablen in Schritt zwei betrug 17 %.

Auch die reduzierte Wirksamkeit wurde signifikant durch das soziale Umfeld der Gruppenleiter vorhergesagt, mit $R^2 = 0,30$ und einem F-Wert von 5,97 ($p < 0,01$). Bei der hierarchischen Regression, das heißt mit soziodemographischen Variablen, betrug der Anteil der Varianzaufklärung 29 %, mit $F = 4,44$ ($p<0,01$). Die soziodemographischen Variablen im ersten Schritt waren nicht signifikant, die sozialen Aspekte der Arbeit trugen über deren Effekt hinaus 25 % zur Varianzaufklärung bei.

Die Regressionsanalyse der Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit auf die sozialen Aspekte der Arbeit ergab ein R^2 von 0,31, bei einem hoch signifikanten F von 6,17 ($p < 0,01$). Bei der hierarchischen Regressionsanalyse, wo die soziodemographischen

Variablen ins Modell genommen wurden, zeigte sich $R^2 = 0{,}33$, mit $F = 4{,}55$ ($p < 0{,}01$). Auch hier trugen die soziodemographischen Variablen allein nicht signifikant zur Vorhersage von Burnout bei. Das R^2 von 0,04 ($F = 1{,}43$) im ersten Schritt war nicht signifikant.

Die hierarchischen Regressionsanalysen zeigten, dass die soziodemographischen Variablen als Modell keinen Beitrag zur Varianzaufklärung der Burnout-Dimensionen leisteten. Auch einzelne Variablen trugen nichts zur Vorhersage von Burnout bei. Einzig das Geschlecht war im Regressionsmodell der Depersonalisation im zweiten Analyseschritt marginal signifikant, mit $\beta = 0{,}12$ und $t = 1{,}24$ ($p = 0{,}08$), und im Regressionsmodell der Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit in Schritt eins marginal signifikant ($\beta = 0{,}18$, $t = 1{,}83$, $p = 0{,}07$). Trotzdem waren die hierarchischen Regressionen nicht umsonst. Sie zeigten, dass soziale Aspekte der Arbeit auch unter Kontrolle der soziodemographischen Einflüsse mit Burnout zusammenhingen.

3.3.3 Allgemeine Arbeitsstressoren

Hypothese 1, dass allgemeine Arbeitsstressoren in positivem Zusammenhang mit Burnout stehen, konnte durch die Befunde zum Teil bestätigt werden.

<u>Rollenkonflikt</u>

Hypothese 1 a, dass Rollenkonflikt in positivem Zusammenhang mit Burnout steht, konnte teilweise bestätigt werden. Rollenkonflikt erwies sich zur Vorhersage der emotionalen Erschöpfung als nicht signifikant. Es bestand jedoch eine signifikante positive Beziehung zwischen Rollenkonflikt und den Dimensionen Depersonalisation, reduzierte Wirksamkeit und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit. Die Regression von Depersonalisation auf die Arbeitsstressoren und –ressourcen ergab ein Beta von 0,29, bei einem signifikanten t-Wert von 2,13 ($p = 0{,}04$) für Rollenkonflikt. Auch bei der Regression der reduzierten Wirksamkeit zeigte sich Rollenkonflikt als starker positiver Prädiktor ($\beta = 0{,}37$, $t = 2{,}73$ mit $p = 0{,}008$). Die kombinierte Skala Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit erbrachte ein Beta von 0,38, bei einem signifikanten t-Wert von 2,89 ($p = 0{,}005$).

Dasselbe Muster zeigte sich bei den hierarchischen Regressionsanalysen, mit den soziodemographischen Variablen im ersten Schritt. Rollenkonflikt zeigte sich im zweiten Schritt der Regressionsanalyse der emotionalen Erschöpfung als nicht signifikant, in der

Regressionsanalyse der Depersonalisation als signifikant (β = 0,25, t = 1,87, p = 0,06), wenn auch nur marginal, und in der Regressionsanalyse der reduzierten Wirksamkeit als signifikant (β = 0,36, t = 2,58, p = 0,012). Auch bei der Regressionsanalyse der Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit leistete Rollenkonflikt einen signifikanten Beitrag zur Varianzaufklärung (β = 0,35, t = 2,71, p = 0,008). Rollenkonflikt war somit ein positiver Prädiktor von Depersonalisation, reduzierter Wirksamkeit und der kombinierten Skala Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit.

Unsicherheit

Hypothese 1 b besagt, dass Unsicherheit in positivem Zusammenhang mit Burnout steht. Diese Hypothese wurde aufgrund des vorliegenden Datensatzes teilweise bestätigt. In den Regressionsmodellen erwies sich die Skala für die Regression der Depersonalisation, der reduzierten Wirksamkeit und der Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit als nicht signifikant. Einen hohen Beitrag leistete Unsicherheit aber für die Vorhersage von emotionaler Erschöpfung (β = 0,32, t = 2,84 und p < 0,01). Je unsicherer Gruppenleiter sich fühlten, desto mehr emotionale Erschöpfung gaben sie an.

Dasselbe Muster zeigte sich in den hierarchischen Regressionsanalysen. Unsicherheit wurde in den Regressionsmodellen der Depersonalisation, der reduzierten Wirksamkeit und der Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit nicht signifikant, im Modell zur Vorhersage der emotionalen Erschöpfung mit β = 0,33, t = 2,82, p < 0,01 signifikant. Für Unsicherheit zeigte sich somit das entgegengesetzte Muster zum Stressor Rollenkonflikt. Während Rollenkonflikt Depersonalisation, reduzierte Wirksamkeit und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit vorhersagte, sagte Unsicherheit emotionale Erschöpfung vorher.

Zeitdruck

Hypothese 1 c, dass Zeitdruck positiv mit Burnout zusammenhängt, konnte ebenfalls teilweise bestätigt werden. Zeitdruck erwies sich für die Vorhersage von Depersonalisation und von Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit als nicht signifikant. Als Prädiktor der emotionalen Erschöpfung und reduzierten Wirksamkeit war Zeitdruck signifikant. Der Zusammenhang von Zeitdruck und reduzierter Wirksamkeit ging jedoch in die entgegengesetzte Richtung als erwartet. Je mehr Zeitdruck Personen angaben, desto weniger empfanden sie sich als unwirksam (β = -0,20, t = -2,03, p = 0,045). Auch der marginal signifikante Zusammenhang von Zeitdruck und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit

wies auf eine negative Beziehung hin (β = -0,16, t = -1,67, p = 0,098). Der Zusammenhang zwischen Zeitdruck und emotionaler Erschöpfung ging dagegen in Richtung der Hypothese (β = 0,22, mit t = 2,49, p = 0,015). Je mehr Zeitdruck Personen bei der Arbeit hatten, desto erschöpfter fühlen sie sich.

In den hierarchischen Regressionsanalysen erreichte Zeitdruck nur noch für die Vorhersage der reduzierten Wirksamkeit Signifikanzniveau und für die Vorhersage von Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit marginales Signifikanzniveau. Mit β = -0,21 und t = -2,03 (p = 0,045) für Reduzierte Wirksamkeit und β = -0,18, t = -1,82 (p = 0,073) bestätigte sich die überraschende Richtung des Zusammenhangs.

Arbeitsorganisatorische Probleme

Hypothese 1 d, dass arbeitsorganisatorische Probleme einen positiven Zusammenhang mit Burnout aufweisen, konnte durch die Daten nicht bestätigt werden. Die Variable erwies sich in den Regressionsmodellen als nicht signifikant. Einzig im hierarchischen Regressionsmodell zur Vorhersage von Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit waren arbeitsorganisatorische Probleme marginal signifikant (β = 0,19, t = 1,72, p = 0,088).

3.3.4 Klientenbezogene Stressoren

Hypothese 2, dass klientenbezogene Stressoren einen positiven Zusammenhang mit Burnout aufweisen, konnte durch die Daten teilweise, aber nur tendenziell, bestätigt werden.

Hypothese 2 a, dass die Fallzahl einen positiven Zusammenhang mit Burnout aufweist, wurde nur teilweise tendenziell bestätigt. Es zeigte sich nämlich, dass die Fallzahl pro Betreuer einen marginal signifikanten, positiven Zusammenhang mit emotionaler Erschöpfung aufwies (β = 0,25, t = 1,91, p = 0,059). Hypothese 2 b, dass ein geringes Fähigkeitsniveau der Gruppe einen positiven Zusammenhang mit Burnout zeigt, wurde nicht bestätigt.

In einer exploratorischen Analyse wurde eine mögliche Erklärung für die nicht signifikanten Ergebnisse überprüft. Die Überlegung war, dass Fallzahl und Fähigkeitsniveau eventuell systematisch so variieren, dass eine hohe Fallzahl pro Gruppenleiter/Betreuer mit einem hohen Fähigkeitsniveau der Gruppe/des schwächsten Gruppenmitglieds einhergeht. Die negative Interkorrelation von hoher Fallzahl und geringem Fähigkeitsniveau zeigte, dass das Fähigkeitsniveau der Gruppe und das Fähigkeitsniveau des schwächsten Gruppenmitglieds

mit höheren Fallzahlen stieg. Deshalb wurde überprüft, ob die Interaktion der beiden klientenbezogenen Merkmale signifikant mit Burnout korrelierte. Das Ergebnis war jedoch negativ.

3.3.5 Individuell wahrgenommenes Teamklima

Hypothese 4, dass ein positives Teamklima negativ mit Burnout zusammenhing, konnte zum Teil bestätigt werden, wenn Teamklima als individuelle Wahrnehmung betrachtet wurde.

Vision

Hypothese 4 a, dass Vision negativ mit Burnout zusammenhängt, wurde zum Teil bestätigt. Vision erwies sich in den Regressionsmodellen für Depersonalisation und reduzierte Wirksamkeit sowie für die kombinierte Skala Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit als hoch signifikanter Prädiktor, nicht jedoch für emotionale Erschöpfung. Der Zusammenhang von Vision und Depersonalisation betrug $\beta = -0{,}37$, mit $t = -2{,}75$ und $p = 0{,}007$. Der Zusammenhang von Vision und Reduzierter Wirksamkeit ergab ein Beta von -0,33, mit $t = -2{,}65$, bei $p = 0{,}009$. Der Zusammenhang von Vision und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit betrug $\beta = -0{,}39$, $t = -3{,}12$, bei $p = 0{,}002$.

Die hierarchischen Regressionsanalysen bestätigten die Ergebnisse, das heißt sowohl für Depersonalisation ($\beta = -0{,}34$, $t = -2{,}41$, $p=0{,}018$), als auch für reduzierte Wirksamkeit ($\beta = -0{,}33$, $t = -2{,}53$, $p=0{,}013$) und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit ($\beta = -0{,}37$, $t = -2{,}90$, $p=0{,}005$) war Vision ein signifikanter negativer Prädiktor.

Partizipative Sicherheit

Hypothese 4 b, dass partizipative Sicherheit negativ mit Burnout zusammenhängt, wurde nicht bestätigt. Partizipative Sicherheit erwies sich für keine Burnout-Dimension als signifikanter Prädiktor.

Aufgabenorientierung

Hypothese 4 c, dass Aufgabenorientierung negativ mit Burnout zusammenhängt, wurde durch vorliegenden Datensatz nicht bestätigt. Nur für die Vorhersage von emotionaler Erschöpfung war Aufgabenorientierung tendenziell signifikant. Allerdings war die Richtung

des Zusammenhangs völlig unerwartet. Aufgabenorientierung hing nicht negativ, sondern positiv mit emotionaler Erschöpfung zusammen ($\beta = 0{,}38$, $t = 2{,}01$, mit $p < 0{,}05$). Entgegen der Hypothese war eine hohe Aufgabenorientierung demnach mit hoher emotionaler Erschöpfung assoziiert.

Der Befund wurde in der hierarchischen Regressionsanalyse bestätigt, wobei die Variable mit $\beta = 0{,}36$ und $t = 1{,}87$ ($p = 0{,}064$) einen nur marginal signifikanten Beitrag zur Varianzaufklärung der emotionalen Erschöpfung leistete. Ein weiteres, marginal signifikantes Ergebnis für Aufgabenorientierung ergab sich aus der hierarchischen Regression der reduzierten Wirksamkeit auf die sozialen Stressoren und Ressourcen. Aufgabenorientierung verbesserte tendenziell die Vorhersage von reduzierter Wirksamkeit ($\beta = -0{,}33$, $t = -1{,}78$, $p = 0{,}078$). Eine hohe Aufgabenorientierung war demnach mit geringer reduzierter Wirksamkeit verbunden.

Unterstützung für Innovation

Hypothese 4 d, dass Unterstützung für Innovation negativ mit Burnout zusammenhängt, wurde durch die Befunde nicht bestätigt. In keiner der Regressionsanalysen zeigte sich die Variable als signifikanter Prädiktor von Burnout.

3.3.6 Teamklima als aggregierte Variable

Hypothese 4, dass ein positives Teamklima negativ mit Burnout zusammenhängt, konnte nicht bestätigt werden, wenn mit aggregierten Teamklima-Werten gerechnet wurde. Aggregierte Werte repräsentieren die mittlere Wahrnehmung der Teammitglieder bezüglich ihrer sozialen Umwelt. Die Regression individueller Burnout-Werte auf die sozialen Stressoren und Ressourcen zeigte, dass Teamklima als Mittelwert der Gruppe keinen signifikanten Anteil an der Varianzaufklärung des individuellen Burnout hatte. Die Ergebnisse der Regressionsanalysen sind in den Tabellen 16 und 17 in Anhang B zu sehen.

3.3.7 Soziale Unterstützung

Hypothese 5, dass soziale Unterstützung negativ mit Burnout zusammenhängt, konnte durch die Befunde teilweise bestätigt werden.

Soziale Unterstützung des Vorgesetzten

Hypothese 5 a, dass die soziale Unterstützung des Vorgesetzten negativ mit Burnout zusammenhängt, hat sich zum Teil bestätigt. Die Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten zeigte sich als signifikanter Prädiktor für die zwei Dimensionen emotionale Erschöpfung und reduzierte Wirksamkeit ($\beta = -0{,}31$, $t = -2{,}88$, $p < 0{,}01$ und $\beta = -0{,}33$, $t = -3{,}18$, $p = 0{,}002$) sowie für die Skala Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit ($\beta = -0{,}30$, $t = -2{,}91$, $p = 0{,}005$).

Dasselbe Muster zeigte sich in den hierarchischen Regressionsanalysen, mit $\beta = -0{,}31$ und $t = -2{,}80$ ($p < 0{,}01$) für emotionale Erschöpfung, mit $\beta = -0{,}36$ und $t = -3{,}30$ ($p = 0{,}001$) für reduzierte Wirksamkeit und mit $\beta = -0{,}33$, $t = -3{,}07$ ($p=0{,}003$) für Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit.

Soziale Unterstützung der Kollegen

Hypothese 5 b, dass die soziale Unterstützung der Kollegen in negativem Zusammenhang mit Burnout steht, konnte ebenfalls zum Teil bestätigt werden. Die soziale Unterstützung der Kollegen trug weder zur Vorhersage von emotionaler Erschöpfung, noch zur Vorhersage von Depersonalisation bei. Einen in der simultanen, multiplen Regressionsanalyse signifikanten Beitrag, in der hierarchischen Regressionsanalyse marginal signifikanten Beitrag zur Varianzaufklärung, leistete die soziale Unterstützung der Kollegen für die reduzierte Wirksamkeit ($\beta = 0{,}25$, $t = 2{,}23$, $p = 0{,}028$; $\beta = 0{,}20$, $t = 1{,}68$, $p = 0{,}097$). Der Zusammenhang war entgegen der Hypothese positiv, je größer die soziale Unterstützung der Kollegen war, desto stärker war die reduzierte Wirksamkeit. Der gleiche Effekt zeigte sich für die Skala Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit ($\beta = 0{,}23$, $t = 2{,}08$, $p < 0{,}05$). In der hierarchischen Regressionsanalyse erreichte die soziale Unterstützung der Kollegen für diese Skala keine Signifikanz, der Zusammenhang wies aber in die gleiche Richtung.

Soziale Unterstützung des privaten Umfelds

Hypothese 5 c, dass die soziale Unterstützung des privaten Umfelds negativ mit burnout zusammenhängt, wurde nicht bestätigt. Die soziale Unterstützung des privaten Umfeldes war in den Regressionsanalysen für keine Dimension ein signifikanter Prädiktor.

3.3.8 Kontrolle

Hypothese 6, dass Kontrolle in direktem negativen Zusammenhang mit Burnout steht, konnte durch die Befunde teilweise bestätigt werden (Tabellen 4 und 5). Kontrolle zeigte sich für emotionale Erschöpfung (β = -0,25, t = -2,67, p < 0,01) und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit (β = -0,21, t = -2,04, p = 0,044) als signifikanter Prädiktor. Marginal signifikant war Kontrolle auch für die Varianzaufklärung der reduzierten Wirksamkeit (β = -0,20, t = -1,91, p = 0,059).

In den hierarchischen Regressionsanalysen zeigte sich Kontrolle für Depersonalisation und reduzierte Wirksamkeit als marginal signifikanter Prädiktor. Der signifikante Zusammenhang zwischen Kontrolle und emotionaler Erschöpfung sowie zwischen Kontrolle und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit bestätigte sich. Mit β = -0,29 und t = -3,01 (p < 0,01) trug Kontrolle wesentlich zur Varianzaufklärung der Emotionalen Erschöpfung bei. Für die Vorhersage von Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit betrug das Beta –0,22, mit t = -2,19 (p = 0,031). Kontrolle erreichte bei der Regressionsanalyse der Depersonalisation auf die allgemeinen Arbeitsstressoren mit β = -0,19, t = -1,82 (p = 0,07) einen marginal signifikanten Wert, ebenso bei der Regressionsanalyse der reduzierten Wirksamkeit auf die allgemeinen Arbeitsstressoren (β = -0,20, t = -1,92, p = 0,06).

3.4 Die differentiellen Ergebnisse der Dimensionen emotionale Erschöpfung, Depersonalisation, reduzierte Wirksamkeit und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit

Als Prädiktoren emotionaler Erschöpfung haben sich im Modell der allgemeinen Arbeitsstressoren und –ressourcen Kontrolle, Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst, Unsicherheit und Zeitdruck erwiesen. Das Ergebnis des Zusammenhangs zwischen der Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst und emotionaler Erschöpfung war nicht in den Hypothesen enthalten. Die drei anderen signifikanten Zusammenhänge entsprachen den Hypothesen.

Die einzige Veränderung im hierarchischen Regressionsmodell bestand darin, dass Zeitdruck nicht signifikant war. In Anbetracht der Tatsache, dass bei diesem Modell die zulässige Zahl der Variablen überschritten wurde, wären die Ergebnisse grundsätzlich mit Vorsicht zu interpretieren. Allerdings gibt es keinen großen Anlass, die Ergebnisse der hierarchischen Regressionsanalyse der emotionalen Erschöpfung anzuzweifeln, da sie denen der multiplen Regressionsanalyse ohne soziodemographische Variablen gut entsprachen. Die Ergebnisse der hierarchischen Regressionsanalyse können insofern als Bestätigung der Zusammenhänge zwischen Kontrolle, Unsicherheit und Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst verstanden werden.

Für die Regressionsanalyse der Depersonalisation hat sich nur Rollenkonflikt als signifikanter Stressor erwiesen. Im hierarchischen Regressionsmodell war Rollenkonflikt nur tendenziell signifikant. Kontrolle leistete nun einen tendenziell signifikanten Beitrag zur Varianzaufklärung des hierarchischen Modells.

Rollenkonflikt erwies sich auch zur Varianzaufklärung von reduzierter Wirksamkeit als signifikant. Der Zusammenhang bestätigte sich im hierarchischen Regressionsmodell. Auch Kontrolle wirkte sowohl im Modell ohne soziodemographische Variablen als auch im hierarchischen Regressionsmodell als marginal signifikanter Prädiktor. Überraschend, weil der Hypothese genau entgegengesetzt, war, dass Zeitdruck negativ mit reduzierter Wirksamkeit korrelierte. Das hierarchische Regressionsmodell unterstützte diesen Befund.

In Anbetracht der signifikanten Ergebnisse zum Beitrag des Rollenkonflikts für die Vorhersage von Depersonalisation und reduzierter Wirksamkeit überraschte es nicht, dass Rollenkonflikt auch für die Vorhersage der Dimension Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit signifikant ist. Der signifikante Beitrag von Rollenkonflikt fand sich sowohl bei der multiplen Regression ohne soziodemographische Variablen als auch bei der hierarchischen, multiplen Regression. Für die Dimension Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit zeigte sich Kontrolle als signifikanter Prädiktor, sowohl im simultanen als auch im hierarchischen Regressionsmodell.

Die Ergebnisse zeigten, dass die Regressionsanalysen der Dimensionen emotionale Erschöpfung, Depersonalisation, reduzierte Wirksamkeit und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit unterschiedliche Prädiktoren erbrachten. Die Ergebnisse für die Dimensionen Depersonalisation und reduzierte Wirksamkeit unterschieden sich nicht stark voneinander. Für beide Dimensionen war Rollenkonflikt der stärkste Prädiktor. Für Depersonalisation war Rollenkonflikt sogar der einzige signifikante Prädiktor. Auch im Bezug auf die Bedeutung

von Kontrolle für die Varianzaufklärung ähnelten sich die Ergebnisse der Regressionsanalysen von Depersonalisation und reduzierter Wirksamkeit. Im Regressionsmodell ohne soziodemographische Variablen leistete Kontrolle nur für die Dimension Reduzierte Wirksamkeit einen marginal signifikanten Beitrag zur Varianzaufklärung. Im hierarchischen Regressionsmodell war Kontrolle sowohl für die Varianzaufklärung von Depersonalisation als auch für die Varianzaufklärung von reduzierter Wirksamkeit marginal signifikant.

Zur Vorhersage der reduzierten Wirksamkeit leisteten drei der sieben Prädiktoren im Modell der sozialen Stressoren und Ressourcen einen signifikanten Beitrag (bei den hierarchischen Analysen zwei der sieben Prädiktoren). Vision, die soziale Unterstützung des Vorgesetzten und die soziale Unterstützung der Kollegen hingen signifikant mit reduzierter Wirksamkeit zusammen. Während Vision und die soziale Unterstützung des Vorgesetzten Ressourcen darstellten, so dass ein hohes Maß an Vision und sozialer Unterstützung des Vorgesetzten die negative Selbsteinschätzung im Bezug auf Leistung verminderten, wirkte die soziale Unterstützung der Kollegen als Stressor. Je mehr soziale Unterstützung der Kollegen angegeben wurde, desto geringer schätzten Gruppenleiter ihre Wirksamkeit ein. In den hierarchischen Analysen der reduzierten Wirksamkeit auf die sozialen Stressoren und Ressourcen war die soziale Unterstützung der Kollegen nicht mehr signifikant, so dass das Ergebnis mit einem Fragezeichen versehen werden muss. Die Richtung des Zusammenhangs war allerdings die gleiche. Die beiden anderen Variablen, soziale Unterstützung des Vorgesetzten und Vision, waren auch in den hierarchischen Regressionsanalysen signifikant.

Genau dieselben Prädiktoren wie bei reduzierter Wirksamkeit waren bei der Regression der kombinierten Skala Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit signifikant.

Die Dimension Depersonalisation hing nur mit Vision signifikant zusammen. Vision war somit für Depersonalisation, reduzierte Wirksamkeit und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit ein signifikanter Prädiktor.

Die Dimension emotionale Erschöpfung hob sich auch bei den sozialen Prädiktoren von den anderen Dimensionen ab, weil Vision für die Varianzaufklärung keinen signifikanten Beitrag leistete. Eine anderen Facette des Teamklimas war signifikant an der Varianzaufklärung beteiligt. Aufgabenorientierung hing positiv mit emotionaler Erschöpfung zusammen. Je größer die Aufgabenorientierung in einer Gruppe ausgeprägt war, desto mehr emotionale Erschöpfung gaben die Gruppenmitglieder an. Die Variable wurde in den

hierarchischen Analysen nur marginal signifikant. Zu erwähnen ist, wenngleich der Effekt nur bei der hierarchischen Regressionsanalyse tendenziell signifikant war, dass Aufgabenorientierung auch mit reduzierter Wirksamkeit zusammenhing. Anders als mit emotionaler Erschöpfung hing Aufgabenorientierung negativ mit reduzierter Wirksamkeit zusammen. Je höher die Aufgabenorientierung ausgeprägt war, desto wirksamer empfanden sich die Gruppenleiter.

Zusammenfassend kann man sagen, dass unterschiedliche Facetten des Teamklimas unterschiedliche Dimensionen von Burnout vorhersagten. Wie schon bei den Regressionsanalysen mit dem Modell der allgemeinen Arbeitsstressoren und –ressourcen waren dieselben Variablen an der Vorhersage der Dimensionen Depersonalisation und reduzierte Wirksamkeit beteiligt, wohingegen emotionale Erschöpfung durch andere Variablen vorhergesagt wurde. Die Aussage wird durch den Befund, dass Aufgabenorientierung nicht nur für die Vorhersage der emotionalen Erschöpfung, sondern auch für die Vorhersage der reduzierten Wirksamkeit eine Rolle spielte, noch erhärtet. Bei der Vorhersage der emotionalen Erschöpfung war der Zusammenhang positiv, bei der Vorhersage der reduzierten Wirksamkeit negativ. Es war demnach nicht nur so, dass unterschiedliche Variablen mit den verschiedenen Burnout-Dimensionen zusammenhängen. In diesem Fall wirkte dieselbe Variable für eine Dimension als Stressor, für die andere als Ressource.

Die soziale Unterstützung des Vorgesetzten war dagegen zur Vorhersage der emotionalen Erschöpfung, der reduzierten Wirksamkeit und der Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit signifikant, zur Vorhersage der Depersonalisation dagegen nicht. Hier lassen sich die Stressoren und Ressourcen zur Vorhersage von Depersonalisation und reduzierter Wirksamkeit nicht von denen zur Vorhersage von emotionaler Erschöpfung abgrenzen.

3.5 Die Überprüfung der Moderatorhypothesen

Die signifikanten Ergebnisse der Überprüfung der Moderatorhypothesen sind in den Tabellen 18-23 in Anhang B abgebildet.

3.5.1 Kontrolle als Moderator des Zusammenhangs zwischen Stressoren und Ressourcen

Hypothese 7, dass die Zusammenhänge zwischen Stressoren und Burnout durch Kontrolle reduziert werden, wurde durch die Daten kaum gestützt. Für einen Stressor ergaben sich schwache, marginal signifikante Interaktionseffekte zur Vorhersage von Burnout. Kontrolle erwies sich in der moderierten Regression der Depersonalisation auf die Arbeitsstressoren als schwacher Moderator der Beziehung zwischen Rollenkonflikt und Depersonalisation. Im hierarchischen, moderierten Regressionsmodell mit Eingabe der Kontrollvariablen im ersten Schritt ergab sich ein β von -0,18, mit t = -1,81 (p = 0,08), ohne Kontrollvariablen ein β von -0,62, mit t = -1,81 (p = 0,074). Bei hoher Kontrolle sank der Zusammenhang zwischen Rollenkonflikt und Depersonalisation.

3.5.2 Soziale Unterstützung als Moderator der Arbeitsstressor-Burnout Beziehung

Hypothese 8, dass soziale Unterstützung den Zusammenhang zwischen Arbeitsstressoren und Burnout abschwächt, wurde nur zu einem geringen Teil bestätigt. Ich betrachte einen Moderatoreffekt nur dann als gegeben, wenn er sowohl bei den multiplen Regressionsanalysen ohne soziodemographische Variablen als auch bei den hierarchischen Regressionsanalysen mit soziodemographischen Variablen signifikant wurde. In 15 der 96 multiplen Regressionsanalysen, die Interaktionsterme zwischen sozialer Unterstützung und einem Stressor untersuchen, erwies sich soziale Unterstützung sowohl in den multiplen Regressionsanalyse ohne soziodemographische Variablen als auch mit soziodemographischen Variablen als mindestens marginal signifikanter Moderator ($p<0,1$). 8 der 13 signifikanten Moderatoreffekte waren der Hypothese allerdings komplementär entgegengesetzt. Sie zeigten anstatt des erwarteten Puffer-Effekts von sozialer Unterstützung, dass soziale Unterstützung den Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout verstärken kann.

<u>Soziale Unterstützung des Vorgesetzten</u>

Die soziale Unterstützung des Vorgesetzten moderierte in drei der acht multiplen Regressionen den Zusammenhang zwischen den Arbeitsstressoren und emotionaler

Erschöpfung. Allerdings entsprach eine signifikante Interaktion nicht der Richtung der Hypothese. Die soziale Unterstützung des Vorgesetzten verstärkte nämlich den Zusammenhang zwischen Zeitdruck und emotionaler Erschöpfung (mit Kontrollvariablen β = 0,19, t = 2,17, p = 0,033, ohne Kontrollvariablen β = 0,22, t = 2,67, p = 0,009). Dagegen wiesen die Ergebnisse zur Moderation von sozialer Unterstützung durch den Vorgesetzten zwischen der Fallzahl pro Gruppenleiter und der Fallzahl pro Betreuer in die erwartete Richtung. Der Zusammenhang zwischen der Fallzahl pro Gruppenleiter und emotionaler Erschöpfung nahm mit steigender sozialer Unterstützung durch den Vorgesetzten ab (mit Kontrollvariablen β = -0,25, t = -2,88, p = 0,005; ohne Kontrollvariablen β = -0,24, t = -2,76, p = 0,007). Dasselbe galt für die Beziehung zwischen der Fallzahl pro Betreuer und emotionaler Erschöpfung (mit Kontrollvariablen β = -0,26, t = -3,02, p = 0,003; ohne Kontrollvariablen β = -0,24, t = -2,68, p = 0,009).

Die Regressionsanalysen der Depersonalisation und der reduzierten Wirksamkeit erbrachten keinen signifikanten Beitrag von Interaktionstermen mit sozialer Unterstützung durch den Vorgesetzten.

Soziale Unterstützung der Kollegen

Die soziale Unterstützung der Kollegen erwies sich in vier von acht Regressionsanalysen als signifikanter Moderator der Stressor-Emotionale Erschöpfung-Beziehung. Zwei Ergebnisse entsprachen den Hypothesen, aber zwei Ergebnisse waren den Hypothesen entgegengesetzt. Ebenso wie die soziale Unterstützung des Vorgesetzten steigerte auch die soziale Unterstützung der Kollegen den Zusammenhang zwischen Zeitdruck und emotionaler Erschöpfung unerwartet (mit Kontrollvariablen β = 0,19, t = 2,30, p = 0,024; ohne Kontrollvariablen β = 0,21, t = 2,56, p = 0,011). Ein weiterer signifikanter Moderatoreffekt zeigte, dass die soziale Unterstützung der Kollegen auch den Zusammenhang zwischen geringer Fähigkeit der Gruppe und emotionaler Erschöpfung unerwarteterweise verstärkte (mit Kontrollvariablen β = 0,19, t = 2,36, p = 0,021, ohne Kontrollvariablen β = 0,19, t = 2,34, p = 0,021). Die Ergebnisse zur Moderation der Zusammenhänge zwischen der Fallzahl pro Gruppenleiter (ohne Kontrollvariablen β = -0,22, t = -2,71, p = 0,008; mit Kontrollvariablen β = -0,20, t = -2,45, p = 0,016) und der Fallzahl pro Betreuer (mit Kontrollvariablen β = -0,19, t = -2,29, p = 0,024; ohne Kontrollvariablen β = -0,17, t = -2,04, p = 0,044) mit emotionaler Erschöpfung wiesen dagegen in die erwartete Richtung. Die

soziale Unterstützung der Kollegen reduzierte, ebenso wie die soziale Unterstützung des Vorgesetzten, erwartungsgemäß den Zusammenhang zwischen der Fallzahl pro Gruppenleiter und emotionaler Erschöpfung sowie den Zusammenhang zwischen der Fallzahl pro Betreuer und emotionaler Erschöpfung.

Auch für den Zusammenhang der Fähigkeit der Gruppe und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit erwies sich die soziale Unterstützung der Kollegen als signifikanter Moderator (mit Kontrollvariablen $\beta = 0{,}20$, $t = 2{,}28$, $p= 0{,}025$ ohne Kontrollvariablen $\beta = 0{,}21$, $t = 2{,}38$, $p = 0{,}02$). Wieder zeigte sich, dass der Zusammenhang zwischen einem geringen Fähigkeitsniveau der Gruppe und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit durch eine hohe soziale Unterstützung der Kollegen verstärkt wurde.

Bei den Regressionsanalysen zur Vorhersage von Depersonalisation zeigte sich die soziale Unterstützung der Kollegen in zwei Interaktionstermen als signifikant. Die soziale Unterstützung der Kollegen moderierte den Zusammenhang von Rollenkonflikt und Depersonalisation (mit Kontrollvariablen $\beta = 0{,}18$, $t = 1{,}93$, $p = 0{,}058$; ohne Kontrollvariablen $\beta = 0{,}09$, $t = 0{,}18$, $p = 0{,}053$). Entgegen der Erwartung stieg der Zusammenhang an, anstatt abgeschwächt zu werden. Außerdem moderierte die soziale Unterstützung der Kollegen den Zusammenhang zwischen der Fähigkeit der Gruppe und Depersonalisation (mit Kontrollvariablen $\beta = 0{,}21$, $t = 2{,}30$, $p = 0{,}024$; ohne Kontrollvariablen $\beta = 0{,}21$, $t = 2{,}32$, $p = 0{,}023$). Wie schon bei emotionaler Erschöpfung und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit war die Richtung des Effekts unerwartet positiv.

Ein Moderatoreffekt der sozialen Unterstützung der Kollegen trat bei den Analysen der reduzierten Wirksamkeit auf. Die soziale Unterstützung der Kollegen moderierte den Zusammenhang zwischen der Fähigkeit der Gruppe und reduzierter Wirksamkeit marginal (mit Kontrollvariablen $\beta = 0{,}16$, $t = 1{,}73$, $p = 0{,}088$; ohne Kontrollvariablen $\beta = 0{,}18$, $t = 1{,}90$, $p = 0{,}061$), wobei der Effekt wiederum in die entgegengesetzte Richtung als erwartet wies.

Soziale Unterstützung des privaten Umfelds

Die soziale Unterstützung des privaten Umfelds erwies sich, wie die soziale Unterstützung des Vorgesetzten, in drei von acht Regressionsanalysen der emotionalen Erschöpfung auf die Stressoren als signifikant. Zwei Ergebnisse stehen in direktem Widerspruch zu den Hypothesen. Der Zusammenhang zwischen Unsicherheit und emotionaler Erschöpfung wurde durch eine große soziale Unterstützung des privaten Umfelds

verstärkt (mit Kontrollvariablen $\beta = 0{,}18$, $t = 2{,}31$, $p = 0{,}024$; ohne Kontrollvariablen $\beta = 0{,}19$, $t = 2{,}43$, $p = 0{,}017$). Der Zusammenhang zwischen der Fähigkeit der Gruppe und emotionaler Erschöpfung wurde ebenfalls durch die soziale Unterstützung des privaten Umfelds verstärkt (mit Kontrollvariablen $\beta = 0{,}23$, $t = 2{,}72$, $p = 0{,}008$; ohne Kontrollvariablen $\beta = 0{,}17$, $t = 2{,}03$, $p = 0{,}046$). Einzig beim Zusammenhang der Fallzahl pro Gruppenleiter und emotionaler Erschöpfung erwies sich die soziale Unterstützung des privaten Umfelds als Puffer, wobei der Moderatoreffekt nur marginal signifikant war (mit Kontrollvariablen $\beta = -0{,}16$, $t = -1{,}87$, $p = 0{,}065$; ohne Kontrollvariablen $\beta = -0{,}14$, $t = -1{,}77$, $p = 0{,}081$).

Die Vorhersage der Depersonalisation durch die Interaktion von sozialer Unterstützung des privaten Umfelds mit den Stressoren wurde nur für die Fähigkeit des schwächsten Gruppenmitglieds signifikant (mit Kontrollvariablen $\beta = -0{,}23$, $t = -2{,}45$, $p = 0{,}017$; ohne Kontrollvariablen $\beta = -0{,}21$, $t = -2{,}15$, $p = 0{,}034$). Während alle anderen signifikanten Ergebnisse zur Moderation der Zusammenhänge zwischen der Fähigkeit der Gruppe und Burnout durch die soziale Unterstützung unerwarteterweise für einen verstärkenden Effekt der sozialen Unterstützung sprachen, zeigte sich die soziale Unterstützung des privaten Umfelds für den Zusammenhang zwischen der Fähigkeit des schwächsten Gruppenmitglieds und Depersonalisation als Puffer.

Zusammenfassend kann man sagen, dass soziale Unterstützung den Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout häufiger gesteigert als abgeschwächt hat. 10 der 15 signifikanten oder marginal signifikanten Moderatoreffekte traten bei der Vorhersage der emotionalen Erschöpfung auf. Konsistent zeigte sich, dass soziale Unterstützung den Zusammenhang zwischen Zeitdruck und emotionaler Erschöpfung verstärkte. Sowohl die soziale Unterstützung des Vorgesetzten als auch die soziale Unterstützung der Kollegen steigerten den Zusammenhang zwischen Zeitdruck und emotionaler Erschöpfung. Konsistent zeigte sich auch, dass soziale Unterstützung den Zusammenhang zwischen einem geringen Fähigkeitsniveau der Gruppe und Burnout verstärkte. Sowohl die soziale Unterstützung der Kollegen als auch die soziale Unterstützung des privaten Umfelds steigerten den Zusammenhang zwischen dem Fähigkeitsniveau der Gruppe und emotionaler Erschöpfung. Die soziale Unterstützung der Kollegen steigerte zudem die Zusammenhänge zwischen dem Fähigkeitsniveau der Gruppe und Depersonalisation, reduzierter Wirksamkeit und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit. Aus dem Rahmen fällt das Ergebnis, dass die

soziale Unterstützung des privaten Umfelds den Zusammenhang zwischen dem Fähigkeitsniveau des schwächsten Gruppenmitglieds und Depersonalisation abschwächte. Dieses Ergebnis entspricht der Hypothese, dass soziale Unterstützung als Puffer zwischen Stressoren und Burnout steht. Weitere, die Hypothese unterstützende Ergebnisse, zeigten konsistent, dass soziale Unterstützung die Zusammenhänge zwischen der Fallzahl pro Gruppenleiter und emotionaler Erschöpfung sowie zwischen der Fallzahl pro Betreuer und emotionaler Erschöpfung abschwächten. Sowohl die soziale Unterstützung des Vorgesetzten als auch die soziale Unterstützung der Kollegen reduzierten die Zusammenhänge zwischen der Fallzahl und emotionaler Erschöpfung.

3.5.3 Teamklima als Moderator der Stressor-Burnout Beziehung

Die Hypothese, dass ein positives Teamklima den Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout reduziert, bestätigte sich nur zu einem geringen Teil.

Partizipative Sicherheit erwies sich für die Zusammenhänge von Stressoren mit emotionaler Erschöpfung, mit Depersonalisation und mit Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit als signifikanter Moderator, allerdings jeweils nur für einen Stressor. In zwei Fällen zeigte sich partizpative Sicherheit nicht als Puffer zwischen Stressoren und Burnout, sondern als steigernder Effekt. So wurde der Zusammenhang zwischen Unsicherheit und Depersonalisation (mit Kontrollvariablen $\beta = 0{,}17$, $t = 1{,}80$, $p = 0{,}076$; ohne Kontrollvariablen $\beta = 0{,}16$, $t = 1{,}70$, $p = 0{,}093$) überraschenderweise leicht verstärkt, wobei der Effekt nur marginal signifikant war. Ebenso wurde der Zusammenhang von Unsicherheit und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit durch hohe partizipative Sicherheit entgegen der Erwartung signifikant beziehungsweise tendenziell signifikant verstärkt (mit Kontrollvariablen $\beta = 0{,}18$, $t = 2{,}01$, $p = 0{,}048$; ohne Kontrollvariablen $\beta = 0{,}17$, $t = 1{,}92$, $p = 0{,}06$). Einzig der Zusammenhang zwischen der Fallzahl pro Gruppenleiter und emotionaler Erschöpfung wurde durch hohe partizipative Sicherheit vermindert (mit Kontrollvariablen $\beta = -0{,}17$, $t = -2{,}08$, $p = 0{,}041$; ohne Kontrollvariablen $\beta = -0{,}17$, $t = -2{,}08$, $p = 0{,}04$).

Aufgabenorientierung zeigte sich in zwei Interaktionstermen zur Vorhersage der emotionalen Erschöpfung als marginal signifikanter Moderator. Ein Moderatoreffekt war der Hypothese, dass ein positives Teamklima den Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout abschwächt, allerdings komplementär entgegengesetzt. Der Zusammenhang

zwischen der Fähigkeit der Gruppe und emotionaler Erschöpfung wurde verstärkt anstatt abgeschwächt (mit Kontrollvariablen $\beta = 0{,}16$, $t = 1{,}93$, $p = 0{,}057$; ohne Kontrollvariablen $\beta = 0{,}15$, $t = 1{,}82$, $p = 0{,}072$). Dagegen wurde der Zusammenhang zwischen der Fallzahl der Gruppenleiter und emotionaler Erschöpfung erwartungsgemäß abgeschwächt (mit Kontrollvariablen $\beta = -0{,}16$, $t = -1{,}87$, $p = 0{,}07$; ohne Kontrollvariablen $\beta = -0{,}14$, $t = -1{,}71$, $p = 0{,}091$).

Vision erwies sich für die Beziehung zwischen der Fähigkeit des schwächsten Gruppenmitglieds und emotionaler Erschöpfung als signifikant (mit Kontrollvariablen $\beta = 0{,}19$, $t = 2{,}22$, $p = 0{,}029$; ohne Kontrollvariablen $\beta = 0{,}16$, $t = 1{,}91$, $p = 0{,}06$). Auch dieser Moderatoreffekt war entgegen der Hypothese positiv.

Wie schon bei den Ergebnissen zur Moderation der Zusammenhänge zwischen Stressoren und Burnout durch soziale Unterstützung zeigte sich auch für das Teamklima häufiger ein steigernder Effekt als ein Puffer-Effekt. Das Muster, das sich schon bei den Regressionsanalysen der sozialen Unterstützung zeigte, setzte sich hier fort. Teamklima zeigte sich wie soziale Unterstützung nur für die Zusammenhänge der Fallzahl mit emotionaler Erschöpfung als Puffer. Sowohl partizipative Sicherheit als auch Aufgabenorientierung reduzierten den Zusammenhang zwischen der Fallzahl pro Gruppenleiter und emotionaler Erschöpfung. Ebenso wie soziale Unterstützung verstärkte ein positives Teamklima die Zusammenhänge zwischen dem Fähigkeitsniveau und Burnout. Aufgabenorientierung steigerte den Zusammenhang zwischen dem Fähigkeitsniveau der Gruppe und emotionaler Erschöpfung, Vision steigerte den Zusammenhang zwischen dem Fähigkeitsniveau des schwächsten Gruppenmitglieds und emotionaler Erschöpfung. Auch das Ergebnis, dass ein positives Teamklima, beziehungsweise die Facette partizipative Sicherheit, die Zusammenhänge zwischen Unsicherheit und Depersonalisation sowie zwischen Unsicherheit und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit steigerte, trat ähnlich bei den Analysen der sozialen Unterstützung auf. Die soziale Unterstützung des privaten Umfelds steigerte den Zusammenhang zwischen Unsicherheit und emotionaler Erschöpfung.

3.5.4 Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst als Moderator der Stressor-Burnout Beziehung

Hypothese 4, dass die Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst als Puffer zwischen Stressoren, die durch zu hohe Anforderungen im Hinblick auf die Förderung und die Beschäftigung mit den Mitarbeitern entstehen, wirkt, wurde nicht bestätigt.

Hypothese 4a, dass die Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst den Zusammenhang zwischen der Fallzahl und Burnout reduzierte, wurde nicht bestätigt.

Hypothese 4b, dass die Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst den Zusammenhang des Fähigkeitsniveaus mit Burnout reduziert, wurde nicht bestätigt. Die signifikanten Ergebnisse zum Moderatoreffekt der Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst zeigten statt dessen, dass eine hohe Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst manche Zusammenhänge von Stressoren und Burnout verstärkte. Eine hohe Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst verstärkte den Zusammenhang zwischen der Fähigkeit des schwächsten Gruppenmitglieds und emotionaler Erschöpfung (mit Kontrollvariablen $\beta = 0{,}16$, $t = 1{,}91$, $p = 0{,}06$; ohne Kontrollvariablen $\beta = 0{,}17$, $t = 2{,}09$, $p = 0{,}04$) und zwischen der Fähigkeit des schwächsten Gruppenmitglieds und Depersonalisation (mit Kontrollvariablen $\beta = 0{,}21$, $t = 2{,}33$, $p = 0{,}022$; ohne Kontrollvariablen $\beta = 0{,}21$, $t = 2{,}32$, $p = 0{,}023$).

Hypothese 4c, dass die Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst den Zusammenhang zwischen Rollenkonflikt und Burnout reduziert, wurde nicht bestätigt.

4 Diskussion

Die Studie untersuchte Burnout im Kontext von Werkstätten für Behinderte. Ziel der Arbeit war, Zusammenhänge zwischen verschiedenen Aspekten der Arbeit und Burnout zu finden. Im Allgemeinen zeigten sich positive Zusammenhänge zwischen Stressoren und Burnout und negative Zusammenhänge zwischen Ressourcen und Burnout. Es konnte gezeigt werden, dass einige Stressoren und Ressourcen, die sich aus der Tätigkeit ergeben, erwartungsgemäß mit Burnout zusammenhingen. Ebenso konnte gezeigt werden, dass einige soziale Ressourcen negativ mit Burnout zusammenhingen. Interessant war, dass unterschiedliche Prädiktoren die verschiedenen Facetten von Burnout vorhersagten. Neben den direkten Zusammenhängen zwischen Arbeitsbedingungen und Burnout hatte ich das Ziel, Moderatoreffekte von Kontrolle, sozialer Unterstützung und Teamklima zu untersuchen. Die Annahme, dass Kontrolle die negativen Auswirkungen von Stressoren abmildert, bestätigte sich nicht. Die Annahme, dass soziale Unterstützung und ein positives Teamklima als Puffer zwischen Anforderungen und Burnout wirken, wurde durch die Ergebnisse zu einem geringen Teil unterstützt. Die Ressourcen zeigten sich für die Zusammenhänge mancher Stressoren mit Burnout als Puffer. Häufiger traten allerdings signifikante steigernde Effekte von sozialer Unterstützung und Teamklima im Zusammenhang mit Burnout auf.

Bevor ich die einzelnen Ergebnisse diskutiere, möchte ich im nächsten Abschnitt auf die Faktorenstruktur von Burnout, die in vorliegender Arbeit gefunden wurde, eingehen.

4.1 Emotionale Erschöpfung, Depersonalisation, reduzierte Wirksamkeit und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit

Im Theorieteil wurde Burnout gemäß der gängigsten Definition als dreidimensionales Konstrukt, bestehend aus den Skalen emotionale Erschöpfung, Depersonalisation und reduzierte Wirksamkeit, beschrieben (Maslach & Jackson, 1981, 1986). Eine exploratorische Faktorenanalyse zeigte jedoch, dass die Faktorenstruktur in der vorliegenden Studie sowohl von der theoretisch postulierten als auch von der in deutschen Untersuchungen empirisch gefundenen Faktorenstruktur abwich. Untersuchungen, die einen gemeinsamen Faktor zweier Burnout-Dimensionen fanden, sind nicht selten. Allerdings luden dann durchgängig Items der Skalen emotionale Erschöpfung und Depersonalisation auf einem Faktor (Demerouti & Nachreiner, 1996; Neubach & Schmidt, 2000). Insofern ist der Befund dieser Studie, dass Depersonalisation und reduzierte Wirksamkeit auf einem Faktor luden, neu. Um der Tatsache Rechnung zu tragen, dass die Faktorenstruktur mit deutschen Übersetzungen des MBI

inkonsistente Ergebnisse lieferte, und dass sie darüber hinaus stichprobenabhängig zu sein schien (Büssing & Perrar, 1992), wurde zusätzlich zu den theoretisch fundierten drei Skalen emotionale Erschöpfung, Depersonalisation und reduzierte Wirksamkeit eine vierte Skala, bestehend aus den Items der Skalen Depersonalisation und reduzierte Wirksamkeit, gebildet. Für die zukünftige Forschung bedeutet das, dass weitere psychometrische Überprüfungen und Verbesserungen des deutschen MBI notwendig sind. Für die vorliegende Studie bedeutet das, dass die Ergebnisse der Regressionsanalysen von Depersonalisation, reduzierter Wirksamkeit und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit vorsichtig interpretiert werden müssen und in zukünftigen Studien bestätigt werden müssen.

Insgesamt kann man sagen, dass Burnout bei Gruppenleitern in Werkstätten für Behinderte eher gering ausgeprägt war. Emotionale Erschöpfung war mit m = 3,17 (SD = 1,10), also etwas mehr als „einmal im Monat“, am höchsten ausgeprägt. Reduzierte Wirksamkeit war mit m = 2,44 (SD = 0,87), einem Wert, der zwischen „einige Male im Jahr und seltener“ und „einmal im Monat“ bedeutet, schon recht gering ausgeprägt. Depersonalisation trat mit m = 1,95 (SD = 0,96) weniger als „einige Male im Jahr und seltener“ auf. Inwieweit sozial erwünschte Antworttendenzen vorlagen, konnte nicht untersucht werden.

Auch Windisch (1995, 1997) fand, dass Burnout bei Beschäftigten in der stationären Behindertenbetreuung recht gering ausgeprägt war. Ein Vergleich von Burnout bei psychosozialen Berufsgruppen zeigte, dass Helfer, die mit behinderten Menschen arbeiteten, im Schnitt weniger Burnout hatten als Helfer, die mit Drogenabhängigen, allgemeinen Patienten, Kindern und Jugendlichen und Familien arbeiteten (Enzmann & Kleiber, 1989). Nur Menschen, die mit psychiatrischen Patienten arbeiteten, zeigten noch geringere Burnout-Werte. Enzmann und Kleiber (1989) schlussfolgerten, dass Maslach`s (1976, 1982) Annahme, Burnout würde mit der Schwere der Klientenprobleme zusammenhängen, unzutreffend ist. Ihrer Meinung nach sind Helfer von behinderten Menschen und psychisch kranken Menschen, trotz der eher „schweren“ Klientenprobleme, weniger von Burnout betroffen, weil ihre Arbeit enger begrenzt und weniger komplex ist als beispielsweise die alltagsnähere Arbeit mit Familien, Kindern und Jugendlichen. Außerdem erscheinen Probleme behinderter Menschen eher als unlösbar, so dass die Schwere der Probleme nicht belastend wirkt. Nach Enzmann und Kleiber (1989) ermöglicht diese Einstellung eine „Beschränkung der Arbeitsziele auf bloße Pflege und Fürsorge“ (S. 174), so dass subjektiv eine Erfüllung der Arbeitsaufgaben besser möglich ist. Ich stimme der Einschätzung, dass eine geistige oder psychische

Behinderung relativ unveränderlich ist und deshalb nicht zu Beanspruchung und somit Burnout führt, zu. Ob allerdings Helfer ihre Arbeitsziele deshalb auf Pflege und Fürsorge reduzieren, erscheint mir zumindest für Gruppenleiter im Kontext der WfB fraglich. Auch die enge Umgrenzung und geringe Komplexität der Arbeit mit behinderten Menschen ist meiner Ansicht nach im Bereich der WfB nicht gegeben. Gruppenleiter müssen so vielfältige Aufgaben und Rollen erfüllen, dass die Arbeit eher komplex ist. Da weder Komplexität noch Ziele der Gruppenleiter erhoben wurden, kann nur darüber spekuliert werden, ob diese Variablen mit der geringen Ausprägung von Burnout zu tun haben. Warum die Ausprägung von Burnout in meiner Untersuchung relativ gering war, konnte empirisch nicht festgestellt werden. Das Design der Studie ermöglicht nur Aussagen über Zusammenhänge zwischen Stressoren und Ressourcen mit Burnout. Allerdings waren die Stressoren, für die ein signifikanter Zusammenhang mit Burnout festgestellt wurde, auch recht gering ausgeprägt, so dass das durchschnittlich geringe Ausmaß von Burnout wahrscheinlich darauf zurückgeführt werden kann.

Trotz der eher schwachen Ausprägung von Burnout darf nicht übersehen werden, dass 25 % der Gruppenleiter mindestens einen Wert von 4 auf der Skala emotionale Erschöpfung hatten. Das bedeutet, dass sie zumindest einige Male im Monat die Symptome emotionaler Erschöpfung erfahren. Bei der Skala Depersonalisation wiesen nur 5,5 % der Gruppenleiter Werte größer als 4 auf, 15,6 % hatten immerhin Werte größer als 3, fühlten sich also mindestens einmal im Monat distanziert und gleichgültig gegenüber ihren Mitarbeitern. Bei der Skala reduzierte Wirksamkeit wiesen ebenfalls nur 7,3 % der Gruppenleiter Werte größer als 4 auf, aber 25,7 % gaben an, sich mindestens einmal im Monat reduziert wirksam zu fühlen. Das recht positive Ergebnis zum psychischen Zustand der Gruppenleiter sollte deshalb nicht zu optimistisch bewertet werden. Auf keinen Fall kann es zu dem Schluss führen, die Arbeitsbedingungen müssten nicht überdacht oder verbessert werden. Erstens zeigte ein nicht zu vernachlässigender Anteil von Gruppenleitern Werte im mittleren Burnout-Bereich. Zweitens ist davon auszugehen, dass Burnout sich bei gleichbleibenden Bedingungen eher verschlechtert als remittiert. Drittens hat die Studie gezeigt, dass Burnout mit einer Reihe von veränderbaren Arbeitsbedingungen signifikant zusammenhängt.

4.2 Differentielle Zusammenhänge der Stressoren und Ressourcen mit Burnout

Die Ähnlichkeit der Prädiktoren von Depersonalisation und reduzierter Wirksamkeit ist vor dem Hintergrund, dass die exploratorische Faktorenanalyse der ursprünglichen drei

Burnout-Skalen eine zweifaktorielle Lösung der Daten ergab, wobei die Items der Skala emotionale Erschöpfung auf einem, die Items der Skalen Depersonalisation und reduzierte Wirksamkeit auf dem anderen Faktor luden, nicht überraschend. Im Gegenteil, die Ergebnisse unterstützen den Versuch, der in vorliegender Arbeit unternommen wurde, eine gemeinsame Skala aus den Items von Depersonalisation und reduzierter Wirksamkeit zu bilden.

Im Großen und Ganzen zeigten die Ergebnisse, dass emotionale Erschöpfung mit anderen Variablen zusammenhing als Depersonalisation und reduzierte Wirksamkeit. Hier scheinen unterschiedliche Prozesse in der Reaktion auf Anforderungen stattzufinden. Die Frage, welche Prozesse den Ergebnissen zugrunde liegen, wird in den folgenden Abschnitten am jeweiligen Beispiel zu erörtern versucht.

4.3 Lineare Zusammenhänge von Stressoren und Ressourcen mit Burnout

4.3.1 Allgemeine Arbeitsstressoren und Burnout

Zwei von vier allgemeinen Arbeitsstressoren korrelierten deutlich mit mindestens einer Facette von Burnout. Ein Stressor zeigte zumindest tendenziell einen positiven Zusammenhang mit einer Burnout-Dimension.

Rollenkonflikt

Hypothese 1 a, dass Rollenkonflikt in positivem Zusammenhang mit Burnout steht, hat sich für die Skalen Depersonalisation, reduzierte Wirksamkeit und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit bestätigt. Je mehr Rollenkonflikt Gruppenleiter angaben, desto höher waren ihre Werte auf den drei Skalen. Rollenkonflikt ist das Ergebnis unvereinbarer Standards. Es gibt verschiedene Arten von Rollenkonflikten. Rollenkonflikte können sich aus der Diskrepanz eigener Werte und der Arbeitsrolle ergeben. Sie können aus mangelnder Zeit oder Kapazität einer Person im Hinblick auf die zu erfüllende Arbeitsrolle entstehen oder auch aus der Wahrnehmung, dass verschiedene Arbeitsrollen, Organisationsgrundsätze, Anforderungen unterschiedlicher Personen oder Bewertungskriterien unvereinbar sind (Rizzo et al., 1970). Sie führen in jedem Fall dazu, dass man eine enorme Anstrengung unternehmen muss, um verschiedene, mehr oder weniger schwer vereinbare Rollen, zu erfüllen. Der Regulationsaufwand erhöht sich, und das steigert langfristig die Wahrscheinlichkeit, dass Mitarbeiter Burnout entwickeln. Anzumerken ist, dass Rollenkonflikt bei Gruppenleitern mit m = 2,61 (SD = 1,07) zwischen „trifft größtenteils

nicht zu“ und „trifft wenig zu“ im Schnitt recht gering ausgeprägt war. Der Maximalwert betrug 5,63 (zwischen 5 = „trifft etwas zu“ und 6 = „trifft größtenteils zu“). Die Werte zeigen, dass Rollenkonflikt kein grundsätzliches Problem in den untersuchten Werkstätten für Behinderte darstellte. Trotzdem ist das Ergebnis durchaus ernst zu nehmen, da es zeigt, dass Rollenkonflikt trotz einer geringen Varianz signifikant mit Burnout zusammenhing. Rollenkonflikt hing mit Depersonalisation zusammen. Depersonalisation steht für eine Art inneren Rückzug, der motiviert ist aus dem Bedürfnis, sich vor zu großer Belastung zu schützen (Maslach, 1982). Eine distanzierte bis zynische Einstellung gegenüber Mitarbeitern und entsprechend gleichgültiges bis verletzendes Verhalten ist typisch für Menschen, die „depersonalisiert“ sind. Für Mitarbeiter sind die Folgen dieses Rückzugs sicherlich dramatisch. Die soziale Unterstützung durch die Gruppenleiter war für Mitarbeiter in einer Studie von Sonnentag (1991) sehr wichtig. Das Ausmaß sozialer Unterstützung hing mit der Arbeitszufriedenheit, der Anzahl von Sozialkontakten und der psychischen Stabilität der Mitarbeiter zusammen (Sonnentag, 1991).

Rollenkonflikt hing auch mit reduzierter Wirksamkeit zusammen. Das bedeutet, dass Gruppenleiter sich bei hohem Rollenkonflikt vermindert leistungsfähig fühlten. Der Zusammenhang von Rollenkonflikt mit beiden Dimensionen wirft die Frage auf, in welcher Beziehung Depersonalisation und reduzierte Wirksamkeit stehen. Bei meiner Untersuchung luden die Items beider Skalen auf einem Faktor. Insofern liegt die Antwort, die man aufgrund des vorliegenden Datensatzes geben müsste, auf der Hand. Rollenkonflikt hängt mit Depersonalisation und reduzierter Wirksamkeit zusammen, weil die beiden Skalen ein gemeinsames Konstrukt operationalisieren. Folgerichtig hängt Rollenkonflikt auch mit der kombinierten Skala Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit zusammen. Allerdings gibt es keine theoretische Grundlage für die Existenz eines solchen Konstrukts. Deshalb werde ich versuchen, die Beziehung von Depersonalisation und reduzierter Wirksamkeit anhand der existierenden Literatur theoretisch zu erörtern. Maslach (1982) nimmt an, dass emotionale Erschöpfung als Reaktion auf die chronische Ausbeutung emotionaler Ressourcen zuerst auftritt. Um sich vor den emotionalen Anforderungen zu schützen, ziehen sich Helfer im nächsten Schritt innerlich zurück. Depersonalisation stellt somit einen defensiven Coping-Stil dar. Reduzierte Wirksamkeit resultiert aus der Selbsterkenntnis, dass die momentane Einstellung beziehungsweise das momentane Verhalten den eigenen Ansprüchen nicht gerecht wird. Diesem Modell entsprechen Befunde von Leiter und Maslach (1988) und von Greenglass, Burke und Konarski (1997). Denkbar wäre aber auch, dass sich beides parallel

entwickelt. In einer Situation hohen Rollenkonflikts ist es sicherlich, auch wenn man nicht „depersonalisiert“ ist, schwierig, sich wirksam zu fühlen. Rollenkonflikt bedeutet ja gerade, dass verschiedene Arbeitsrollen schwer vereinbar sind und man kaum allen gerecht werden kann.

Unsicherheit

Hypothese 1 b, dass Unsicherheit in positivem Zusammenhang mit Burnout steht, hat sich für die Skala emotionale Erschöpfung bestätigt. Unsicherheit war mit m = 2,20 (SD = 0,64) ebenfalls recht gering ausgeprägt. Der Skalenwert 2 steht für „selten (etwa einmal im Monat)“. Nicht zu wissen, wie ein bestimmtes Ziel erreicht werden soll, welche Pläne nützlich sind und welchen Anweisungen zu folgen ist, stand in Zusammenhang mit emotionaler Erschöpfung. Interessant ist, dass die beiden Rollenstressoren Rollenkonflikt und Unsicherheit differentiell mit Burnout zusammenhingen. Rollenkonflikt stand ausschließlich mit Depersonalisation und reduzierter Wirksamkeit in Zusammenhang, Unsicherheit ausschließlich mit emotionaler Erschöpfung. Dieser Befund ist mir aus anderen Studien nicht bekannt. Manlove (1994) fand, dass alle Burnout-Dimensionen mit Rollenkonflikt und Unsicherheit zusammenhingen. Schwab und Iwanicki (1982) fanden, dass größerer Rollenkonflikt und Unsicherheit mit emotionaler Erschöpfung und Depersonalisation zusammenhingen. Auch Lee und Ashforth (1993) fanden in einer Meta-Analyse, dass Rollenkonflikt und Unsicherheit mit emotionaler Erschöpfung und Depersonalisation korrelierten. Wie also kommt es zu einem so differenzierten Ergebnis? Denkbar ist, dass Unsicherheit die Handlungsregulation nicht so nachhaltig behindert wie Rollenkonflikt. Gruppenleiter in WfB könnten Unsicherheit bezüglich ihrer Arbeitsrolle empfinden, weil neue Technologien eingeführt werden, verschiedenartig behinderte Menschen auf unterschiedliche Weise behandelt und gefördert werden müssen, Produktionsabläufe unklar sind und Verantwortungsbereiche nicht klar festgelegt sind. Mit erhöhtem Regulationsaufwand, zum Beispiel durch Fortbildungen, sind solche Unsicherheiten aber in der Regel zu beheben. Oft werden Unsicherheiten in einem Veränderungsprozess, wie er in WfB zur Zeit stattfindet, auch mit der Zeit ausgeräumt. Selbst wenn die Ursachen für die Unsicherheiten nicht zu beheben sind, ist es normalerweise möglich, relevante Tätigkeiten zu verrichten. Die Wirksamkeit wird also nicht eingeschränkt, Depersonalisation greift als Bewältigungsstrategie nicht. Dagegen impliziert der Begriff Rollenkonflikt, dass das Ausfüllen einer Arbeitsrolle nicht kompatibel oder kongruent mit dem Ausfüllen einer anderen Arbeitsrolle ist. Füllt ein

Gruppenleiter seine Rolle als Produktionsmanager aus, kann er gegebenenfalls seine Rolle als Sozialpädagoge nicht wahrnehmen. Beteiligt er sich selbst an der Produktion, kann er nicht gleichzeitig für die Förderung seiner Mitarbeiter sorgen. Bei hohem Rollenkonflikt können Ziele in der Regel nicht einmal mit einem sehr hohen Regulationsaufwand erreicht werden. Denkbar wäre, dass Rollenkonflikt deshalb andere Bewältigungsstrategien nach sich zieht als Unsicherheit. Wenn erhöhter Regulationsaufwand weder den Stressor beseitigt noch zur Zielerreichung führt, müssen andere Bewältigungsstrategien eingesetzt werden, um mit dem Problem fertig zu werden. Depersonalisation könnte eine Strategie sein, sich der Rolle als Betreuer, Pädagoge und Vertrauensperson zu entziehen. Der Zusammenhang mit reduzierter Wirksamkeit wäre dann mit Malsach (1982) so zu erklären, dass Gruppenleiter sich bewusst sind, dass sie einen Teil ihrer Arbeitsrolle nicht erfüllen, und somit unzufrieden mit ihrer Leistung sind.

Marquard, Runde und Westphal (1993) sehen Unsicherheit bei der Arbeit mit behinderten Menschen vor allem als Resultat mangelnden professionellen Selbstverständnis und diffuser, unspezifischer Handlungsmuster. Ihrer Ansicht nach mangelt es vor allem an einer fundierten Ausbildung, die eine professionelle Identität als „Behinderten-Helfer“ vermittelt. Die fehlenden professionellen Routinen und Standards führen dazu, dass berufliches Handeln auf eigenen Werten und dem privaten Erfahrungsbereich beruht. Helfer von behinderten Menschen müssen sich deshalb immer persönlich einbringen. Ich könnte mir vorstellen, dass die ständige persönliche Involviertheit, die aus der Unsicherheit entsteht, latent an den emotionalen Kräften der Gruppenleiter zehrt und zu emotionaler Erschöpfung führt.

Zeitdruck

Hypothese 1 c, dass Zeitdruck in positivem Zusammenhang mit Burnout steht, konnte nicht bestätigt werden. Zeitdruck war zwar im Regressionsmodell der emotionalen Erschöpfung ohne soziodemographische Variablen signifikant, nicht aber im hierarchischen Regressionsmodell. Insofern kann das signifikante Ergebnis höchstens als Tendenz gewertet werden. Tendenziell gaben Gruppenleiter mit häufigerem Zeitdruck auch höhere Werte auf der Skala emotionale Erschöpfung an. Zeitdruck war mit m = 2,58 (SD = 0,90) zwar nicht stark ausgeprägt, jedoch höher als die meisten anderen Stressoren. Der Skalenwert 2 bedeutet „selten (etwa einmal pro Monat)“, 3 bedeutet „gelegentlich (mehrmals pro Monat)“. Statt des erwarteten positiven Zusammenhangs zwischen Zeitdruck und Burnout kam es zu einem

Ergebnis, das der Hypothese komplementär entgegengesetzt ist. Höherer Zeitdruck ging nicht mit mehr, sondern mit weniger reduzierter Wirksamkeit einher. Je mehr Gruppenleiter unter Zeitdruck standen, desto wirksamer fühlten sie sich. Das Ergebnis ist insbesondere vor dem Hintergrund interessant, dass Zeitdruck tendenziell positiv mit emotionaler Erschöpfung zusammenhing. Hier zeigt sich, dass ein und dieselbe Arbeitsbedingung mit einer Komponente von Burnout positiv, mit einer anderen negativ zusammenhängen kann. Vergleichbar ist dieses Ergebnis mit dem von Sonnentag et al. (1994). Die Autoren fanden, dass Komplexität positiv mit wahrgenommenem Druck, einer Skala ähnlich der emotionalen Erschöpfung, und negativ mit mangelnder Identifikation, einer Skala ähnlich der reduzierten Wirksamkeit, zusammenhing. Wie kann dieser Effekt erklärt werden? Möglich wäre, dass Zeitdruck mit Bedingungen korreliert ist, die für Gruppenleiter eine positive Valenz haben. Wenn Gruppenleiter Zeitdruck haben, kann das zum Beispiel bedeuten, dass sehr viele Aufträge zu erledigen sind. Mit steigender Zahl der Aufträge erwirtschaftet eine Gruppe mehr, was wiederum ein Kriterium für erfolgreiche Arbeit ist. Zeitdruck wäre ein Indiz dafür, dass Gruppenleiter ein Ziel erreichen oder erreicht haben. Zielerreichung geht mit positiven Gefühlen und entsprechend positiver Bewertung der eigenen Leistung einher. Dass es trotzdem gleichzeitig zu emotionaler Erschöpfung kommt, kann bedeuten, dass Gruppenleiter, die unter Zeitdruck stehen, trotz des Erfolgsgefühls ihre emotionalen Ressourcen ausbeuten müssen.

Arbeitsorganisatorische Probleme

Hypothese 1 d, dass arbeitsorganisatorische Probleme positiv mit Burnout zusammenhängen, wurde nicht bestätigt. Aus der Sicht der Handlungsregulationstheorie (Frese & Zapf, 1994) müssten arbeitsorganisatorische Probleme langfristig zu Burnout führen, weil sie die Handlungsregulation und somit die Zielerreichung erschweren. Möglicherweise haben Gruppenleiter, was arbeitsorganisatorische Abläufe angeht, aber keine hohen Ziele. Ich könnte mir vorstellen, dass Gruppenleiter aufgrund ihrer pädagogischen Ausbildung und entsprechend der Werkstättenverordnung die Betreuung und Förderung der Mitarbeiter als zentrale Aufgabe sehen. Arbeitsorganisatorische Probleme sind für das Erreichen dieses Ziels wahrscheinlich von untergeordneter oder keiner Bedeutung.

4.3.2 Klientenbezogene Stressoren und Burnout

Hypothese 2, dass klientenbezogene Stressoren mit Burnout zusammenhängen, wurde nicht bestätigt. Hypothese 2 a, dass die Fallzahl einen positiven Zusammenhang mit Burnout hat, wurde nicht bestätigt. Die Regressionsanalyse von Burnout auf die Stressoren, die aus der Tätigkeit entstehen, ergab zwar einen marginal signifikanten Zusammenhang der Fallzahl der Betreuungspersonen mit emotionaler Erschöpfung, dieser wurde aber nach Kontrolle der soziodemographischen Variablen im hierarchischen Regressionsmodell nicht repliziert. Hypothese 2 b, dass ein geringes Fähigkeitsniveau positiv mit Burnout zusammenhängt, konnte ebenfalls nicht bestätigt werden.

Die vorliegende Studie konnte zwar positive Zusammenhänge zwischen allgemeinen Arbeitsstressoren und Burnout finden, aber nicht zwischen klientenbezogenen Stressoren und Burnout. Das entspricht Befunden von McIntosh (1991) und Mallett, Price, Jurs und Slenker (1991), die ebenfalls keinen Zusammenhang zwischen klientenbezogenen Stressoren und Burnout fanden. Schaufeli und Enzmann (1998) kommen nach einem Vergleich von 16 Studien, die sowohl klientenbezogene Stressoren als auch allgemeine Stressoren erhoben haben, zu dem Schluss, dass allgemeine Stressoren meist stärker mit Burnout zusammenhängen als klientenbezogene Stressoren.

In einer exploratorischen Analyse wurde eine mögliche Erklärung für die nicht signifikanten Ergebnisse überprüft. Die Idee war, dass Fallzahl und Fähigkeitsniveau systematisch variieren. Die negative Interkorrelation von Fallzahl pro Gruppenleiter und einem geringen Fähigkeitsniveau der Gruppe ($r = -0{,}40$, $p < 0{,}01$) zeigte, dass Gruppenleiter, die eine Gruppe mit geringen Fähigkeiten betreuen gleichzeitig eine geringe Fallzahl haben. Deshalb wurde überprüft, ob die Interaktion der beiden Stressoren signifikant mit Burnout korrelierte. Das Ergebnis war negativ.

Eine Alternativerklärung für die nicht signifikanten Ergebnisse wäre, dass relevante Bedingungen, die die Arbeit mit behinderten Menschen in WfB beanspruchend machen, nicht erhoben wurden. Denkbare beanspruchende Bedingungen bei der Arbeit mit behinderten Menschen, deren Zusammenhang mit Stress gezeigt wurde, sind Verhaltensauffälligkeiten (Allen, 1991), Mangel an Fortschritten (Sarata, 1974; Thomson, 1987) und Überforderung durch Schwerbehinderte und Kompetenzmangel (Straßmeier, 1992).

Die Hypothese zum positiven Zusammenhang eines geringen Fähigkeitsniveaus mit Burnout beruht auf der Grundannahme, dass Gruppenleiter mehr Zeit mit weniger fähigen Mitarbeitern verbringen, und dass sie aufgrund ihrer stärkeren Beziehung zu den Mitarbeitern

emotional stärker involviert sind. Die Hypothese zum positiven Zusammenhang einer hohen Fallzahl mit Burnout beruht auf der Annahme, dass Gruppenleiter sich bei höheren Fallzahlen mehr mit problematischen Aspekten der Mitarbeiter und ihrer Arbeit auseinandersetzen müssen, und dass sie deshalb mehr emotionale Energie einbringen müssen. Eine Erklärung für die nicht signifikanten Ergebnisse könnte sein, dass die Grundannahmen falsch sind. Vielleicht haben Gruppenleiter primär das Ziel, die Mitarbeiter an einem den Fähigkeiten angepassten Arbeitsplatz zu beschäftigen, und nicht, sie in ihren Kompetenzen und Fähigkeiten zu fördern. In diesem Fall würden Gruppenleiter weder mehr Zeit mit weniger fähigen Mitarbeiter verbringen noch mehr emotionale Ressourcen brauchen. Möglicherweise befassen sich Gruppenleiter gerade bei einer hohen Fallzahl nicht intensiv mit problematischen Aspekten von Mitarbeitern.

Eine interessante Fragestellung für die zukünftige Forschung wäre, ob Variablen der Emotionsarbeit, zum Beispiel die Notwendigkeit, Gefühle zu unterdrücken oder Empathie zu zeigen, mit Burnout bei Gruppenleitern zusammenhängt. Eine neue Arbeit zeigte, dass Emotionsarbeit einen signifikanten Anteil von Varianz über die Effekte von Stressoren hinaus erklärt (Zapf, Seifert, Schmutte und Mertini, 2001, zitiert in Maslach et al., 2001).

Auch wenn nicht ausgeschlossen werden kann, dass andere klientenbezogene Stressoren in WfB mit Burnout korrelieren, kann mit Sicherheit eines festgehalten werden: Burnout hängt nicht ausschließlich mit Stressoren, die die Arbeit mit Menschen auszeichnen, zusammen, sondern auch mit allgemeinen Stressoren, wie sie in jedem Beruf vorkommen können.

4.3.3 Teamklima und Burnout

Hypothese 4, dass ein positives Teamklima in negativem Zusammenhang mit Burnout steht, wurde zum Teil bestätigt.

Vision

Hypothese 4a, dass Vision negativ mit Burnout zusammenhängt, hat sich zum Teil bestätigt. Vision ist definiert als übergeordnetes Ziel einer Gruppe, das die Kräfte in eine gemeinsame Richtung lenkt. Im handlungstheoretischen Modell wird die Wichtigkeit von Zielen im Handlungsprozess betont. Ziele sind Vergleichspunkte, die eine kognitive Bewertung des Ist-Soll-Zustands im Handlungsprozess ermöglichen. Außerdem werden

Handlungen auf Ziele hin ausgerichtet, so dass Ziele auch Motivationsressourcen im Sinne eines antizipierten optimalen Zustandes darstellen (Frese & Zapf, 1994). Das Fehlen von klaren, erreichbaren, sozial geteilten und wertgeschätzten Zielen in einem Team hing in meiner Untersuchung stark mit Depersonalisation und reduzierter Wirksamkeit und dementsprechend mit der kombinierten Dimension Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit, zusammen. Mit m = 3,58 (SD = 0,66) war Vision die Teamklimadimension, die am stärksten ausgeprägt war (3 = „trifft mittelmäßig zu“, 4 = „trifft überwiegend zu“). Die Mittelwerte von Unterstützung für Innovation (m = 2,99, SD = 0,81), partizipativer Sicherheit (m = 3,39, SD = 0,88) und Aufgabenorientierung (m = 3,18, SD = 0,82) bewegten sich nicht weit davon.

Das Ergebnis zum negativen Zusammenhang von Vision und Burnout entspricht bisherigen Befunden, die negative Zusammenhänge von hoher Zielorientierung und Depressionen (Frese et al, 1987, zitiert in Frese & Zapf, 1994) und von hoher Zielorientierung und Leistung (Sonnentag et al., 1992, zitiert in Frese & Zapf, 1994) gezeigt haben. Gerade in Umbruchsphasen können gemeinsame Ziele eine wichtige Rolle für die Orientierung der Beschäftigten sein. Obwohl aufgrund der Querschnittsdaten keine Aussage über kausale Zusammenhänge gemacht werden kann, weisen die Befunde darauf hin, dass Gruppenziele mit psychischer Gesundheit zusammenhängen. Bestätigen sich die Ergebnisse in Längsschnittstudien, sollte überprüft werden, inwieweit organisationale Voraussetzungen für das Entstehen und Verfolgen von Gruppenzielen gegeben sind. Außerdem sollte hinterfragt werden, inwieweit Gruppenleiter in der Lage sind, einen solchen Teamprozess zu leiten oder welche Kompetenzen dafür erworben und welche Strukturen eingeführt werden müssen.

Aufgabenorientierung

Hypothese 4 c, dass Aufgabenorientierung positiv mit Burnout zusammenhängt, konnte nur tendenziell, teilweise bestätigt werden. Die hierarchische Regressionsanalyse von reduzierter Wirksamkeit auf die sozialen Aspekte der Arbeit zeigte, dass eine hohe Aufgabenorientierung mit wenig reduzierter Wirksamkeit einherging. Das Bemühen, hohe Qualität und Leistung zu erreichen, scheint also tendenziell positiv mit der Einschätzung der eigenen Wirksamkeit zusammenzuhängen. Dieser Befund geht in die gleiche Richtung wie der zum Zusammenhang von Vision und reduzierter Wirksamkeit. Hier geht es aber mehr um die Zusammenarbeit der Gruppe im Handlungsprozess als um einen gemeinsamen Ausgangspunkt, wie das bei Vision der Fall ist. Stärker als der Befund des negativen

Zusammenhangs von Aufgabenorientierung und reduzierter Wirksamkeit war der Befund, dass Aufgabenorientierung positiv mit emotionaler Erschöpfung zusammenhing. Das weist, ähnlich wie bei Sonnentag et al. (1994), darauf hin, dass positive Gruppeninteraktionen Mitarbeiter nicht nur stützen, sondern dass sie auch zusätzliche Anforderungen mit sich bringen. Das ständige Hinterfragen und Verbessern von Qualität und Leistung bedeutet natürlich erstens einen zusätzlichen Zeitaufwand und zweitens zusätzliche kognitive und emotionale Ressourcen. Gruppenleiter fühlten sich dadurch eventuell wirksamer, zahlten aber auch einen Preis, nämlich eine Ausbeutung ihrer emotionalen Kräfte.

Partizipative Sicherheit und Unterstützung für Innovation

Hypothese 4 c, dass partizipative Sicherheit negativ mit Burnout zusammenhängt, hat sich ebenso wenig bestätigt wie Hypothese 4 d, dass Unterstützung für Innovation negativ mit Burnout zusammenhängt. Partizipative Sicherheit wurde schon öfter im Zusammenhang mit Burnout untersucht und hat sich in einigen Studien als signifikant erwiesen (O`Discroll & Schubert, 1988; Dolan & Reinaud, 1992; Richardsen, Burke & Leiter, 1992, zitiert in Schaufeli & Buunk, 1996). Vielleicht wird Partizipation in WfB nicht zielgerichtet als Instrument zur Bewältigung von Veränderungsprozessen eingesetzt, so dass Gruppenleiter sich auf relativ freiwilliger, wenig verpflichtender Basis zwar einbringen können, aber nicht müssen. Partizipation wäre in diesem Fall keines der Ziele, an denen Gruppenleiter sich orientieren und deren Nicht-Erreichen mit emotionalem Stress verbunden ist. Dieselbe Argumentation könnte eventuell erklären, warum kein signifikanter Zusammenhang von Unterstützung für Innovation und Burnout gefunden wurde.

4.3.4 Aggregiertes Teamklima und Burnout

Die Tatsache, dass trotz zufriedenstellender Übereinstimmungswerte der Teamklima-Werte innerhalb der Gruppen kein Zusammenhang mit Burnout gefunden wurde, wirft natürlich die Frage auf, ob die signifikanten Zusammenhänge von individuellem Teamklima und Burnout aufgrund gemeinsamer Methodenvarianz zustande kamen. Wenn unabhängige und abhängige Variablen Methodenvarianz teilen, kann es zu einer Überschätzung der wahren Korrelation kommen. Da sowohl Burnout als auch Teamklima durch Selbstbericht erfasst wurden, ist diese Möglichkeit nicht auszuschließen. Andererseits lagen die aggregierten Teamklima-Werte auf allen Dimensionen im mittleren Bereich, und die Varianz war im

Vergleich zu den individuellen Werten so stark reduziert, dass die Überprüfung von Zusammenhängen extrem erschwert war.

4.3.5 Soziale Unterstützung und Burnout

Hypothese 5, dass soziale Unterstützung in negativem Zusammenhang mit Burnout steht, wurde zum Teil bestätigt. Gut bestätigt hat sich Hypothese 5 a, dass die soziale Unterstützung des Vorgesetzten negativ mit Burnout zusammenhängt. Sowohl für emotionale Erschöpfung als auch für reduzierte Wirksamkeit und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit war die soziale Unterstützung des Vorgesetzten ein signifikanter Prädiktor. Mit m = 2,62 (SD = 0,78) war die soziale Unterstützung des Vorgesetzten durchschnittlich mittelmäßig stark ausgeprägt (2 = „wenig“, 3 = „ziemlich“). Die anderen Quellen sozialer Unterstützung hingen nicht negativ mit Burnout zusammen, so dass Hypothesen 5 b und 5 c nicht bestätigt wurden. Beide Quellen sozialer Unterstützung wurden positiver bewertet als die soziale Unterstützung des Vorgesetzten. Die soziale Unterstützung der Kollegen wurde mit m = 3,07 (SD = 0,59) bewertet, die soziale Unterstützung des privaten Umfelds schnitt mit m = 3,09 (SD = 0,67) fast gleich gut ab. Die soziale Unterstützung der Kollegen hing tendenziell positiv mit reduzierter Wirksamkeit zusammen, was Hypothese 5 b genau widerspricht. Je mehr soziale Unterstützung seitens der Kollegen angegeben wurde, desto höhere Werte hatten Gruppenleiter auf der Dimension reduzierte Wirksamkeit. Welcher Prozess spiegelt sich in diesem Befund wieder? Denkbar wäre, dass soziale Unterstützung der Kollegen mobilisiert wird, wenn Gruppenleiter sich ausgebrannt fühlen. Das könnte so aussehen, dass Gruppenleiter sich rat- und hilfesuchend an einen Kollegen wenden, dass sie sich ihren Frust von der Seele reden oder dass sie Verständnis bei einem Gleichgesinnten suchen. Anders herum kann es genauso gut sein, dass Kollegen vor allem dann Unterstützung anbieten, wenn sie sehen, dass ein Kollege ausgebrannt ist.

Die Unterstützung von Vorgesetzten scheint für Gruppenleiter eine andere Bedeutung zu haben als die Unterstützung von Kollegen. Das könnte daran liegen, dass in der Beziehung zwischen einem Gruppenleiter und seinem Vorgesetzten andere Aspekte von sozialer Unterstützung wichtig sind als in der Beziehung unter Kollegen. Vorgesetzte kontrollieren in der Regel Ressourcen, die für Mitarbeiter sehr wichtig sind. Es ist anzunehmen, dass weniger der affektive Aspekt sozialer Unterstützung als vielmehr der Aspekt, wertvolle instrumentelle Hilfe oder Bestätigung zu erhalten, Mitarbeitern in der Beziehung zum Vorgesetzten wichtig

ist. Ich könnte mir zum Beispiel vorstellen, dass Anerkennung vom Vorgesetzten etwas anderes bedeutet als Anerkennung vom Kollegen. Beides ist sicher angenehm, nützlicher ist jedoch in der Regel die Anerkennung vom Vorgesetzten, weil er Ressourcen wie Gehalt, Status, Verantwortung und ähnliches kontrolliert. Ich könnte mir auch vorstellen, dass eine geringe soziale Unterstützung des Vorgesetzten das Erreichen von Zielen wesentlich erschweren oder erleichtern kann und somit die Anforderungen an die Handlungsregulation von Gruppenleitern verändern kann.

In der Beziehung zu Kollegen halte ich den affektiven Aspekt für wesentlich wichtiger als in der Beziehung zum Vorgesetzten. Deshalb finde ich es einleuchtend, dass diese Ressource mobilisiert wird, wenn Gruppenleiter unter reduzierter Wirksamkeit leiden. Dazu kommt noch, dass Kollegen sich normalerweise in einer ähnlichen Arbeitssituation befinden wie Gruppenleiter selbst. Sie sollten deshalb mehr Verständnis und auch Erfahrung mit den Sorgen und Nöten der ausgebrannten Gruppenleiter haben als ein Vorgesetzter das könnte. Gruppenleitern fällt es deshalb sicher leichter, einem Kollegen das Herz auszuschütten als dem Vorgesetzten. Der nicht signifikante Zusammenhang von privater sozialer Unterstützung und Burnout hängt möglicherweise damit zusammen, dass Burnout ein arbeitsbezogenes Syndrom ist. Soziale Unterstützung korreliert anscheinend nur dann mit Burnout, wenn die Art der Unterstützung der Art des Problems entspricht (Cohen & Wills, 1985).

4.3.6 Kontrolle und Burnout

Hypothese 6, dass Kontrolle negativ mit Burnout zusammenhängt, hat sich zum Teil bestätigt. Am besten bestätigt ist der Zusammenhang für die Dimensionen emotionale Erschöpfung und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit. Die Zusammenhänge waren auch dann hoch signifikant, wenn soziodemographische Einflüsse kontrolliert wurden. Die Zusammenhänge von Kontrolle mit Depersonalisation und reduzierter Wirksamkeit waren dagegen nur tendenziell signifikant. Als gut bestätigt können deshalb nur die Zusammenhänge zwischen Kontrolle und emotionaler Erschöpfung und zwischen Kontrolle und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit gelten. Der Wert von m = 3,76 (SD = 0,65), wobei 3 für „etwas“ und 4 für „ziemlich viel“ steht, zeigt, dass in der Regel Kontrollmöglichkeiten vorhanden sind.

Das Ergebnis scheint theoretische Überlegungen zur Bedeutung von Kontrolle für die psychische Gesundheit zu bestätigen. Eine Alternativerklärung, die bei Querschnittsdaten nie

auszuschließen ist, könnte aber auch sein, dass Gruppenleiter, die emotional erschöpft waren, vorhandene Kontrollmöglichkeiten nicht wahrnahmen. Selbst wenn die Kausalität des Zusammenhangs tatsächlich von der Kontrolle zu Burnout gehen sollte, kann die Frage, welcher Prozess hinter dem Ergebnis steht, mit dieser Studie nicht beantwortet werden. Es mag sein, dass ein intrinsisches Bedürfnis, die Umwelt nach der eigenen Vorstellung zu gestalten, in jedem Menschen angelegt ist und Kontrolle deshalb positive Auswirkungen auf die psychische Gesundheit hat. Wahrscheinlich ist dieses Bedürfnis evolutionär so zu erklären, dass Freiheit in der Gestaltung des eigenen Lebensraums Möglichkeiten bietet, flexibel auf sich verändernde Bedingungen zu reagieren, um maximale Überlebenschancen zu schaffen. Hat man diese Gestaltungsmöglichkeit nicht, fühlt man sich wahrscheinlich „in die Ecke gedrängt“, hilflos und ängstlich. In der Arbeitssituation bietet ein großes Maß an Kontrolle Möglichkeiten, die zeitliche und methodische Organisation der Arbeit eigenen und umweltbezogenen Bedingungen so anzupassen, dass Leistung und Wohlbefinden optimiert werden. Mit m = 3,7 ist Kontrolle im Durchschnitt recht hoch ausgeprägt. Allerdings liegen die Werte trotzdem bei 18,5 % der Gruppenleiter zwischen 2 und 3 (2 = „ziemlich wenig“, 3 = „etwas“), so dass hier einiges Verbesserungspotential besteht. Die marginal signifikanten Zusammenhänge sollten zwar nicht überbewertet werden, lassen aber darauf schließen, dass Kontrolle tatsächlich mit dem Burnout-Syndrom in seiner vollen Ausprägung, mit allen drei Komponenten, zusammenhängt.

4.4 Moderatoreffekte

4.4.1 Kontrolle als Moderator der Beziehung zwischen Stressoren und Burnout

Karasek`s (1979) Modell, dass Stressoren an sich nicht schädlich sind, sondern nur, wenn sie von einer geringen Kontrolle begleitet werden, konnte in dieser Studie nicht bestätigt werden. Die Untersuchung der direkten Prädiktoren von Burnout zeigte, dass Stressoren positiv mit Burnout zusammenhingen und dass Kontrolle negativ mit Burnout zusammenhing. Die Puffer-Hypothese wurde durch die Daten jedoch nicht gestützt. Das zeigt einmal mehr, dass man nicht davon ausgehen kann, Anforderungen könnten ständig erhöht werden, wenn man nur gleichzeitig mehr Kontrollmöglichkeiten bietet.

Wall et al. (1996) vermuteten vor allem zwei Gründe für das Scheitern früherer Studien, Interaktionseffekte zwischen Anforderungen und Kontrolle zu finden. Den ersten Grund sahen sie in der gemeinsamen Varianz von Anforderungen und Beanspruchung, wenn

beide affektiv getönt sind. Diese gemeinsame Varianz kann einen scheinbaren linearen Zusammenhang in die Beziehung der unabhängigen und abhängigen Variable einbauen. Gemeinsame Varianz erhöht den linearen Zusammenhang von Anforderungen und Beanspruchung, vermindert aber gleichzeitig die Chance einen Interaktionseffekt zwischen Anforderungen und Kontrolle zu finden (Evans, 1985, zitiert in Wall et al., 1996). Deshalb verwendete ich Skalen, die unabhängige Variablen ohne affektive Tönung erhoben. Trotzdem gibt es in meiner Studie eine Quelle systematischer gemeinsamer Varianz. Da sowohl Anforderungen als auch Burnout mit Fragebogen erfasst wurden, beruhen die Werte auf der Selbsteinschätzung der Gruppenleiter. Um dies zu vermeiden, hätten Arbeitsbedingungen mit Hilfe von objektiven Instrumenten der Arbeitsanalyse erhoben werden müssen, was im Rahmen dieser Arbeit nicht möglich war. Allerdings beruhen Wall et al.`s (1996) Empfehlungen auf vier Studien, die signifikante Interaktionseffekte fanden. Zwei davon benutzten, wie in vorliegender Studie geschehen, Selbstberichtsdaten, die keine affektive Tönung enthielten und fanden Interaktionseffekte (Dwyer & Ganster, 1991; Fox, Dwyer & Ganster, 1993, zitiert in Wall et al., 1996). Den anderen Grund für den Mangel an Studien, die das Demand-Control Modell unterstützen, vermuteten Wall et al. (1996) in der unspezifischen Operationalisierung von Kontrolle. Da ich Handlungsspielraum als Operationalisierung von Kontrolle verwendet habe, kann diese Erklärung die negativen Ergebnisse nicht erklären.

Van der Doef und Maes (1999) fanden, dass sich Studien, die einen Interaktionseffekt fanden von solchen, die keinen fanden, vor allem durch einen vergleichbaren Level an Spezifität bei Anforderungen und Kontrolle unterschieden. Zeitdruck interagiere vor allem in solchen Studien signifikant mit Kontrolle, in denen ähnliche Aspekte von Kontrolle, wie Entscheidungsspielraum bezüglich Geschwindigkeit und Methoden, erhoben wurden. Ich habe mit Zeitdruck und Handlungsspielraum Variablen erhoben, die einander sehr gut entsprechen, die aber trotzdem keinen signifikanten Interaktionseffekt ergaben. Die nicht signifikanten Interaktionen von Anforderungen wie Fähigkeit der Gruppe oder Fallzahl und Handlungsspielraum könnten möglicherweise so erklärt werden. Für berufsgruppenspezifische Stressoren wie die Fallzahl oder das geringe Fähigkeitsniveau der Mitarbeiter wäre es vielleicht sinnvoll, berufsspezifische, mit Art der Stressoren übereinstimmende Maße für Kontrolle zu entwickeln.

Die Tatsache, dass trotz einiger methodischer Verbesserungen dieser Studie im Vergleich zu anderen, die Karasek`s (1979) Demand-Control Modell überprüften, kein signifikanter Interaktionseffekt von Kontrolle und Anforderungen gefunden wurde, spricht

eher dafür, dass Kontrolle zumindest in dieser Untersuchung tatsächlich einen direkten Zusammenhang mit Burnout aufweist, die Beziehung zwischen Stressoren und Burnout aber nicht moderiert.

4.4.2 Soziale Unterstützung als Moderator der Beziehung zwischen Stressoren und Burnout

Hypothese 8, dass soziale Unterstützung den Zusammenhang zwischen Anforderungen und Burnout reduziert, konnte nur zu einem geringen Teil bestätigt werden. Der größere Teil der Ergebnisse wies genau in die entgegengesetzte Richtung, also dass soziale Unterstützung den Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout steigert. Nur bei Zusammenhängen zwischen einer hohen Fallzahl und Burnout wirkte soziale Unterstützung als Puffer. Die Zusammenhänge zwischen dem Fähigkeitsniveau und Burnout, zwischen Zeitdruck und Burnout, zwischen Unsicherheit und Burnout und zwischen Rollenkonflikt und Burnout wurden durch eine hohe soziale Unterstützung dagegen verstärkt. In Anbetracht der These, dass soziale Unterstützung eine Ressource ist, die grundlegende menschliche Bedürfnisse befriedigt und verschiedene positive Ergebnisse von affektiver Unterstützung über Anerkennung bis hin zu konkreter Hilfe bringt (Kahn & Antonucci, 1980), erscheinen die Ergebnisse zum steigernden Effekt von sozialer Unterstützung zunächst unverständlich. Im folgenden Abschnitt werden nach der Zusammenfassung der Ergebnisse, die für die Puffer-Wirkung sozialer Unterstützung sprechen, Erklärungen für die erwartungswidrigen Ergebnisse versucht.

Soziale Unterstützung reduzierte den Zusammenhang zwischen der Fallzahl pro Gruppenleiter und emotionaler Erschöpfung sowie zwischen der Fallzahl pro Betreuungsperson und emotionaler Erschöpfung. Das galt sowohl für die soziale Unterstützung des Vorgesetzten als auch für die soziale Unterstützung der Kollegen. Auch die soziale Unterstützung des privaten Umfelds reduzierte den Zusammenhang zwischen der Fallzahl pro Gruppenleiter und emotionaler Erschöpfung marginal. Soziale Unterstützung, egal von welcher Quelle, scheint Gruppenleitern mit großer Fallzahl zu helfen, besser mit ihrer Situation fertig zu werden. Möglicherweise bewerten Gruppenleiter die hohe Fallzahl durch die soziale Unterstützung gar nicht als beanspruchend. Ihr Wissen, dass Kollegen und Vorgesetzte fähig und bereit sind, sie zu unterstützen, könnte sie in ihrem Vertrauen bestärken, dass sie die Situation meistern werden. Ebenso könnte es sein, dass sie die hohe

Fallzahl zwar beanspruchend finden, dass die soziale Unterstützung aber verhindert, dass es zu weitreichenderen Folgen wie Burnout kommt. Der stärkere Moderatoreffekt von sozialer Unterstützung der Vorgesetzten und Kollegen im Vergleich zum privaten Umfeld kann darauf beruhen, dass Burnout ein arbeitsbezogenes Phänomen darstellt, und dass Vorgesetzte und Kollegen eher instrumentelle Ressourcen bieten können als das private Umfeld. Ich nehme an, dass Gruppenleiter, die eine hohe Fallzahl haben, eher instrumentelle Unterstützung brauchen als emotionale. Letzteres kann in der Regel das soziale Umfeld eher bieten.

Soziale Unterstützung hat sich auch für den Zusammenhang zwischen der Fähigkeit der Gruppe und Burnout als signifikanter Moderator erwiesen. Die soziale Unterstützung der Kollegen steigerte allerdings die Zusammenhänge zwischen dem geringen Fähigkeitsniveau der Gruppe und emotionaler Erschöpfung, zwischen dem geringen Fähigkeitsniveau der Gruppe und Depersonalisation sowie zwischen dem geringen Fähigkeitsniveau der Gruppe und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit. Marginal steigerte die soziale Unterstützung der Kollegen auch den Zusammenhang zwischen dem geringen Fähigkeitsniveau der Gruppe und reduzierter Wirksamkeit. Auch die soziale Unterstützung des privaten Umfelds steigerte den Zusammenhang zwischen dem geringen Fähigkeitsniveau der Gruppe und emotionaler Erschöpfung. Gleichzeitig reduzierte die soziale Unterstützung des privaten Umfelds jedoch den Zusammenhang zwischen der geringen Fähigkeit des schwächsten Gruppenmitglieds und Depersonalisation.

Die Ergebnisse zur Moderation des Zusammenhangs zwischen klientenbezogenen Stressoren und Burnout durch die soziale Unterstützung zeigen ein konsistentes Muster. Während soziale Unterstützung den Zusammenhang zwischen einer hohen Fallzahl und Burnout abschwächte, verstärkte sie den Zusammenhang zwischen einem geringen Fähigkeitsniveau der Gruppe und Burnout. Eine mögliche Erklärung für positive Moderatoreffekte von sozialer Unterstützung ist, dass die soziale Unterstützung Menschen in dem Glauben bestärkt, ein wirklich schwerwiegendes Problem zu haben (Kaufmann & Beehr, 1986). In die gleiche Richtung geht die Idee, dass soziale Unterstützung nicht immer zur Problemlösung beiträgt, sondern die Wahrnehmung beziehungsweise die Bewertung der Gegebenheit als Problem verstärken kann. Die Frage, warum nun soziale Unterstützung bei einem geringen Fähigkeitsniveau der Gruppe einen steigernden, aber bei einer hohen Fallzahl einen abschwächenden Einfluss auf den Zusammenhang mit Burnout hatte, kann mit vorliegender Studie nicht beantwortet werden. Möglicherweise bietet soziale Unterstützung zwar Ressourcen, die Gruppenleitern helfen, mit einer hohen Fallzahl besser umzugehen, aber

keine Ressourcen, die den Umgang mit einem geringen Fähigkeitsniveau ihrer Gruppe erleichtern.

Ebenso wie den Zusammenhang zwischen dem Fähigkeitsniveau der Gruppe und Burnout verstärkte soziale Unterstützung auch die Zusammenhänge zwischen allgemeinen Arbeitsstressoren und Burnout. Sowohl die soziale Unterstützung des Vorgesetzten als auch die soziale Unterstützung der Kollegen verstärkten den Zusammenhang zwischen Zeitdruck und emotionaler Erschöpfung. Wie ist das zu erklären? Kaufmann und Beehr (1986) vermuten, dass positive Moderatoreffekte von sozialer Unterstützung häufig dann auftreten, wenn ein Stressor mit einer Quelle sozialer Unterstützung zusammenhängt. Wenn ein Mitarbeiter einen Vorgesetzten für Stressoren verantwortlich macht, empfindet er selbst Zuwendung von dieser Person als belastend. Eine andere Möglichkeit wäre, dass Menschen, die mehr soziale Unterstützung von Kollegen und Vorgesetzten erfahren, das objektiv gleiche Maß an Zeitdruck weniger negativ bewerten und auch im Fragebogen angeben als Menschen, die weniger soziale Unterstützung erfahren. Träfe diese Erklärung zu, müsste der steigernde Effekt der sozialen Unterstützung verschwinden, wenn man Zeitdruck objektiv erfassen würde. Eine andere Erklärung ist, dass Gruppenleiter, die stark unter Zeitdruck stehen und Symptome emotionaler Erschöpfung zeigen, mehr soziale Unterstützung erhalten als Personen, die nicht so stark unter Zeitdruck stehen.

Ein weiteres unerwartetes Ergebnis war, dass soziale Unterstützung der Kollegen den Zusammenhang von Rollenkonflikt und Depersonalisation steigerte. Denkbar ist auch hier, dass soziale Unterstützung im Falle eines Rollenkonflikts keine Ressource ist, die einer konstruktiven Lösung des Problems dient. Vielmehr könnten Gruppenleiter darin bestärkt werden, dass das Problem tatsächlich schlimm ist. Depersonalisation könnte ein Versuch sein, sich emotional aus dem Konflikt zu lösen. Um diese Erklärung zu überprüfen, sollten zukünftige Studien den Inhalt von unterstützender Kommunikation erfassen.

Der Zusammenhang von Unsicherheit und emotionaler Erschöpfung wurde durch hohe soziale Unterstützung des privaten Umfelds verstärkt. Auch hier könnte es sein, dass Gruppenleiter durch Gespräche mit dem Partner oder Freunden in ihrer negativen Einschätzung der Situation noch bestärkt werden. Vielleicht werden Menschen sich auch erst durch Gespräche bewusst, wie belastend sie eine bestimmte Situation empfinden.

Zusammenfassend kann man sagen, dass soziale Unterstützung den Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout in den meisten Fällen verstärkte. Das bedeutet nicht, dass soziale Unterstützung keine wichtige Ressource ist. Die Regressionsanalysen der direkten

Zusammenhänge von sozialen Aspekten der Arbeit und Burnout zeigten, dass zumindest die soziale Unterstützung des Vorgesetzten negativ mit Burnout zusammenhing. Vielmehr sprechen die Ergebnisse dafür, dass soziale Unterstützung kein Allheilmittel ist, das in jedem Fall negative Auswirkungen von Stressoren abschwächt.

4.4.3 Teamklima als Moderator der Beziehung zwischen Stressoren und Burnout

Im vorhergehenden Abschnitt wurde diskutiert, warum soziale Unterstützung häufiger einen steigernden als einen abschwächenden Effekt auf den Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout hatte. In diesem Abschnitt soll nun versucht werden zu klären, warum Teamklima sich nur zu einem geringen Teil als Puffer zwischen Stressoren und Burnout, zu einem etwas größeren Teil aber als steigernder Effekt erwiesen hat. Ebenso wie soziale Unterstützung erwies sich Teamklima nur für den Zusammenhang zwischen der Fallzahl pro Gruppenleiter und Burnout als Puffer. Partizipative Sicherheit reduzierte den Zusammenhang zwischen der Fallzahl und emotionaler Erschöpfung. Das entspricht dem Ergebnis, dass soziale Unterstützung von Vorgesetzten, Kollegen und dem privaten Umfeld die negativen Auswirkungen einer hohen Fallzahl abmildern. Bei hoher Fallzahl scheint es wichtig zu sein, dass man sich sicher und wertgeschätzt fühlt. Beide Komponenten sind sowohl in sozialer Unterstützung als auch in partizipativer Sicherheit enthalten. Auch Aufgabenorientierung schwächt das Ausmaß emotionaler Erschöpfung bei einer hohen Fallzahl ab. Ich könnte mir vorstellen, dass eine hohe Aufgabenorientierung Gruppenleitern hilft, ihre Arbeit besser zu strukturieren. Aufgabenorientierung verstärkte dagegen tendenziell den Zusammenhang zwischen der Fähigkeit der Gruppe und emotionaler Erschöpfung. Vision erwies sich als Verstärker des Zusammenhangs zwischen der Fähigkeit des schwächsten Gruppenmitglieds und emotionaler Erschöpfung. Eine Erklärung für die unerwarteten Ergebnisse könnte sein, dass ein positives Teamklima, beziehungsweise die Teamklima-Facetten Aufgabenorientierung und Vision, nützlich sind um besser mit einer hohen Fallzahl umzugehen, aber nicht helfen, mit einem geringen Fähigkeitsniveau umzugehen. Wenn Gruppenleiter einem hohen Maß an Stressoren ausgesetzt sind, könnte ich mir gut vorstellen, dass Aufgabenorientierung und Vision nicht als Ressourcen, sondern als zusätzliche Anforderungen, empfunden werden. Dieselbe Argumentation führten Sonnentag et al. (1994) an, um zu erklären, warum eine geringe Konkurrenz im Team positiv mit Burnout zusammenhing.

Als Verstärker-Effekt hat sich Teamklima, speziell partizipative Sicherheit, außerdem für den Zusammenhang von Unsicherheit und Depersonalisation, sowie für den Zusammenhang von Unsicherheit und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit erwiesen. Eine mögliche Erklärung wäre, dass das Verständnis und die Stärkung, die unsichere Gruppenleiter in einer Atmosphäre interpersoneller Sicherheit und Unterstützung erfahren, zu einer Verstärkung der negativen Bewertung ihrer Arbeitssituation führen. Eine andere Alternative ist, dass die Komponente Partizipation, die in partizipativer Sicherheit enthalten ist, unsichere Gruppenleiter überfordert und deshalb als zusätzliche Anforderung wahrgenommen wird. In der Folge könnten Gruppenleiter versuchen, dem Problem durch inneren Rückzug zu entkommen.

Die Ergebnisse zum Moderatoreffekt eines positiven Teamklimas zeigten ebenso wie die Ergebnisse zum Moderatoreffekt der sozialen Unterstützung, dass generell positiv bewertete Aspekte der sozialen Umwelt nicht zwangsläufig Zusammenhänge zwischen Stressoren und Burnout reduzieren. Einschränkend muss gesagt werden, dass das Design der Studie keine Aussagen über Kausalzusammenhänge zulässt. Die Interpretation, dass bei hoher Ausprägung bestimmter Stressoren spezifische Aspekte des Teamklimas oder der sozialen Unterstützung zu mehr Burnout führen ist deshalb nicht zulässig. Genauso unzulässig ist die Interpretation, dass Gruppenleiter, die als Reaktion auf ein hohes Ausmaß an Stressoren an Burnout leiden, sich soziale Unterstützung holen. Beide Erklärungen sind möglich, lassen sich aber in dieser Studie nicht überprüfen. Dazu müssten Designs angewandt werden, die kausale Schlussfogerungen eher zulassen, zum Beispiel experimentelle Designs mit mehreren Messzeitpunkten.

4.5 Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst

Ich hatte angenommen, dass der soziale Dienst für Gruppenleiter nur eine wichtige Ressource darstellt, wenn sie hohen Stressoren ausgesetzt sind. Die Ergebnisse der linearen Regressionsanalysen zeigten jedoch, dass Unterstützung vom sozialen Dienst negativ mit emotionaler Erschöpfung zusammenhing. Unterstützung durch den sozialen Dienst scheint also unabhängig von den Anforderungen Burnout zusammenzuhängen. Dagegen zeigte sich die Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst nicht wie angenommen als Puffer zwischen Stressoren und Burnout. Statt dessen verstärkte die Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst den Zusammenhang des Fähigkeitsniveaus des schwächsten Gruppenmitglieds mit emotionaler Erschöpfung und mit Depersonalisation. Außerdem wurde sowohl der Zusammenhang

zwischen Zeitdruck und emotionaler Erschöpfung als auch der Zusammenhang zwischen Arbeitsorganisatorischen Problemen und Depersonalisation durch höhere Zufriedenheit mit dem sozialen Dienst verstärkt. Der lineare Zusammenhang zeigt, dass der soziale Dienst im Alltag einen wertvollen Rückhalt darstellt und dass eine gute Zusammenarbeit wünschenswert ist. Zur Erklärung der unerwarteten Zusammenhänge müssen die gleichen Überlegungen angestellt werden wie bei sozialer Unterstützung und Teamklima.

4.6 Kritische Anmerkungen

Um die Ergebnisse der Studie in den richtigen Interpretationsrahmen zu setzen, darf ein Kommentar zu den Stärken und Schwächen der Studie nicht fehlen.

Eine Stärke der vorliegenden Arbeit ist meiner Ansicht nach, dass die Zusammenhänge zwischen Stressoren und Ressourcen mit Burnout in einem Setting untersucht wurden, das in der Burnout-Forschung noch keine Beachtung gefunden hat. Das Setting war ideal, um sowohl allgemeine Arbeitsstressoren als auch klientenbezogene Arbeitsstressoren auf ihren Zusammenhang mit Burnout zu untersuchen. In vorliegender Studie hingen klientenbezogene Stressoren nicht direkt mit Burnout zusammen. Die Ergebnisse vorliegender Studie sprechen dagegen dafür, dass organisationale, allgemeine und soziale Stressoren der Arbeit mit Burnout zusammenhängen, was die These unterstützt, dass Burnout eine spezifische Form von Arbeitsstress ist.

Ein Vorteil der Studie ist, dass neben des häufig untersuchten Zusammenhangs von sozialer Unterstützung und Burnout auch der Zusammenhang von Teamklima und Burnout untersucht wurde.

Positiv an vorliegender Studie sehe ich auch den Versuch, individuelle Antworttendenzen zumindest für Teamklima auszuschalten. Deshalb wurde zusätzlich zu den individuellen Teamklima-Werten mit aggregierten Teamklima-Werten gerechnet. Die Regressionsanalysen mit aggregierten Teamklima-Werten leisteten keinen signifikanten Beitrag zur Varianzaufklärung von Burnout. Dies kann als Hinweis interpretiert werden, dass die signifikanten Effekte der individuellen Teamklima-Werte nur aufgrund einer individuellen Antworttendenz entstanden sind. Allerdings ist dieser Befund wahrscheinlich zu einem großen Teil darauf zurückzuführen, dass die aggregierten Teamklima-Werte alle im mittleren Bereich lagen und dass die Varianz sehr stark eingeschränkt war. 35 Teams sind, zumindest wenn die Varianz von Teamklima sowieso ziemlich niedrig ist, nicht ausreichend, um mit aggregierten Werten befriedigende Ergebnis zu erzielen. Insofern ist es möglich, dass die

Zusammenhänge zwischen individuellem Teamklima und Burnout durch individuelle Antworttendenzen verstärkt worden sein könnten. Die fehlenden Zusammenhänge von aggregierten Teamklima-Werten und Burnout bedeuten aber nicht zwangsläufig, dass die signifikanten Zusammenhänge von individuell wahrgenommenem Teamklima und Burnout nur aufgrund von individuellen Antworttendenzen zustande gekommen sind. Diese Schlussfolgerung wäre wahrscheinlicher, wenn die Varianz der aggregierten Teamklima-Werte groß wäre. Eine Anregung für die zukünftige Forschung ist deshalb, Zusammenhänge zwischen aggregiertem Teamklima und Burnout an größeren, im Bezug auf Teamklima weniger homogenen Stichproben zu untersuchen.

Zu den Schwächen der Untersuchung gehört, dass die Stichprobe für die Testung der vielen Hypothesen zu klein war. Um trotzdem das Kriterium für multiple Regressionen, dass die Anzahl der Prädiktoren im Verhältnis zur Stichprobengröße n/10 nicht übersteigen sollte (Bortz, 1999), einzuhalten, mussten zwei inhaltlich sinnvolle Submodelle gebildet und getestet werden. Möglicherweise hätten sich die Ergebnisse des Gesamtmodells von den hier berichteten unterschieden. Ein weiteres Problem bei kleinen Stichproben ist, dass die Repräsentativität möglicherweise eingeschränkt ist. Außerdem zeigte sich in vorliegender Studie, dass die Varianz der erhobenen Merkmale recht eingeschränkt ist. Es ist durchaus möglich, dass einige vermutete Zusammenhänge deshalb nicht deutlich wurden. Künftige Studien, die komplexe Zusammenhänge untersuchen möchten, sollten auf eine ausreichend große Stichprobe mit einer breiteren Streuung der Variablen achten. Ein weiterer Kritikpunkt betrifft die Auswahl der Stichprobe. Eine Zufallsauswahl der Gruppenleiter war aus praktischen Gründen nicht möglich, so dass die Problematik der Selbstselektion gegeben ist.

Eine weitere Schwäche der vorliegenden Arbeit ist die ausschließliche Verwendung von Selbstberichtsdaten. Zusammenhänge zwischen Stressoren und Burnout könnten möglicherweise durch individuelle Antworttendenzen entstanden sein (Frese, 1985). Eine Möglichkeit, diese Störung auszuschalten, ist die Verwendung objektiver Arbeitsanalyseinstrumente zur Erfassung von Stressoren im Arbeitskontext. Dies war im Rahmen der Diplomarbeit nicht möglich, da es mit einem zeitlich und organisatorisch nicht angemessenen Zusatzaufwand verbunden gewesen wäre. Zapf (1999) argumentiert jedoch, dass es eine Dimension zwischen objektiver und subjektiver Messung von Stressoren gibt. Je mehr emotionales und kognitives Prozessieren des Untersuchungsteilnehmers zur Beantwortung eines Items notwendig ist, desto subjektiver ist es. Deshalb wurden zur

Erfassung von Stressoren nur erprobte Instrumente mit möglichst objektiver Itemformulierung verwendet.

Ein Problem der Arbeit war, dass die Faktorenstruktur von Burnout von der theoretisch postulierten abwich (Maslach & Jackson, 1981, 1986). Statt der drei Dimensionen emotionale Erschöpfung, Depersonalisation und reduzierte Wirksamkeit wurden zwei Dimensionen gefunden.

Zum Design der Studie ist kritisch anzumerken, dass Aussagen über kausale Zusammenhänge aufgrund der Verwendung von Querschnittsdaten nicht möglich sind. Die regressionsanalytische Technik ermöglicht lediglich Aussagen darüber, wieviel Varianz eine unabhängige Variable an einer abhängigen Variable aufklärt. Es wurden zwar klare lineare, negative Zusammenhänge zwischen Kontrolle, der Unterstützung durch den Vorgesetzten, Vision und Burnout sowie klare lineare, positive Zusammenhänge zwischen Unsicherheit, Rollenkonflikt und Burnout gefunden. Die Richtung und der zeitliche Verlauf der Zusammenhänge konnten in dieser Studie allerdings nicht untersucht werden. Man kann deshalb zum Beispiel nur vermuten, dass ein geringes Maß an Kontrollmöglichkeiten zu Burnout führt. Eine Alternativerklärung wäre aber, dass ausgebrannte Personen Kontrollmöglichkeiten nicht mehr wahrnehmen können.

Die Überprüfung der Moderatorhypothesen gestaltete sich in dieser Untersuchung schwierig. Die Stichprobe war zu klein, als dass alle Moderatoreffekte in einer Regressionsanalyse hätten untersucht werden können. Allerdings hätte die recht starke Multikollinearität dieses Vorgehen auch fragwürdig gemacht. Die Lösung, immer nur einen Interaktionsterm im zweiten Schritt einzugeben, war unter diesen Voraussetzungen meiner Ansicht nach die beste. Allerdings ist anzunehmen, dass dadurch mehr signifikante Interaktionen gefunden wurden als wenn alle Interaktionen in einer Analyse getestet worden wären. Außerdem erhöht die Durchführung vieler Signifikanztests grundsätzlich die Wahrscheinlichkeit, Zufallsbefunde zu erhalten.

4.7 Implikationen der Befunde für Forschung und Praxis

Ziel dieser Arbeit war es, Zusammenhänge zwischen verschiedenen Aspekten der Arbeit und Burnout in Werkstätten für Behinderte zu untersuchen und so einen kleinen Beitrag zur Theoriebildung und zur Prävention von Burnout zu leisten. Burnout wurde im Sinne des transaktionalen Stressmodells (Lazarus & Launier, 1970) als Ergebnis eines lange dauernden Ungleichgewichts zwischen Anforderungen und Ressourcen verstanden (Brill,

1984). Anhand der Handlungsregulationstheorie (Frese & Zapf, 1994) wurde erarbeitet, welche Stressoren die Handlungsregulation erschweren und welche Ressourcen die Handlungsregulation erleichtern. Die Modelle zum Zusammanhang der erarbeiteten Stressoren und Ressourcen mit Burnout wurden in der vorliegenden Studie gut bestätigt, was insofern einen kleinen Beitrag zur Theoriebildung leistet als es zeigt, dass Burnout im Rahmen eines allgemeinen Stressmodells erklärt werden kann.

Als Stressoren, die die Handlungsregulation negativ beeinflussen, wurden die allgemeinen Arbeitsstressoren Zeitdruck, Unsicherheit, Rollenkonflikt und arbeitsorganisatorische Probleme definiert. Als signifikant erwiesen sich Unsicherheit und Rollenkonflikt. Während Unsicherheit emotionale Erschöpfung vorhersagte, sagte Rollenkonflikt Depersonalisation, reduzierte Wirksamkeit und Depersonalisation/Reduzierte Wirksamkeit vorher. Eine Frage, die die vorliegende Studie offen lässt ist, welche Arten von Rollenkonflikt und Unsicherheit mit Burnout zusammenhängen. Außerdem kann nicht ausgeschlossen werden, dass Gruppenleiter, die mehr Burnout angaben, grundsätzlich auch höhere Rollenstressoren angaben. Zukünftige Studien könnten dieses Problem umgehen, indem sie Längsschnittstudien durchführen und Rollenkonflikt multidimensional erfassen. Sollte sich die Bedeutung der Rollenstressoren in Längsschnittstudien bestätigen, würde das für die Praxis bedeuten, dass Rollenstress möglichst reduziert werden sollte. Das könnte, je nachdem welche Aspekte von Rollenstress die Entstehung von Burnout begünstigen, zum Beispiel in Form von Arbeitsplatzbeschreibungen stattfinden. Diese könnten Gruppenleitern helfen, ihre Verantwortungsbereiche klarer zu definieren. Vorgesetzte könnten Gruppenleitern helfen, ihre schwer vereinbaren Aufgaben als Pädagogen und Manager besser zu koordinieren, indem sie klare Prioritäten für die verschiedenen Aufgaben festlegen.

Ein weiterer, marginal signifikanter Stressor war Zeitdruck. Interessanterweise hing Zeitdruck positiv mit emotionaler Erschöpfung, aber negativ mit reduzierter Wirksamkeit der Gruppenleiter zusammen. Das Ergebnis zeigt, dass Gruppenleiter ihre Selbsteinschätzung ein Stück weit daran fest machten, wie stark sie unter Zeitdruck standen. Offen bleibt in dieser Studie, ob auf lange Sicht gesehen die negativen oder die positiven Auswirkungen überwiegen. Möglicherweise wirkt sich Zeitdruck über eine kurze Zeit positiv auf die Wirksamkeit aus und führt erst längerfristig durch den ständig erhöhten Regulationsaufwand zu emotionaler Erschöpfung. Auch zur Überprüfung dieser Frage sollten Längsschnittstudien durchgeführt werden.

Nach Maslach (1976, 1982) entsteht Burnout aufgrund spezifischer Merkmale der Arbeit mit Menschen. Da auch bestimmte Aspekte der Arbeit mit Menschen die Handlungsregulation negativ beeinflussen können, wurden zusätzlich zu den allgemeinen Arbeitsstressoren auch Merkmale des Klientenkontakts, respektive Fallzahl und Fähigkeitsniveau, erhoben. Die Variablen leisteten keinen signifikanten Beitrag zur Vorhersage von Burnout. Offen lässt diese Studie die Frage, ob Klientenmerkmale tatsächlich keine besondere Rolle bei der Entstehung von Burnout spielen oder ob andere Klientenmerkmale von Bedeutung sind, die hier nicht erfast wurden. Hilfreich wären möglicherweise Interviews mit Gruppenleitern, um Anhaltspunkte zu erhalten, ob und welche Merkmale der Mitarbeiter sie als schwierig bewerten. Sollte sich das Ergebnis der vorliegenden Studie, dass zwar allgemeine Arbeitsstressoren, aber nicht Klientenmerkmale Burnout erklären können, bestätigen, könnte die These, dass Burnout in und aufgrund der Arbeit mit Menschen entsteht, nicht aufrechterhalten werden.

Dass Aspekte des sozialen Umfelds wichtig für die psychische Gesundheit sind, wird von der Handlungsregulationstheorie (Frese & Zapf) erkannt. Sie stellen Ressourcen dar, die grundlegende menschliche Bedürfnisse befriedigen und sollten deshalb in negativem Zusammenhang mit Burnout stehen. Bestätigt wurde die These für die soziale Unterstützung des Vorgesetzten und für die Teamklima-Skala Vision. Offen bleibt in vorliegender Studie, welcher Aspekt der sozialen Unterstützung des Vorgesetzten negativ mit Burnout zusammenhängt. Künftige Studien könnten diese Frage klären, indem sie soziale Unterstützung nicht nur nach der Quelle der Unterstützung, sondern auch nach der Art der Unterstützung differenzieren. Erst dann lassen sich konkrete Empfehlungen für den Umgang von Vorgesetzten mit Gruppenleitern machen. Der negative Zusammenhang von Vision und Burnout zeigt, dass gemeinsame Ziele eines Teams nicht nur für die Förderung der Leistung, sondern auch für das individuelle Wohlbefinden wichtig sind. Hieraus ließe sich für die Praxis ableiten, dass Teams die Möglichkeit erhalten sollten, gemeinsame Ziele zu erarbeiten. Dies könnte im Rahmen von Teamgesprächen oder auch von Teamentwicklungsmaßnahmen stattfinden.

Neben der direkten Zusammenhänge von Stressoren und Ressourcen mit Burnout wurde im Sinne des transaktionalen Stressmodell (Lazarus & Launier, 1979) untersucht, ob eine hohe Ausprägung der Ressourcen Kontrolle, Teamklima und soziale Unterstützung den Zusammenhang zwischen Stressoren und Burnout abschwächt. Das transaktionale Stressmodell (Lazarus & Launier, 1979) geht davon aus, dass Stress, und somit Burnout, nur

entsteht, wenn Anforderungen die Resourcen übersteigen. Bei hoher Ausprägungen von Stressoren und gleichzeitig hoher Ausprägung von Ressourcen sollte kein oder zumindest weniger Burnout entstehen, als wenn Anforderungen hoch, Ressourcen aber niedrig ausgeprägt sind. Dieser Teil des Modells bestätigte sich nur für einen geringen Teil der Stressoren. Häufiger wurde der gegenteilige Effekt gefunden, dass nämlich Teamklima und soziale Unterstützung die Zusammenhänge zwischen Stressoren und Burnout verstärkten. Für die Forschung bedeutet das, dass untersucht werden sollte, welcher der oben diskutierten Prozesse hinter den Ergebnissen steht. Auch hier gilt, dass Längsschnittstudien notwendig sind, um die Richtung und Kausalität des Zusammenhangs aufzuklären. Selbst wenn die Ergebnisse kein methodisches Artefakt darstellen kann man nicht daraus schließen, dass soziale Unterstützung und ein gutes Teamklima schädlich sind, wenn Stressoren hoch ausgeprägt sind. Man sollte vielmehr daraus schließen, dass die Realität zum Zusammenhang sozialer Ressourcen mit Burnout komplexer ist als vermutet. Hohe soziale Unterstützung und ein gutes Teamklima werden möglicherweise in Situationen, in denen eine Person viele Stressoren zu bewältigen hat, als zusätzlicher Stressor empfunden. Eine interessante Aufgabe der zukünftigen Forschung könnte sein, Inhalte sozialer Unterstützung und die Bedeutung eines positiven Teamklimas zu untersuchen.

Aufgrund des Designs können zwar keine Aussagen darüber gemacht werden, ob Burnout von den Aspekten der Arbeit, die in dieser Studie signifikant waren, verursacht wurde. Dennoch bietet die Untersuchung Ansatzpunkte, deren Berücksichtigung im Prozess der organisationalen Veränderungen von WfB die Arbeitssituation von Gruppenleitern verbessern könnte.

5 Literaturliste

Allen, P., Pahl, J. & Quine, L. (1991). Care Staff in Transition: The Impact on Staff of Changing Services for People with Mental Handicaps. London: HMSO.

Anderson, N. R. & West, M. A. (1998). Measuring climate for work group innovation: development and validation of the team climate inventory. *Journal of Organizational Behavior, 19,* 235-258.

Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology, 51,* 1173-1182.

Bortz, J. (1999). Statistik für Sozialwisenschaftler. 5. Vollst. überarb. Aufl. Berlin, Heidelberg: Springer.

Brill, P. L. (1984). The need for an operational definition of burnout. *Family and Community Health, 6,* 12-24.

Brodbeck, F., Anderson, N. & West, M. (2000). Teamklima-Inventar. Göttingen: Hogrefe.

Bundesvereinigung Lebenshilfe für Geistig Behinderte (1991). Aufbauorganisation der Werkstatt für Behinderte. Empfehlung des Werkstattausschusses der Bundesvereinigung Lebenshilfe. In Bundesvereinigung Lebenshilfe für Geistig Behinderte (Hrsg.), WfB-Handbuch. Marburg: Lebenshilfe-Verlag.

Burke, R. J. & Greenglass, E. (1996). Work stress, social support, psychological burnout and emotional and physical well-being among teachers. *Psychology, Health and Medicine, 1,* 193-203.

Büssing, A. & Perrar, K.-M. (1992). Die Messung von Burnout. Untersuchung einer deutschen Fassung des Maslach Burnout Inventory (MBI-D). *Diagnostica, 38,* 328-353.

Carter, A. J. & West, M. A. (1999). Sharing the burden: Teamwork in health care settings. In R. Payne & J. Firth-Cozens (Hrsg.), Stress in health professionals (S. 191-202). Chichester: Wiley.

Cherniss, C. (1980). Staff Burnout: Job Stress in the Human Services. Beverly Hills, CA: Sage.

Cobb, S. (1976). Social support as a moderator of life stress. *Psychosomatic Medicine, 38,* 300-314.

Cohen, S. & Wills, T. A. (1985). Stress, social support and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin, 98,* 310-357.

Demerouti, E. & Nachreiner, F. (1998). Zur Spezifität von Burnout für Dienstleistungsberufe: Fakt oder Artefakt. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, 52,* 82-89.

Dieterich, M. (1985). Förderdiagnostik am Arbeitsplatz. Esslingen: Verlag Rehabilitations-Technikum.

Enzmann, D. & Kleiber, D. (1989). Helfer-Leiden: Stress und Burnout in psychosozialen Berufen. Heidelberg: Asanger.

Etzion, D. & Westman, M. (1994). Social support and sense of control as moderators of the stress-burnout relationship in military careers. *Journal of Social Behavior and Personality, 9,* 639-656.

Firth, H. & Britton, P.G. (1989). „Burnout“, absence and turnover among British nursing staff. *Journal of Occupational Psychology, 62,* 55-59.

Frese, M. (1985). Stress at work and psychosomatic complaints: A causal interpretation. *Journal of Applied Psychology, 70,* 314-328.

Frese, M. (1989). Gütekriterien der Operationalisierung von Sozialer Unterstützung am Arbeitsplatz. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, 43,* 112-121.

Frese, M. (1999). Social support as a moderator of the relationship between work stressors and psychological dysfunctioning: A longitudinal study with objective measures. *Journal of Occupational Health Psychology, 4,* 179-192.

Frese, M. & Zapf, D. (1994). Action as the core of work psychology: A German Approach. In H. C. Triandis, M. D. Dunnette & L. M. Hough (Hrsg.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Palo Alto: Consulting Psychologists Press.

Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues, 30,* 159-165.

Frühauf, T. (1992). „Ich kann an jeder Ecke eine andere Stelle finden!“ Versorgungsnöte, Mitarbeiternöte und Pädagogische Nöte im Alltag der Behindertenhilfe. *Geistige Behinderung, 31,* 264-272.

Ganster, D. C. (1989). Worker control and well-being: a review of research in the workplace. In S. L. Sauter, J. J. Hurrell & C. L. Cooper (Hrsg.), Job Control and Worker Health (s. 3-24). Chichester: Wiley.

Glass, D. C. & McKnight, J. D. (1996). Perceived control, depressive symptomatology and professional burnout: A review of the evidence. *Psychology and Health, 11,* 23-49.

Göbel, W. (1992). Notwendigkeit einer Höherqualifizierung der Gruppenleiter zum Arbeitspädagogen in Werkstätten für Behinderte. In Bundesvereinigung Lebenshilfe für geistig Behinderte (Hrsg.), WfB-Handbuch. Marburg: Lebenshilfe-Verlag.

Greenglass, E. R., Burke, R. J. & Konarski, R. (1997). The impact of social support on the development of burnout in teachers: examination of a model. *Work and Stress, 11,* 267-278.

Greenglass, E. R., Fiskenbaum, L. & Burke, R. J. (1996). Components of social support, buffering effects and burnout: Implications for psychological functioning. *Anxiety, Stress and Coping, 9,* 185-197.

Greif, S. (1991). Stress in der Arbeit: Einführung und Grundbegriffe. In S. Greif, E. Bamberg, & N. Semmer (Hrsg.), Psychischer Stress am Arbeitsplatz (S. 1-28). Göttingen: Hogrefe.

Gusy, B. & Kleiber, D. (1998). Burnout. In E. Bamberg, A. Ducki & A. M. Metz (Hrsg.), Handbuch betriebliche Gesundheitsförderung (S. 315-327). Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie.

Huber, N. (1987). Die Bedeutung der Werkstatt für Behinderte (WfB) für Menschen mit geistigen Behinderungen. In Bundesvereinigung Lebenshilfe für geistig Behinderte (Hrsg.), WfB-Handbuch. Marburg: Lebenshilfe-Verlag.

Jackofsky, E. F. & Slocum, J. W. (1988). A longitudinal study of climates. *Journal of Organizational Behavior, 9,* 319-334.

Jackson, S. E., Schwab, R. L. & Schuler, R. S. (1986). Toward an understanding of the burnout phenomenon. *Journal of Applied Psychology, 71,* 630-640.

Johnson, J. V. & Hall, E. M. (1988). Job strain, work place social support, and cardiovascular disease: A cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American Journal of Public Health, 78,* 1336-1342.

Kahn, R. L. & Antonucci, T. (1980). Convoys over the life course: Attachment, roles and social support. In P. B. B. Baltes (Hrsg.), Life span development and behavior (Vol. 3). Boston: Lexington Press.

Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job-redesign. *Administrative Science Quarterly, 24,* 285-308.

Katz, D. & Kahn, R. L. (1978). The social psychology of organizations (2. Ed.). New York: Wiley.

Klammer, W. (1994). Staatlich anerkanntes Berufsbild „Arbeitspädagoge/in“ für Gruppenleiter in Werkstätten für Behinderte (WfB). In J. Zink & H. J. Schubert (Hrsg.), Werkstätten für Behinderte im Wandel (S. 99-110). Berlin: Luchterhand.

Koniarek, J. & Dudek, B. (1996). Social support as a buffer in the stress-burnout relationship. *International Journal of Stress Management, 3,* 99-106.

Lazarus, R. S. & Launier, R. (1978). Stress-related transactions between person and environment. In L.A. Pervin & M. Lewis (Hrsg.), Perspectives in interactional psychology. New York: Plenum Press.

Lee, R. T. & Asforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of burnout. *Journal of Applied Psychology, 8,* 123-133.

Leiter, M. P. & Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior, 9,* 297-308.

Mallett, K. L., Price, J. H., Jurs, S. G. & Slenker, S. (1991). Relationships among burnout, death anxiety, and social support in hospice and critical care nurses. *Psychological Reports, 68,* 1347-1359.

Manlove, E. E. (1994). Conflict and ambiguity over work roles: The impact on child care worker burnout. *Early Education and Development, 5,* 41-55.

Marquard, A., Runde, P. & Westphal, G. (1993). Burnout-Bedingungen und Hintergründe: Skizze einer empirischen Untersuchung aus dem Bereich der Behindertenhilfe. *Behindertenpädagogik, 2,* 195-205.

Maslach, C. (1976). The client role in staff-burnout. *Journal of Social Issues, 34,* 111-124.

Maslach, C. (1982). The cost of caring. Englewood cliffs. NJ: Prentice-Hall.

Maslach, C. (1993). Burnout: A multidimensional perspective. In W. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek (Hrsg.), Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research (S. 19-32). Washington, D.C.: Taylor and Francis.

Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior, 2,* 99-113.

Maslach, C. & Jackson, S. E. (1982). Burnout in health professions.: A social psychological analysis. In G. Sanders & J. Suls (Hrsg.), The Social Psychology of Health and Illness (S. 227-251). Hillsdale, NJ: L. Erlbaum Associates.

Maslach, C. & Jackson, S. E. (1984). Patterns of burnout among a national sample of public contact workers. *Journal of Health and Human Resources Administration, 7,* 189-212.

Maslach, C. & Jackson, S. E. (1985). The role of sex and family variables in burnout. *Sex Roles, 12,* 837-851.

Maslach, C. & Jackson, S. E. (1986). Maslach Burnout Inventory Manual. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Maslach, C. & Pines, A. (1977). The burn-out syndrome in the day-care setting. *Child Care Quarterly, 6,* 100-113.

Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology, 52,* 397-422.

McIntosh, N. J. (1991). Identification and investigation of properties of social support. *Journal of Organizational Behavior, 12,* 201-217.

Melchior, M. E. W., Van Den Berg, A. A., Halfens, R., Huyer Abu-Saad, H., Philipsen, H. & Gassman, P. (1997). Burnout and the work environment of nurses in psychiatric long-stay care settings. *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology, 32,* 158-164.

Nagy, S. (1985). Burnout and selected variables as components of occupational stress. *Psychological Reports, 56,* 195-2000.

Neubach, B. & Schmidt, K.-H. (2000). Gütekriterien einer deutschen Fassung des Maslach Burnout Inventory (MBI-D)- Eine Replikationsstudie bei Altenpflegekräften. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 44,* 140-156.

Payne, R. L. & Jones, G. (1987). Measurement and metodological issues in social support. In Kasl, S. V. & Cooper, C. L. (Hrsg.), Stress and Health: Issues in Research Methodology (S. 167-205). New York: Wiley.

Peiro, J. M., Gonzalez-Roma, V. & Ramos, J. (1992). The influence of work team climate on role stress, tension, satisfaction and leadership perceptions. *Revue Europeenne de Psychologie Appliquee, 42,* 49-56.

Repetti, R. L. (1987). Individual and common components of the social environment at work at work and psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology, 52,* 710-720.

Rizzo, J. R., House, R. J. & Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly, 15,* 150-163.

Rose, J. (1995). Stress and residential staff: Towards an integration of existing research. *Mental Handicap Research, 8,* 220-236.

Ross, R. R., Altmaier, E. M. & Russell, D. W. (1989). Job stress, social support and burnout among counseling center staff. *Journal of Counseling Psychology, 36,* 464-470.

Rousseau, D. M. (1988). The construction of climate in organizational research. In C. L. Cooper und I. Robertson (Hrsg.), International review of industrial and organizational psychology (S. 137-158). London: Wiley.

Russell, D. W., Altmaier, E. & Van Velzen, D. (1987). Job-related stress, social support and burnout among classroom teachers. *Journal of Applied Psychology, 72,* 269-274.

Sarata, B. (1974). Employee satisfaction in agencies serving retarded persons. *American Journal of Mental Deficiency, 79,* 434-442.

Schaufeli, W. B. & Buunk, B. P. (1996). Professional Burnout. In M. J. Schabracq, J. A. M. Winnbust & C. L. Cooper (Hrsg.), Handbook of work and health psychology (S. 311-346). Chichester: Wiley.

Schaufeli, W. & Enzmann, D. (1998). The burnout companion to study and practice. A critical analysis. London: Taylor & Francis.

Schubert, H. J. & Zink, K. J. (1994). Zum Qualitätsverständnis in Werkstätten für Behinderte. In Schubert, H. J. & Zink, K. J. (Hrsg.), Werkstätten für Behinderte im Wandel (S. 47-61). Berlin: Luchterhand.

Schwab, R. L. & Iwanicki, E. F. (1982). Perceived role conflict, role ambiguity, and teacher burnout. *Educational Administration Quarterly, 18,* 60-74.

Semmer, N., Zapf, D. & Dunckel, H. (1998). ISTA. Instrument zur stressbezogenen Arbeitsanalyse. Version 6.0; Bern, Frankfurt, Flensburg: Mai 1998.

Sonnentag, S. (1991). Arbeit und Persönlichkeitsentwicklung bei geistig und psychisch Behinderten: eine empirische Untersuchung zur Arbeitssituation in Werkstätten für Behinderte. Franfurt a.M.: Lang.

Sonnentag, S. (1996). Work group factors and individual well-being. In M. A. West (Hrsg.), Handbook of work group psychology (S. 345-367). Chichester: Wiley.

Sonnentag, S., Brodbeck, F. C., Heinbokel, T. & Stolte, W. (1994). Stressor-Burnout relationship in software development teams. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 67,* 327-341.

Straßmeier, W. (1992). Untersuchungen zum Phänomen des „Ausbrennens“ bei Mitarbeitern an Schulen für geistig Behinderte. *Zeitschrift für Heilpädagogik, 43,* 649-655.

Thomson, S. (1987). Stress in staff working with mentally handicapped people. In R. Payne & J. Firth-Cozens (Hrsg.), Stress in health professionals (S. 151-165). Chichester: Wiley.

Thrun, G. (1991). Grundfragen zum Arbeitsleben geistig behindeter Menschen aus der Sicht des Begleitenden Dienstes. In Bundesvereinigung Lebenshilfe für geistig Behinderte (Hrsg.), WfB-Handbuch. Marburg: Lebenshilfe-Verlag.

Trist, E. L. & Bamforth, K. W. (1951). Some social and psychological consequences of the longwall method of coal-getting. *Human Relations, 4,* 3-38.

Van der Doef, M. & Maes, S. (1999). The job demand-control(-support) model and psychological well-being: a review of 20 years of empirical research. *Work and Stress, 13,* 87-114.

Viswesvaran, C., Sanchez, J. I. & Fisher, J. (1999). The role of social support in the process of work stress: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior, 54,* 314-334.

Wall, T. D., Jackson, P. R., Mullarkey, S. & Parker, S. K. (1996). The demands-control model of job strain: A more specific test. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 69,* 153-166.

Windisch, M. (1995). Frust statt Lust? Erscheinungen und Bedingungen von Burnout in der stationären Behindertenbetreuung im Spiegel einer Untersuchung. *Soziale Arbeit, 8,* 269-274.

Windisch, M. (1997). Mehr Frust statt Lust in der Behindertenbetreuung? Vergleichende Untersuchungsergebnisse zu Burnout-Erscheinungen in der stationären Behindertenbetreuung anthroposophischer Lebensgemeinschaften. *Geistige Behinderung, 36,* 277-289.

Zabel, R. H. & Zabel, M. K. (1982). Factors in burnout among teachers of exceptional children. *Exceptional Children, 49,* 261-263.

Zink, K. J. & Pracht, A. (1987). Auswirkungen neuer Technologien auf Werkstätten für Behinderte in Rheinland-Pfalz. In Ministerium für Arbeit, Soziales, Familie und Gesundheit (Hrsg.), Forschungsbericht im Auftrag des Landesamtes für Jugend und Soziales. Universität Kaiserslautern.

Zink, K. J. (1994). Behindertengerechte Arbeitsgestaltung unter besonderer Berücksichtigung des Kriteriums der Persönlichkeitsförderlichkeit. In Ministerium für Arbeit, Soziales, Familie und Gesundheit Rheinland-Pfalz (Hrsg.). Idstein: Schulz-Kirchner Verlag.

6 Anhang

6.1 Anhang A

1 Anschreiben
2 Arbeitssituation
3 Arbeitspädagogische Bewertung
4 Teamklima
5 Unterstützung
6 Arbeitsbezogene Gefühle und Gedanken
7 Allgemeines Befinden
8 Körperliches Befinden
9 Soziodemographische Variablen

6.2 Anhang B

Weitere Ergebnisse

Universität Konstanz

Fachbereich Psychologie

Arbeits-, Betriebs-, Organisations-psychologie

Prof. Dr. Sabine Sonnentag

D-78457 Konstanz, Postfach 5560 D 42

Tel. +49 7531/88-3742/-2618

FAX +49 7531/88-3017

E-Mail : sabine.sonnentag@uni-konstanz.de

Kontaktadresse: Diana Wohlbold, Schafgasse 8/3,

71126 Gäufelden, Tel.: 07032/760737

Sehr geehrte Damen und Herren,

herzlichen Dank, dass Sie sich an dieser Untersuchung zum Thema “Stress am Arbeitsplatz” beteiligen. Die Studie soll dazu beitragen, die Arbeitssituation von Gruppenleiter in Werkstätten für behinderte Menschen zu erfassen. Insbesondere geht es darum, Ursachen von Stress in Werkstätten für behinderte Menschen zu ergründen.

Das Ausfüllen des Fragebogens nimmt zwischen 30 und 40 Minuten in Anspruch. Die Daten werden streng anonym und vertraulich ausgewertet. Bitte achten Sie auch von sich aus darauf, dass die Anonymität gesichert bleibt. Schreiben Sie keinen Namen auf Fragebogen oder Briefumschlag. Mein Ziel ist nicht die Analyse einzelner Fälle. Ich suche vielmehr nach strukturellen Aussagen, z.B. darüber, wie das Klima in einem Team sich auf das Befinden auswirkt.

Nun noch einige Anmerkungen zum Ausfüllen und Zurückschicken des Fragebogens. Der Fragebogen ist jeweils beidseitig beschriftet. Bitte achten Sie darauf, dass Sie immer beide Seiten bearbeiten. Es ist wichtig, dass Sie den Fragebogen vollständig ausfüllen. Lassen Sie deshalb bitte keine Frage aus. Sollte bei manchen Fragen nicht die genau passende Antwortmöglichkeit enthalten sein, entscheiden Sie sich bitte für die Alternative, die noch am ehesten passt. Jeder Fragebogen ist einzeln in einem beschrifteten und frankierten Rückumschlag. Bitte senden Sie mir den Fragebogen so bald wie möglich, spätestens jedoch bis zum 16. September 2001, zurück.

Zum Schluss noch ein kurzer Hinweis: Wenn von “Mitarbeiter” die Rede ist, sind die Mitarbeiter mit Behinderungen gemeint.

Ich versichere Ihnen nochmals, dass die Daten streng vertraulich behandelt werden. Falls Sie Fragen haben, stehe ich Ihnen gerne telefonisch unter 07032/760737 zur Verfügung.

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit!

A2 Arbeitssituation

Im Folgenden werden eine Reihe von Fragen über Ihre Arbeit gestellt. Dabei geht es um die **Arbeitsbedingungen** und **nicht darum**, wie gut oder wie schlecht Sie persönlich die Arbeit verrichten. Stellen Sie sich vor, dass ein Kollege oder eine Kollegin mit dem gleichen Wissen und Können die Fragen genauso beantworten müsste, wie Sie.

		sehr wenig	ziemlich wenig	etwas	ziemlich viel	sehr viel
HS1	Wenn Sie Ihre Tätigkeit insgesamt betrachten, inwieweit können Sie die **Reihenfolge der Arbeitsschritte** selbst festlegen?	1	2	3	4	5
HS2	Wie viel **Einfluss** haben Sie darauf, welche Arbeit Ihnen **zugeteilt** wird?	1	2	3	4	5
HS3	Wenn man Ihre Arbeit insgesamt betrachtet, wie viel **Möglichkeiten zu eigenen Entscheidungen** bietet Ihnen Ihre Arbeit?	1	2	3	4	5
HS4	Können Sie selbst bestimmen, **auf welche Art und Weise** Sie Ihre Arbeit erledigen?	1	2	3	4	5
ZS1	Wie sehr können Sie Ihre **Arbeitsgeschwindigkeit** selbst bestimmen?	1	2	3	4	5
ZS2	Inwieweit können Sie **selbst bestimmen, wie lange** Sie an einer Sache arbeiten?	1	2	3	4	5
ZS3	Können Sie Ihren **Arbeitstag selbstständig einteilen**?	1	2	3	4	5

HS5 Inwieweit sind ausschließlich Sie selbst für die **Kontrolle** Ihres **Arbeitsergebnisses** zuständig?

Ich bin zuständig für die Kontrolle...

- von allen meinen Arbeitsergebnissen ( ) 1
- von den meisten Arbeitsergebnissen ( ) 2
- von einem Teil der Arbeitsergebnisse ( ) 3
- von wenigen Arbeitsergebnissen ( ) 4
- gar nicht ( ) 5

ZS4 Wie lange können Sie während der Arbeitszeit Ihren **Arbeitsplatz** (z.B. den Gruppenraum) **verlassen**?

- gar nicht ( ) 1
- bis zu 5 Minuten ( ) 2
- mehr als 5, bis zu 15 Minuten ( ) 3
- mehr als 15, bis zu 30 Minuten ( ) 4
- mehr als 30 Minuten, bis zu 1 Stunde ( ) 5
- mehr als 1 Stunde ( ) 6

ZS5	Wie lange können Sie sich von Ihrer **Arbeit abwenden** und irgend etwas anderes dazwischenschieben (z.B. eine Pause), ohne mit Ihrer eigentlichen Arbeitsaufgabe in Verzug zu geraten?	- weniger als 5 Minuten am Tag	( ) 1
		- mehr als 5, bis zu 10 Minuten am Tag	( ) 2
		- mehr als 15, bis zu 30 Minuten am Tag	( ) 3
		- mehr als 30 Minuten, bis zu 1 Stunde am Tag	( ) 4
		- mehr als 1 Stunde, bis zu 2 Stunden am Tag	( ) 5
		- mehr als 2 Stunden am Tag	( ) 6

UN1	Von **wie vielen Leuten** erhalten Sie regelmäßig Anweisungen?	- von keinem Vorgesetzten	( ) 1
		- von einem Vorgesetzten	( ) 2
		- von zwei Vorgesetzten	( ) 3
		- von drei Vorgesetzten	( ) 4
		- von mehr als drei Vorgesetzten	( ) 5

UN2	Wie oft erhalten Sie **unklare Anweisungen**?	- sehr selten/nie	( ) 1
		- selten (etwa 1 x pro Monat)	( ) 2
		- gelegentlich (etwa 1 x pro Woche)	( ) 3
		- oft (mehrmals pro Woche)	( ) 4
		- sehr oft (ein bis mehrmals täglich)	( ) 5

UN3	Wie oft erhalten Sie von **verschiedenen Vorgesetzten widersprüchliche Anweisungen**?	- sehr selten/nie	( ) 1
		- selten (etwa 1 x pro Monat)	( ) 2
		- gelegentlich (etwa 1 x pro Woche)	( ) 3
		- oft (mehrmals pro Woche)	( ) 4
		- sehr oft (ein bis mehrmals täglich)	( ) 5

UN4	Wie oft kommt es vor, dass Sie bei Ihrer Arbeit **Entscheidungen fällen** müssen, **ohne** dass **ausreichende Information** zur Verfügung steht**?**	- sehr selten/nie	( ) 1
		- selten (etwa 1 x pro Monat)	( ) 2
		- gelegentlich (etwa 1 x pro Woche)	( ) 3
		- oft (mehrmals pro Woche)	( ) 4
		- sehr oft (ein bis mehrmals täglich)	( ) 5

UN5	Manchmal kann man nicht weiterarbeiten, weil **woanders** ein Problem entsteht. Wie oft tritt das bei Ihnen auf?	- sehr selten/nie	( ) 1
		- selten (etwa 1 x pro Monat)	( ) 2
		- gelegentlich (etwa 1 x pro Woche)	( ) 3
		- oft (mehrmals pro Woche)	( ) 4
		- sehr oft (ein bis mehrmals täglich)	( ) 5

ZD1	Wie häufig stehen Sie unter **Zeitdruck**?		
		- sehr selten/nie	( ) 1
		- selten (etwa 1 x pro Woche)	( ) 2
		- gelegentlich (etwa 1 x pro Tag)	( ) 3
		- oft (mehrmals pro Tag)	( ) 4
		- sehr oft (fast ununterbrochen)	( ) 5

ZD2	Wie häufig passiert es, dass Sie **schneller arbeiten**, als sie es normalerweise tun, um die Arbeit zu schaffen?	- sehr selten/nie	( ) 1
		- selten (etwa 1 x pro Woche)	( ) 2
		- gelegentlich (etwa 1 x pro Tag)	( ) 3
		- oft (mehrmals pro Tag)	( ) 4
		- sehr oft (fast ununterbrochen)	( ) 5

ZD3	Wie oft kommt es vor, dass Sie wegen zuviel Arbeit **nicht oder verspätet in die Pause** gehen können?	- sehr selten/nie	( ) 1
		- selten (etwa 1 x pro Monat)	( ) 2
		- gelegentlich (etwa 1x pro Woche)	( ) 3
		- oft (mehrmals pro Woche)	( ) 4
		- sehr oft (täglich)	( ) 5

ZD4	Wie oft kommt es vor, dass Sie wegen zuviel Arbeit **verspätet in den Feierabend** gehen können?	- sehr selten/nie	( ) 1
		- selten (etwa 1 x pro Monat)	( ) 2
		- gelegentlich (mehrmals pro Monat)	( ) 3
		- oft (mehrmals pro Woche)	( ) 4
		- sehr oft (fast täglich)	( ) 5

ZD5	Wie oft wird bei Ihrer Arbeit ein **hohes Arbeitstempo** verlangt?	- sehr selten/nie	( ) 1
		- selten (etwa 1 x pro Woche)	( ) 2
		- gelegentlich (etwa 1 x pro Tag)	( ) 3
		- oft (mehrmals pro Tag)	( ) 4
		- sehr oft (mehrmals pro Stunde)	( ) 5

Welcher der beiden Arbeitsplätze von A und B ist Ihrem Arbeitsplatz am ähnlichsten?

AO1	**A** kann die Arbeitsaufträge **gut erledigen**, wenn er/sie sich an die vom Betrieb **vorgesehenen Wege** hält. **B** kann die Arbeitsaufträge **nur bewältigen**, wenn er/sie **von den** vom Betrieb **vorgesehenen Wegen abweicht**.	Mein Arbeitsplatz ist...	
		- genau wie der von A	( ) 1
		- ähnlich wie der von A	( ) 2
		- zwischen A und B	( ) 3
		- ähnlich wie der von B	( ) 4
		- genau wie der von B	( ) 5

AO2	**A** hat einen Arbeitsplatz, der im großen und ganzen **so eingerichtet ist**, dass man **gut arbeiten** kann. **B** hat einen Arbeitsplatz, bei dem er/sie einige Dinge nur schwer erreichen kann und in seinen **Bewegungen oft behindert** ist.	Mein Arbeitsplatz ist... - genau wie der von A ( ) 1 - ähnlich wie der von A ( ) 2 - zwischen A und B ( ) 3 - ähnlich wie der von B ( ) 4 - genau wie der von B ( ) 5

AO3	**A** hat Unterlagen und Informationen, die immer **genau stimmen und aktuell** sind. **B** hat Unterlagen, bei denen Informationen **oft unvollständig und veraltet** sind.	Mein Arbeitsplatz ist... - genau wie der von A ( ) 1 - ähnlich wie der von A ( ) 2 - zwischen A und B ( ) 3 - ähnlich wie der von B ( ) 4 - genau wie der von B ( ) 5

AO4	**A** muss **viel Zeit damit vertun**, um sich Informationen, Material oder Werkzeuge zum Weiterarbeiten zu beschaffen. **B** stehen die nötigen Informationen, Material oder Werkzeuge **immer zur Verfügung.**	Mein Arbeitsplatz ist... - genau wie der von A ( ) 1 - ähnlich wie der von A ( ) 2 - zwischen A und B ( ) 3 - ähnlich wie der von B ( ) 4 - genau wie der von B ( ) 5

AO8	**A** muss mit Material, Arbeitsmitteln oder Werkzeugen arbeiten, die **nicht viel taugen.** **B** arbeitet mit **einwandfreiem** Material, Arbeitsmitteln oder Werkzeugen.	Mein Arbeitsplatz ist... - genau wie der von A ( ) 1 - ähnlich wie der von A ( ) 2 - zwischen A und B ( ) 3 - ähnlich wie der von B ( ) 4 - genau wie der von B ( ) 5

Im Folgenden finden Sie weitere Aussagen zur Arbeitssituation. Bitte kreuzen Sie auf einer Skala von 1 „trifft überhaupt nicht zu“ bis 7 „trifft völlig zu“ an, wie sehr jede Aussage auf Ihre Arbeitssituation zutrifft.

		Trifft über-haupt nicht zu	Trifft größten-teils nicht zu	Trifft wenig zu	Trifft mittel-mäßig zu	Trifft etwas zu	Trifft größten-teils zu	Trifft völlig zu
RK1	Ich muss Aufgaben auf eine mir nicht sinnvoll erscheinende Art und Weise durchführen.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
RK2	Ich erhalte Aufgaben, ohne die gleichzeitig dafür notwendigen Arbeitskräfte zur Verfügung zu haben.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
RK3	Ich muss bei der Erledigung von Aufgaben gegen eine Regel oder einen Grundsatz verstoßen.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
RK4	Ich arbeite mit zwei oder mehr Gruppen, die in ihrer Arbeitsweise unterschiedlich vorgehen.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
RK5	Ich erhalte unvereinbare Anweisungen von zwei oder mehr Personen.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
RK6	Ich tue Dinge, die wahrscheinlich von einer Person akzeptiert werden, nicht aber von anderen.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
RK7	Ich erhalte Anweisungen, ohne genügend Möglichkeiten und Mittel, um sie durchzuführen.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
RK8	Ich arbeite an unnötigen Aufgaben.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7

A 3 Arbeitspädagogische Bewertung

Im folgenden Teil des Fragebogens sollen Sie einige arbeitsbezogene Fähigkeiten der von Ihnen betreuten Gruppe einschätzen. Die Einschätzung der Fähigkeiten erfolgt auf einer 5-stufigen Skala, deren einzelne Werte jeweils beschrieben sind. Jede Fähigkeit wird **erstens im Hinblick auf Ihre Gruppe** als Ganzes und **zweitens für das schwächste Gruppenmitglied** abgefragt. Bitte überlegen Sie bei der Einschätzung der „Fähigkeit der Gruppe“ jeweils, welche Beschreibung am ehesten die **durchschnittliche** Fähigkeit Ihrer Gruppe trifft und kreuzen Sie diese an. Bitte überlegen Sie bei der Einschätzung der „Fähigkeit des schwächsten Gruppenmitgliedes“ jeweils, welche Beschreibung am ehesten die Fähigkeit des schwächsten Gruppenmitgliedes trifft und kreuzen Sie diese an.
Bitte lassen Sie keine Frage aus und wählen Sie im Zweifelsfall die Beschreibung, die noch am ehesten zutrifft.

FB1G	Fähigkeit der Gruppe, Arbeitsanweisungen aufzufassen

Erfassen ausgesprochen rasch und sicher, begreifen sofort den Sinn der Arbeitsanweisung	( )1
Erfassen ausreichend schnell worauf es ankommt und verstehen den Sinn der Arbeitsanweisung	( )2
Erfassen nicht sofort, haben etwas Mühe, erkennen nach und nach den Sinn der Arbeitsanweisung	( )3
Erfassen sehr langsam, begreifen den Sinn der Arbeitsanweisung erst nach mehrmaligen zusätzlichen Erklärungen	( )4
Erfassen trotz Zusatzerklärungen den Sinn der Arbeitsanweisung nicht	( )5

FB1	Fähigkeit des schwächsten Gruppenmitgliedes, Arbeitsanweisungen aufzufassen

Erfasst ausgesprochen rasch und sicher, begreift sofort den Sinn der Arbeitsanweisung	( )1
Erfasst ausreichend schnell worauf es ankommt und versteht den Sinn der Arbeitsanweisung	( )2
Erfasst nicht sofort, hat etwas Mühe, erkennt nach und nach den Sinn der Arbeitsanweisung	( )3
Erfasst sehr langsam, begreift den Sinn der Arbeitsanweisung erst nach mehrmaligen zusätzlichen Erklärungen	( )4
Erfasst trotz Zusatzerklärungen den Sinn der Arbeitsanweisung nicht	( )5

FB2G	Fähigkeit der Gruppe, Zusammenhänge über mehrere Wochen zu behalten

Behalten nahezu lückenlos und genau	( )1
Behalten das Wesentliche mit kleinen Auslassungen	( )2
Behalten so viel, dass ein sinnvoller Zusammenhang noch möglich ist	( )3
Behalten zu wenig, um einen sinnvollen Zusammenhang zu ermöglichen	( )4
Behalten nichts oder nur zusammenhanglose Einzelheiten	( )5

FB2	Fähigkeit des schwächsten Gruppenmitgliedes, Zusammenhänge über mehrere Wochen zu behalten

Behält nahezu lückenlos und genau	( )1
Behält das Wesentliche mit kleinen Auslassungen	( )2
Behält so viel, dass ein sinnvoller Zusammenhang noch möglich ist	( )3
Behält zu wenig, um einen sinnvollen Zusammenhang zu ermöglichen	( )4
Behält nichts oder nur zusammenhanglose Einzelheiten	( )5

FB3G	Fähigkeit der Gruppe, sich auf andere Aufgaben umzustellen

Sehr flexibel, können sich rasch auf andere Aufgaben umstellen	( )1
Können sich selbständig nach einiger Zeit umstellen	( )2
Können sich mit gelegentlichen Hilfen nach einiger Zeit umstellen	( )3
Haben Schwierigkeiten mit der Umstellung, brauchen dazu ständig Hilfe	( )4
Können sich nicht umstellen und sind trotz Hilfestellungen „unbeweglich“	( )5

FB3	Fähigkeit des schwächsten Gruppenmitgliedes, sich auf andere Aufgaben umzustellen

Sehr flexibel, kann sich rasch auf andere Aufgaben umstellen	( )1
Kann sich selbständig nach einiger Zeit umstellen	( )2
Kann sich mit gelegentlichen Hilfen nach einiger Zeit umstellen	( )3
Hat Schwierigkeiten mit der Umstellung, braucht dazu ständig Hilfe	( )4
Kann sich nicht umstellen und ist trotz Hilfestellungen „unbeweglich“	( )5

FB4G	Fähigkeit der Gruppe, gestellte Aufgaben vorzuplanen und in Teilziele zu gliedern

Planen im Detail sorgfältig und umsichtig vor, gliedern die Aufgabe vollständig	( )1
Planen nahezu folgerichtig und gliedern die Aufgabe	( )2
Gliedern nach Hauptschritten, jedoch nicht die Einzelheiten	( )3
Planen umständlich oder oberflächlich, vergessen wesentliche Teilschritte	( )4
Unselbständig, kommen ohne ständige Hilfe nicht aus	( )5

FB4	Fähigkeit des schwächsten Gruppenmitgliedes, gestellte Aufgaben vorzuplanen und in Teilziele zu gliedern

Plant im Detail sorgfältig und umsichtig vor, gliedert die Aufgabe vollständig	( )1
Plant nahezu folgerichtig und gliedert die Aufgabe	( )2
Gliedert nach Hauptschritten, jedoch nicht die Einzelheiten	( )3
Plant umständlich oder oberflächlich, vergisst wesentliche Teilschritte	( )4
Unselbständig, kommt ohne ständige Hilfe nicht aus	( )5

FB5G	Selbständigkeit der Gruppe bei der Durchführung einer erlernten Arbeit und den dazu notwendigen Entscheidungen

Arbeiten vollkommen selbständig und treffen Entscheidungen selbständig	( )1
Arbeiten bei gewohnter Aufgabenstellung selbständig	( )2
Versuchen alleine zurechtzukommen, bedürfen jedoch gelegentlicher Hilfestellungen	( )3
Wenig selbständig, können nur einfache Routinearbeiten durchführen, brauchen häufig Unterstützung	( )4
Unselbständig, kommen ohne ständige Hilfe nicht aus	( )5

FB5	Selbständigkeit des schwächsten Gruppenmitgliedes bei der Durchführung einer erlernten Arbeit und den dazu notwendigen Entscheidungen

Arbeitet vollkommen selbständig und trifft Entscheidungen selbständig	( )1
Arbeitet bei gewohnter Aufgabenstellung selbständig	( )2
Versucht alleine zurechtzukommen, bedarf jedoch gelegentlicher Hilfestellungen	( )3
Wenig selbständig, kann nur einfache Routinearbeiten durchführen, braucht häufig Unterstützung	( )4
Unselbständig, kommt ohne ständige Hilfe nicht aus	( )5

FB6G	Fähigkeit der Gruppe, sich Aufgaben zuzuwenden

Außergewöhnlich gute Konzentration, wach und aufmerksam bei allen Arbeitsabläufen	( )1
Der Aufgabe angemessene Konzentration, wenig ablenkbar	( )2
Kurzfristige Konzentration, bzw. schwankendes Konzentrationsvermögen	( )3
Schwaches und schwankendes Konzentrationsvermögen, brauchen ständig Hilfen und Unterstützung	( )4
Völlig unkonzentriert	( )5

FB6	Fähigkeit des schwächsten Gruppenmitglieds, sich Aufgaben zuzuwenden

Außergewöhnlich gute Konzentration, wach und aufmerksam bei allen Arbeitsabläufen	( )1
Der Aufgabe angemessene Konzentration, wenig ablenkbar	( )2
Kurzfristige Konzentration, bzw. schwankendes Konzentrationsvermögen	( )3
Schwaches und schwankendes Konzentrationsvermögen, braucht ständig Hilfen und Unterstützung	( )4
Völlig unkonzentriert	( )5

FB7G	Arbeitsqualität der Gruppe

Entspricht der vorgegebenen Aufgabenstellung	( )1
Kleinere Mängel, Arbeit jedoch verwertbar	( )2
Mängel, Arbeit jedoch mit Nachbesserung noch verwendbar	( )3
Erhebliche Abweichungen von der Aufgabenstellung	( )4
Nicht verwertbares Ergebnis	( )5

FB7	Arbeitsqualität des schwächsten Gruppenmitgliedes

Entspricht der vorgegebenen Aufgabenstellung	( )1
Kleinere Mängel, Arbeit jedoch verwertbar	( )2
Mängel, Arbeit jedoch mit Nachbesserung noch verwendbar	( )3
Erhebliche Abweichungen von der Aufgabenstellung	( )4
Nicht verwertbares Ergebnis	( )5

FB8G	Arbeitstempo/Geschwindigkeit der Gruppe

Sehr schnell	( )1
Schnell	( )2
Durchschnittlich	( )3
Langsam	( )4
Sehr langsam	( )5

FB8	Arbeitstempo/Geschwindigkeit des schwächsten Gruppenmitgliedes

Sehr schnell	( )1
Schnell	( )2
Durchschnittlich	( )3
Langsam	( )4
Sehr langsam	( )5

A 4 Teamklima

Es geht um das Klima oder die Atmosphäre in Ihrem Team bzw. in Ihrer Arbeitsgruppe. Es wird gefragt, wie die Betreuungspersonen in Ihrem Team zusammenarbeiten, wie häufig sie Kontakt haben, nach Zielen und Zwecken des Teams, und wie viel praktische Unterstützung und Hilfe für die Umsetzung neuer und verbesserter Arbeitsmethoden Ihnen gegeben wird. Für jede einzelne Frage überlegen Sie bitte, *wie Ihr Team generell ist* oder wie *Sie generell das Klima in Ihrem Team empfinden.*

Betrachten Sie bitte _____ als Ihr Team.

		Trifft gar nicht zu	Trifft wenig zu	Trifft mittel-mäßig zu	Trifft über-wiegend zu	Trifft völlig zu
TK1	In der Regel geben wir Informationen an alle Mitglieder des Teams weiter, anstatt sie für uns zu behalten.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK2	Wir werden bei der Entwicklung neuer Ideen prompt und bereitwillig unterstützt.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK3	Wir alle beeinflussen einander.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK4	Dem Team gelingt es immer, seine Fähigkeiten auch in Leistung umzusetzen.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK5	Wir stehen in regelmäßigem Kontakt miteinander.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK6	In unserem Team nehmen wir uns die Zeit, die wir brauchen, um neue Ideen zu entwickeln.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK7	Die Teammitglieder fühlen sich gegenseitig akzeptiert und verstanden.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK8	Jede Ansicht wird angehört, auch wenn es die Meinung einer Minderheit ist.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK9	Es gibt niemals Spannungen zwischen Personen im Team.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK10	Das Team ist Veränderungen gegenüber aufgeschlossen und empfänglich.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK11	Personen im Team arbeiten zusammen, um neue Ideen zu entwickeln und zu verwirklichen.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK12	Ein Teil dieses Teams zu sein ist für die Teammitglieder das Wichtigste bei der Arbeit.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

		Trifft gar nicht zu	Trifft wenig zu	Trifft mittel-mäßig zu	Trifft über-wiegend zu	Trifft völlig zu
TK13	Wir haben eine „wir sitzen in einem Boot“ – Einstellung.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK14	Wir stehen in häufigem, gegenseitigem Austausch.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK15	Das Team ist in seinem Bereich wesentlich besser als irgend ein anderes Team.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK16	Wir halten uns über arbeitsrelevante Themen gegenseitig auf dem laufenden.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK17	Die Mitglieder des Teams stellen Ressourcen zur Verfügung und teilen diese auch bereitwillig, um bei der Realisierung neuer Ideen zu helfen.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK18	Die Beziehungen zwischen den Personen im Team sind gleichbleibend harmonisch.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK19	Bei uns herrscht ein ständiges Geben und Nehmen.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK20	Wir halten als Team zusammen.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK21	Die Personen im Team suchen ständig nach neuen wegen, Probleme zu betrachten.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK22	Mit Leichtigkeit erreicht das Team durchweg die höchsten Ziele.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK23	Es gibt im Team echtes Bemühen, Informationen innerhalb der ganzen Arbeitsgruppe zu teilen.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK24	Das Team bewegt sich ständig auf die Entwicklung neuer Antworten zu.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK25	Die Teammitglieder geben praktische Unterstützung für neue Ideen und deren Verwirklichung.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK26	Die Teammitglieder treffen sich häufig, um sowohl informelle als auch formelle Gespräche zu führen.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

Beachten Sie bitte die veränderten Antwortmöglichkeiten.

		gar nicht	eher nicht	etwas	eher ja	völlig
TK27	Wie genau sind sie sich im klaren über die Ziele Ihres Teams?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK28	Was denken Sie, inwieweit sind diese Ziele nützlich und angemessen?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK29	Inwieweit stimmen Sie persönlich mit diesen Zielen überein?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK30	Was denken Sie, inwieweit stimmen die anderen Teammitglieder mit diesen Zielen überein?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK31	Was denken Sie, inwieweit sind die Ziele Ihres Teams den anderen Teammitgliedern klar und deutlich gegenwärtig?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK32	Was denken Sie, inwieweit können die Ziele Ihres Teams auch tatsächlich erreicht werden?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK33	Was denken Sie, inwieweit sind diese Ziele für Sie persönlich von Bedeutung?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK34	Was denken Sie, inwieweit sind diese Ziele für Ihr Unternehmen von Bedeutung?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK35	Was denken Sie, inwieweit sind diese Ziele von gesellschaftlicher Bedeutung?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK36	Was denken Sie, inwieweit sind diese Ziele realistisch und erreichbar?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK37	Was denken Sie, inwieweit fühlen sich die Mitglieder Ihres Teams diesen Zielen verpflichtet?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

Beachten Sie bitte die veränderten Antwortmöglichkeiten.

		In sehr geringem Umfang	In eher geringem Umfang	In mittel-mäßigem Umfang	In eher großem Umfang	In sehr großem Umfang
TK38	Stellen Ihre Teamkollegen Ihnen nützliche und praktische Unterstützung zur Verfügung, die es Ihnen ermöglicht, Ihre Arbeit so gut als möglich zu verrichten?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK39	Geben Sie und Ihre Kollegen aufeinander acht, damit die Arbeit einen hohen Standard behält?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK40	Sind die Teammitglieder bereit, die Grundlagen der eigenen Arbeit in Frage zu stellen?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK41	Ist das Team bereit, potentielle Schwachstellen seiner Arbeit kritisch zu bewerten, um das bestmögliche Endergebnis zu erzielen?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK42	Bauen die Teammitglieder gegenseitig auf Ihren Ideen auf, um das bestmögliche Ergebnis zu erhalten?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK43	Ist es den Teammitgliedern ein echtes Anliegen, dass das Team den höchstmöglichen Leistungsstandard erreicht?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
TK44	Gibt es im Team klare Kriterien, die von den Mitgliedern angestrebt werden, um als gesamtes Team das Optimale zu erreichen?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

A 5 Unterstützung

Die folgenden Fragen beziehen sich darauf, wie sehr Sie mit ihrer/m direkten Vorgesetzten, Ihren Arbeitskollegen, Ihrem sozialen Umfeld (Ihrer Frau/Freundin bzw. Ihrem Mann/Freund und Ihren Freunden und Verwandten) rechnen können, wenn Sie in irgendeiner Form Unterstützung oder Hilfe im Zusammenhang mit Ihrer Arbeit benötigen.
Bitte kreuzen Sie jede Frage **vier mal** an. Beantworten Sie bitte jede der folgenden Fragen erstens im Bezug auf **Ihre(n) direkte(n) Vorgesetzte(n)**, zweitens im Bezug auf Ihre **Kollegen/innen** und drittens im Bezug auf Ihr **Soziales Umfeld**

Wie sehr können Sie sich auf die **folgenden Personen verlassen**, wenn es bei der Arbeit schwierig wird?

		Gar nicht	**Wenig**	**Ziemlich**	**völlig**
SU1	Ihre(n) direkte(n) Vorgesetzte(n)	( )1	( )2	( )3	( )4
SU2	Kollegen/innen	( )1	( )2	( )3	( )4
SU3	Ihr soziales Umfeld	( )1	( )2	( )3	( )4

Wie sehr sind die Personen bereit, Ihre Probleme im Zusammenhang mit der Arbeit anzuhören?

		Gar nicht	**Wenig**	**Ziemlich**	**völlig**
SU5	Ihre(n) direkte(n) Vorgesetzte(n)	( )1	( )2	( )3	( )4
SU6	Kollegen/innen	( )1	( )2	( )3	( )4
SU7	Ihr soziales Umfeld	( )1	( )2	( )3	( )4

Wie sehr **unterstützen** diese Personen Sie, so dass Sie es in der Arbeit leichter haben?

		Gar nicht	**Wenig**	**Ziemlich**	**völlig**
SU8	Ihre(n) direkte(n) Vorgesetzte(n)	( )1	( )2	( )3	( )4
SU9	Kollegen/innen	( )1	( )2	( )3	( )4
SU10	Ihr soziales Umfeld	( )1	( )2	( )3	( )4

Wie sehr sind die Personen bereit, Ihre persönlichen Probleme anzuhören?

		Gar nicht	**Wenig**	**Ziemlich**	**völlig**
SU11	Ihre(n) direkte(n) Vorgesetzte(n)	( )1	( )2	( )3	( )4
SU12	Kollegen/innen	( )1	( )2	( )3	( )4
SU13	Ihr soziales Umfeld	( )1	( )2	( )3	( )4

A 6 Arbeitsbezogene Gefühle und Gedanken

Als nächstes finden Sie 25 Aussagen über arbeitsbezogene Gefühle und Gedanken. Bitte lesen Sie sorgfältig jede Aussage. Beantworten Sie bitte entsprechend der angegebenen Skala, wie oft das dort angesprochene Gefühl bei Ihnen auftaucht.

		Nie	Einige Male im Jahr und seltener	Einmal im Monat	Einige Male im Monat	Einmal pro Woche	Einige Male pro Woche	Täglich
EE1	Ich fühle mich von meiner Arbeit ausgelaugt.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
EE2	Am Ende des Arbeitstages fühle ich mich erledigt.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
EE3	Ich fühle mich müde, wenn ich morgens aufstehe und wieder einen Arbeitstag vor mir habe.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
RW1	Es gelingt mir gut, mich in meine Mitarbeiter hineinzuversetzen.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
DP1	Ich glaube, ich behandle einige Mitarbeiter, als ob Sie unpersönliche „Objekte“ wären.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
EE4	Den ganzen Tag mit Leuten zu arbeiten ist wirklich eine Strapaze für mich.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
RW2	Den Umgang mit Problemen meiner Mitarbeiter habe ich sehr gut im Griff.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
EE5	Durch meine Arbeit fühle ich mich ausgebrannt.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
RW3	Ich glaube, dass ich das Leben anderer Leute durch meine Arbeit positiv beeinflusse.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
DP2	Seit ich diese Arbeit mache, bin ich gleichgültiger gegenüber Leuten geworden.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
DP3	Ich befürchte, dass diese Arbeit mich emotional verhärtet.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
RW4	Ich fühle mich voller Tatkraft.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
EE6	Meine Arbeit frustriert mich.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
EE7	Ich glaube, ich strenge mich bei meiner Arbeit zu sehr an.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7

		Nie	Einige Male im Jahr und seltener	Einmal im Monat	Einige Male im Monat	Einmal pro Woche	Einige Male pro Woche	Täglich
DP4	Bei manchen Mitarbeiter interessiert es mich eigentlich nicht wirklich, was mit/aus ihnen wird.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
EE8	Mit Menschen in der direkten Auseinandersetzung arbeiten zu müssen, belastet mich zu sehr.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
RW5	Es fällt mir leicht, eine entspannte Atmosphäre mit meinen Mitarbeiter herzustellen.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
RW6	Ich fühle mich angeregt, wenn ich intensiv mit meinen Mitarbeiter gearbeitet habe.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
RW7	Ich habe viele wertvolle Dinge in meiner derzeitigen Arbeit erreicht.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
EE9	Ich glaube, ich bin mit meinem Latein am Ende.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
RW8	In der Arbeit gehe ich mit emotionalen Problemen sehr ruhig und ausgeglichen um.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
DP5	Ich spüre, dass die Mitarbeiter mich für einige ihrer Probleme verantwortlich machen.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
B1	Ich fühle mich meinen Mitarbeiter in vieler Hinsicht ähnlich.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
B2	Von den Problemen meiner Mitarbeiter bin ich persönlich berührt.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7
B3	Ich fühle mich unbehaglich bei dem Gedanken daran, wie ich einige meiner Mitarbeiter behandelt habe.	( )1	( )2	( )3	( )4	( )5	( )6	( )7

A 7 Allgemeines Befinden

Im Folgenden finden Sie Aussagen dazu, wie man sich fühlen kann. Kreuzen Sie bitte das für Sie zutreffende an. Bitte beachten Sie die veränderten Antwortmöglichkeiten.

		trifft über-haupt nicht zu	trifft größten-teils nicht zu	trifft wenig zu	trifft mittel-mäßig zu	trifft etwas zu	trifft größten-teils zu	trifft fast völlig zu
GB1	Es fällt mir schwer, nach der Arbeit abzuschalten.	1	2	3	4	5	6	7
GB2	Ich muss auch zu Hause an Schwierigkeiten bei der Arbeit denken.	1	2	3	4	5	6	7
GB3	Wenn andere mich ansprechen, kommt es vor, dass ich mürrisch reagiere.	1	2	3	4	5	6	7
GB4	Selbst im Urlaub muss ich manchmal an Probleme bei der Arbeit denken.	1	2	3	4	5	6	7
GB5	Ich fühle mich ab und zu wie jemand, den man als Nervenbündel bezeichnet.	1	2	3	4	5	6	7
GB6	Ich bin schnell verärgert.	1	2	3	4	5	6	7
GB7	Ich reagiere gereizt, obwohl ich es gar nicht will.	1	2	3	4	5	6	7
GB8	Wenn ich von der Arbeit nach Hause komme, bin ich ziemlich gereizt.	1	2	3	4	5	6	7

A 8 Körperliches Befinden

Folgende Fragen beziehen sich auf ihr körperliches Befinden. Kreuzen Sie bitte das für Sie Zutreffende an. Bitte beachten Sie, dass Sie hier fünf Antwortmöglichkeiten haben.

		Nie	Alle paar Monate	Alle paar Wochen	Alle paar Tage	Fast täglich
PB1	Spüren Sie es am ganzen Körper, wenn Sie sich über etwas aufregen?	1	2	3	4	5
PB2	Spüren Sie bei geringer Anstrengung Herzklopfen?	1	2	3	4	5
PB3	Verspüren Sie Schwindelgefühle?	1	2	3	4	5
PB4	Fühlen Sie sich den Tag über müde und zerschlagen?	1	2	3	4	5
PB5	Haben Sie Schmerzen in der Herzgegend?	1	2	3	4	5
PB6	Haben Sie Nackenschmerzen?	1	2	3	4	5
PB7	Haben Sie Schulterschmerzen?	1	2	3	4	5
PB8	Spüren Sie, dass Ihr ganzer Körper verspannt ist?	1	2	3	4	5

A 9 Soziodemographische Variablen

Im Rahmen der Untersuchung benötige ich einige Basisdaten zu Ihrer Person. Diese Daten werden, wie alle Ihre Antworten, anonym und vertraulich verwendet. Beantworten Sie die Fragen bitte hintereinander, ohne eine Frage auszulassen oder zu überspringen.

SD1	Wie alt sind Sie?

_____ Jahre

SD2	Geschlecht

Frau ( )1 Mann ( )2

SD3	Sind Sie Single/Alleinstehend oder verheiratet bzw. mit Partner?

Single/Alleinstehend ( )1
Verheiratet/Mit Partner ( )2

SD4	Wie viele Kinder haben Sie?

Keins ( )0
Eins ( )1
Zwei ( )2
Drei ( )3
Mehr als drei ( )4

Sollten bei den folgenden Fragen mehrere Möglichkeiten auf Sie zutreffen, kreuzen Sie bitte diejenige mit der höchsten Nummer an.

SD5	Was ist Ihr höchster Bildungsabschluss?

Hauptschule ohne Abschluss ( )1
Hauptschule mit Abschluss ( )2
Realschule/Mittelschule/Höhere Schule ohne Abitur/
10-klassige polytechnische Oberschule ( )3
Abitur/Fachabitur ( )4
Studium an einer Fachakademie o.ä. ( )5
Fachhochschulabschluss ( )6
Universitätsabschluss ( )7

SD6	Welche Berufsausbildung haben Sie insgesamt?

Keinen Abschluss ( )1
Abgeschlossene Lehre ( )2
Meisterprüfung o. Abschluss einer Fachschule ( )3
Abschluss einer Fachhochschule ( )4
Diplom, Magister o.ä. ( )5

SD7	Haben Sie eine sonderpädagogische Berufsausbildung?

Ja ( )1
Nein ( )2

Wenn Sie keine sonderpädagogische Berufsausbildung haben, lassen Sie die nächste Frage bitte aus.

SD8	Wie lautet die Berufsbezeichnung Ihrer sonderpädagogischen Ausbildung (z.B. Heilerziehungspfleger/in, Arbeitspädagoge/-pädagogin)?

_____

SD9	Haben Sie eine sonderpädagogische Zusatzqualifikation?

Nein ( )1
Ja, begonnen ( )2
Ja, abgeschlossen ( )3

SD10	Wie lange sind Sie schon berufstätig?

_____ Jahre

SD11	Wie lange sind Sie schon in dem jetzigen Betrieb?

_____ Jahre

SD12	Wie lange sind Sie schon an Ihrem jetzigen Arbeitsplatz?

_____ Jahre

SD13	Wie viele Tage haben Sie in den letzten 12 Monaten an Fortbildungen teilgenommen?

_____ Tage

Es folgen einige Fragen zur Arbeit in der Werkstatt für Behinderte.

SD14	In welcher Werkstatt arbeiten Sie?

_____

SD15	In welchem Bereich arbeiten Sie (Arbeitsbereich, Arbeitstrainingsbereich, Förderbereich, o.ä.)?

_____

SD16	In welcher Gruppe arbeiten Sie (Metallverarbeitung, Schreinerei, usw.)?

_____

SD17	Was ist Ihr derzeitiger Status?

Zivildienstleistender ( )1
Gruppenleiter ( )2
Abteilungsleiter ( )3
Andere: _____

SD18	Wie viele Betreuungspersonen arbeiten- einschließlich Ihnen- in Ihrer Arbeitsgruppe?

_____ Personen, davon _____ Gruppenleiter, _____ Zivildienstleistende

SD19	Wie viele Mitarbeiter arbeiten in Ihrer Arbeitsgruppe?

_____ Personen

SD20	Wie zufrieden sind Sie mit der Betreuung der Mitarbeiter durch die Sozialen Dienste?

Sehr zufrieden ( )1
Zufrieden ( )2
Unzufrieden ( )3
Sehr unzufrieden ( )4

SD21	Wie zufrieden sind Sie mit der Entlohnung Ihrer Tätigkeit?

Sehr zufrieden ( )1
Zufrieden ( )2
Unzufrieden ( )3
Sehr unzufrieden ( )4

T	Legt man eine 40-Stunden-Woche zugrunde, wie viele Stunden in der Woche verbringen Sie mit den folgenden Tätigkeiten?

(1) Mitarbeit in der Produktion: Tätigkeiten, die nicht von Mitarbeiter ausgeführt werden _____ Std.

(2) Mitarbeit in der Produktion: Tätigkeiten, die auch von Mitarbeiter ausgeführt werden _____ Std.

(3) Anlernen und Anleiten von Mitarbeiter _____ Std.

(4) Mit den Mitarbeiter über deren Arbeitsergebnisse sprechen _____ Std.

(5) Die Mitarbeiter bei solchen Aktivitäten betreuen, die nichts mit der unmittelbaren Produktionsaufgabe zu tun haben _____ Std.

(6) Gespräche mit Mitarbeiter: Klärung von Problemen in der Gruppe oder von einzelnen _____ Std.

(7) Gespräche mit anderen Gruppenleiter oder Mitarbeiter des Sozialdienstes _____ Std.

(8)	Beschaffen von Aufträgen, Telefonate und Verhandlungen mit Auftraggebern	_____ Std.
(9)	Verwaltungsarbeiten	_____ Std.

Sie sind nun am Ende des Fragebogens angelangt. Bitte kontrollieren Sie noch einmal, ob Sie alle Bögen auf der Vorder- und Rückseite vollständig ausgefüllt haben.

Ich danke Ihnen sehr herzlich für Ihre Mitarbeit!

6.3 Anhang B

6.3.1 Varianzanalysen der Teamklima-Werte aller Teams, von denen mehr als eine Person an der Untersuchung teilnahm

Tabelle 8: Varianzanalyse mit Partizipativer Sicherheit

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen d. Gruppen	30,794	19	1,621	2,851	,001
Innerhalb d. Gruppen	43,212	76	,569		
Gesamt	74,006	95			

Tabelle 9: Varianzanalyse mit Unterstützung für Innovation

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen d. Gruppen	23,674	19	1,246	2,439	,003
Innerhalb d. Gruppen	38,831	76	,511		
Gesamt	62,505	95			

Tabelle 10: Varianzanalyse mit Vision

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen d. Gruppen	13,294	19	,700	1,766	,044
Innerhalb d. Gruppen	29,318	74	,396		
Gesamt	42,611	93			

Tabelle 11: Varianzanalyse mit Aufgabenorientierung

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen d. Gruppen	17,763	19	,935	1,630	,070
Innerhalb d. Gruppen	43,596	76	,574		
Gesamt	61,360	95			

6.3.2 Prüfung der Varianzhomogenität der Residuen

Tabelle 12: Levene-Test der Varianzgleichheit mit den Residuen der Regressionsanalysen zur Vorhersage von emotionaler Erschöpfung

	F	Signifikanz
Arbeitsstressoren	0,26	0,62
Arbeitsstresoren mit soziodemographischen Variablen	0,32	0,58
Soziale Aspekte der Arbeit	0,32	0,58
Soziale Aspekte der Arbeit mit soziodemographischen Variablen	0,30	0,59

Tabelle 13: Levene-Test der Varianzgleichheit mit den Residuen der Regressionsanalysen zur Vorhersage von Depersonalisation

	F	Signifikanz
Arbeitsstressoren	5,97	0,02
Arbeitsstresoren mit soziodemographischen Variablen	11,10	0,001
Soziale Aspekte der Arbeit	5,30	0,002
Soziale Aspekte der Arbeit mit soziodemographischen Variablen	7,07	0,009

Tabelle 14: Levene-Test der Varianzgleichheit mit den Residuen der Regressionsanalysen zur Vorhersage von reduzierter Wirksamkeit

	F	Signifikanz
Arbeitsstressoren	1,30	0,26
Arbeitsstresoren mit soziodemographischen Variablen	6,31	0,01
Soziale Aspekte der Arbeit	1,62	0,21
Soziale Aspekte der Arbeit mit soziodemographischen Variablen	1,62	0,21

Tabelle 15: Levene-Test der Varianzgleichheit mit den Residuen der Regressionsanalysen zur Vorhersage von Depersonalisation/Reduzierter Wirksamkeit

	F	Signifikanz
Arbeitsstressoren	0,56	0,47
Arbeitsstresoren mit soziodemographischen Variablen	5,20	0,03
Soziale Aspekte der Arbeit	3,34	0,56
Soziale Aspekte der Arbeit mit soziodemographischen Variablen	8,74	0,004

6.3.3 Der Zusammenhang zwischen sozialen Aspekten der Arbeit und Burnout mit aggregierten Teamklima-Werten

Tabelle 16: Ergebnisse der multiplen Regressionsanalysen: Vorhersage von Burnout aufgrund der sozialen Aspekte der Arbeit mit aggregierten Teamklima-Werten

	Emotionale Erschöpfung		Depersonalisation		Reduzierte Wirksamkeit		Depers./Red. Wirksamkeit	
	β	t	β	t	β	t	β	t
Partizipative Sicherheit	1,00	0,38	-0,10	-0,38	0,13	0,51	0,06	0,23
Unterstützung für Innovation	-0,49	-1,56	-0,10	-0,29	0,08	0,26	0,15	0,05
Vision	-0,11	-0,67	-0,20	-1,14	-0,25	-1,45	-0,27	-1,56
Aufgabenorientierung	0,28	1,37	0,07	0,32	-0,23	-1,11	-0,13	-0,63
Soziale Unterstützung Chef	-0,31	-2,93**	-0,21	-1,94	-0,38	-3,60**	-0,36	-3,45
Soz. Unterstützung Kollegen	0,02	0,16	0,11	1,03	0,22	2,12	0,20	1,95
Soziale Unterstützung privat	-0,08	-0,84	-0,04	-0,40	-0,16	-1,76	-0,13	-1,45
R^2		0,25		0,18		0,26		0,27
F-Wert		4,81**		3,05**		4,81**		5,19**
n		107		106		106		106

* p<0,05 ** p<0,01

Tabelle 17: Ergebnisse der hierarchischen multiplen Regressionsanalysen: Vorhersage von Burnout aufgrund der sozialen Aspekte der Arbeit mit aggregierten Teamklima-Werten

	Emotionale Erschöpfung		Depersonalisation		Reduzierte Wirksamkeit		Depers./Red. Wirksamkeit	
	β	t	β	t	β	t	β	t
Schritt 1								
Alter	0,01	0,05	0,05	0,44	-0,10	-0,90	-0,06	-0,49
Geschlecht	0,07	0,69	0,18	1,81	0,15	1,53	0,18	1,83
Betriebszugehörigkeit	0,23	2,04*	0,12	1,07	0,11	1,00	0,13	1,16
R^2	0,06		0,05		0,03		0,04	
F-Wert	1,93		1,75		1,10		1,44	
Schritt 2								
Alter	-0,08	-0,73	0,02	0,17	-0,12	-0,99	-0,08	-0,68
Geschlecht	0,00	0,01	0,09	0,83	0,07	0,74	0,09	0,90
Betriebszugehörigkeit	0,13	1,20	0,03	0,27	0,03	0,24	0,03	0,30
Partizipative Sicherheit	0,21	0,73	-0,17	-0,55	0,21	0,73	0,08	0,30
Unterstützung für Innovation	-0,53	-1,57	0,01	0,02	-0,01	-0,03	-0,01	-0,03
Vision	-0,19	-1,05	-0,15	-0,75	-0,27	-1,48	-0,26	-1,42
Aufgabenorientierung	0,29	1,34	0,01	0,06	-0,17	-0,30	-0,11	-0,52
Soziale Unterstützung Chef	-0,29	-2,56*	0,24	-1,96	-0,38	-3,34**	-0,37	-3,26**
Soz. Untrstützung Kollegen	0,01	0,05	0,10	0,89	0,19	1,75	0,18	1,62
Soziale Unterstützung privat	-0,10	-1,12	-0,003	-0,03	-0,15	-1,55	-0,11	-1,14
R^2		0,28		0,19		0,28		0,29
F-Wert		3,68**		2,11**		3,54**		3,70**
ΔR^2		0,23		0,14		0,25		0,25
ΔF		4,24**		2,21**		4,47**		4,51**
n		104		103		103		103

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$

6.3.4 Die Überprüfung der Moderatoreffekte der Ressourcen auf den Zusammenhang von Stressoren und Burnout ohne soziodemographische Variablen

Tabelle 18: Signifikante und marginal signifikante Ergebnisse der moderierten hierarchischen Regressionsanalysen zur Vorhersage von emotionaler Erschöpfung

	β	t	R^2 1	R^2 2	Δ R^2	F 1	F 2	Δ F
Zeitdruck x Soziale Unterstützung Chef	,22	2,67**	0,44	0,48	0,04	6,40**	6,87**	7,15**
Fallzahl Gruppenleiter x Soziale Unterstützung Chef	-,24	-2,76**	0,42	0,49	0,04	6,40**	6,94**	7,61**
Fallzahl Betreuungspersonen x Soziale Unterstützung Chef	-,22	-2,68**	0,44	0,48	0,04	6,40**	6,87**	7,19**
Zeitdruck x Soziale Unterstützung Kollegen	,21	2,59*	0,44	0,48	0,04	6,47**	6,86**	7,00**
Fähigkeit Gruppe x Soziale Unterstützung Kollegen	,19	2,34*	0,44	0,47	0,03	6,47**	6,68**	5,48*
Fallzahl Gruppenleiter x Soziale Unterstützung Kollegen	-,20	-2,45*	0,44	0,48	0,04	6,47**	6,76**	6,00*
Fallzahl Betreuungspersonen x Soziale Unterstützung Kollegen	-,17	-2,04*	0,44	0,47	0,03	6,47**	6,48**	6,47*
Unklarheit x Soziale Unterstützung privates Umfeld	,19	2,43*	0,52	0,55	0,03	8,50**	8,72**	5,92*
Fähigkeit Gruppe x Soziale Unterstützung privates Umfeld	,17	2,03*	0,46	0,47	0,02	8,50**	8,41**	4,11*
Fallzahl Gruppenleiter x Soz. Unterstützung privates Umfeld	-,14	-1,77	0,48	0,50	0,02	8,35**	8,06**	3,13
Zeitdruck x Zufriedenheit mit sozialem Dienst	,19	2,22*	0,37	0,39	0,03	6,91**	7,00**	4,92*
Fähigkeit Mitarbeiter x Zufriedenheit mit sozialem Dienst	,17	2,09*	0,37	0,39	0,03	6,91**	6,91**	4,36*
Zeitdruck x Partizipative Sicherheit	,14	1,80	0,36	0,38	0,02	6,23**	6,14**	3,22
Fallzahl Gruppenleiter x Partizipative Sicherheit	-,17	-2,08*	0,36	0,38	0,03	6,26**	6,30**	4,32*
Fähigkeit Gruppe x Aufgabenorientierung	,15	1,82	0,36	0,38	0,02	6,36**	6,25**	3,31
Fallzahl Gruppenleiter x Aufgabenorientierung	-,14	-1,71	0,37	0,38	0,02	6,36**	6,19**	2,92
Fähigkeit Gruppe x Vision	,14	1,69	0,40	0,41	0,02	6,98**	6,76**	2,84
Fähigkeit Mitarbeiter x Vision	,16	1,91	0,46	0,48	0,02	6,98**	6,89**	3,63

*p < 0,05 ** p < 0,01

Anmerkung. Im ersten Schritt wurden die Stressoren und der jeweilige Moderator, im dritten Schritt wurde der Interaktionsterm bestehend aus einem Stressor und dem Moderator ins Modell gegeben.

Tabelle 19: Signifikante und marginal signifikante Ergebnisse der moderierten hierarchischen Regressionsanalysen zur Vorhersage von Depersonalisation

	β	t	R^2 1	R^2 2	Δ R^2	F 1	F 2	Δ F
Arbeitsorganisatorische Probleme x Handlungsspielraum	-1,59	-1,70	0,30	0,32	0,02	3,91**	3,89**	2,90
Rollenkonflikt x Handlungsspielraum	-0,62	-1,81	0,22	0,24	0,03	3,91**	3,94**	3,27
Rollenkonflikt x Soziale Unterstützung Kollegen	0,09	0,18*	0,30	0,33	0,03	3,47**	3,61**	3,84*
Fähigkeit Gruppe x Soziale Unterstützung Kollegen	0,21	0,23*	0,30	0,34	0,04	3,47**	3,79**	5,36*
Fähigkeit Mitarbeiter x Soziale Unterstützung pr. Umfeld	-0,21	-2,15*	0,31	0,35	0,04	3,63**	3,85**	4,62*
Arbeitsorg. Probleme x Zufriedenheit mit soz. Dienst	0,18	1,97*	0,22	0,25	0,03	3,91**	4,02**	3,86*
Fähigkeit Mitarbeiter x Zufriedenheit mit soz. Dienst	0,21	2,32*	0,30	0,34	0,04	3,91**	4,21**	5,38*
Unklarheit x Partizipative Sicherheit	0,16	1,70*	0,31	0,34	0,02	3,74**	3,74**	2,89

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$

Anmerkung. Im ersten Schritt wurden die Stressoren und der jeweilige Moderator, im dritten Schritt wurde der Interaktionsterm bestehend aus einem Stressor und dem Moderator ins Modell gegeben.

Tabelle 20: Signifikante und marginal signifikante Ergebnisse der moderierten hierarchischen Regressionsanalysen zur Vorhersage von reduzierter Wirksamkeit

	β	t	R^2 M 1	R^2 M 2	Δ R^2	F M 1	F M 2	Δ F
Fähigkeit Gruppe x Soziale Unterstützung Kollegen	,18	1,90	0,29	0,32	0,03	3,37**	3,48**	3,61
Rollenkonflikt x Zufriedenheit mit sozialem Dienst	,178	1,82	0,29	0,32	0,03	3,78**	3,82**	3,31
Rollenkonflikt x Partizipative Sicherheit	,194	2,01*	0,30	0,33	0,03	3,46**	3,62**	4,03*

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$

Anmerkung. Im ersten Schritt wurden die Stressoren und der jeweilige Moderator, im dritten Schritt wurde der Interaktionsterm bestehend aus einem Stressor und dem Moderator ins Modell gegeben.

6.3.5 Die Überprüfung der Moderatoreffekte der Ressourcen auf den Zusammenhang von Stressoren und Burnout ohne soziodemographische Variablen

Tabelle 21: Signifikante und marginal signifikante Ergebnisse der moderierten hierarchischen Regressionsanalysen zur Vorhersage von emotionaler Erschöpfung

	β	t	R^2 1	R^2 2	R^2 3	ΔR^2 1	ΔR^2 2	ΔR^2 3	F 1	F 2	F 3	Δ F 1	Δ F 2	Δ F 3
Fallzahl/ Gruppenleiter x Handlungsspielraum	0,15	1,75	0,07	0,46	0,48	0,07	0,39	0,02	2,31	5,66**	5,60**	2,31	6,29**	3,05
Zeitdruck x Soz. Unterstützung Chef	0,19	2,17*	0,06	0,47	0,41	0,06	0,41	0,00	2,13	5,23**	5,42**	2,13	5,76**	4,73*
Fähigkeit Gruppe x Soz. Unterstützung Chef	0,17	1,91	0,06	0,47	0,49	0,06	0,41	0,23	2,13	5,23**	5,28**	2,13	5,76**	3,66
Fallzahl/ Gruppenleiter x Soz. Unterstützung Chef	-0,25	-2,88*	0,06	0,47	0,52	0,06	0,41	0,05	2,13	5,23**	5,86**	2,13	5,76**	8,29**
Fallzahl/ Betreuungsperson x Soz. Unterstützung Chef	-0,26	-3,02**	0,06	0,47	0,52	0,06	0,41	0,05	2,13	5,23**	5,97**	2,13	5,76**	9,11**
Zeitdruck x Soz. Unterstützung Kollegen	0,19	2,30*	0,06	0,47	0,50	0,06	0,40	0,03	2,16	5,25**	5,50**	2,16	5,76**	5,27*
Fähigkeit Gruppe x Soz. Unterstützung Kollegen	0,19	2,36*	0,06	0,47	0,50	0,06	0,40	0,03	2,16	5,25**	5,54**	2,16	5,76**	5,58*
Fallzahl/ Gruppenleiter x Soz. Unterstützung Kollegen	-0,22	-2,71*	0,06	0,47	0,51	0,06	0,40	0,04	2,16	5,25**	5,75**	2,16	5,76**	7,32**
Fallzahl/ Betreuungsperson x Soz. Unterstützung Kollegen	-0,19	-2,29*	0,06	0,47	0,50	0,06	0,40	0,03	2,16	5,25**	5,49**	2,16	5,76**	5,25*
Unklarheit x Soz. Unterstützung pr. Umfeld	0,18	2,31	0,07	0,54	0,57	0,07	0,47	0,03	2,17	6,83**	7,07**	2,17	7,64**	5,33*
Fähigkeit Gruppe x Soz. Unterstützung pr. Umfeld	0,23	2,72*	0,07	0,54	0,58	0,07	0,47	0,04	2,17	6,83**	7,37**	2,17	7,64**	7,39**
Fallzahl/ Gruppenleiter x Soz. Unterstützung pr. Umfeld	-0,14	-1,72	0,07	0,54	0,56	0,07	0,47	0,02	2,17	6,83**	6,73**	2,17	7,64**	2,96
Zeitdruck x Zufriedenheit mit sozialem Dienst	0,19	2,17*	0,07	0,46	0,49	0,07	0,39	0,03	2,31	5,66**	5,82**	2,31	6,29**	4,71*
Fähigkeit Mitarbeiter x Zufriedenheit mit soz. Dienst	0,16	1,91	0,07	0,46	0,48	0,07	0,39	0,02	2,31	5,66**	5,68**	2,31	6,29**	3,63
Fallzahl/ Gruppenleiter x Partizipative Sicherheit	-0,17	-2,08*	0,07	0,46	0,49	0,07	0,40	0,03	2,31	5,26**	5,39**	2,31	5,72**	4,30*
Fähigkeit Gruppe x Aufgabenorientierung	0,16	1,93	0,07	0,47	0,49	0,07	0,40	0,02	2,31	5,30**	5,35**	2,31	5,77**	3,72
Fallzahl/ Gruppenleiter x Aufgabenorientierung	-0,16	-1,87	0,07	0,47	0,49	0,07	0,40	0,02	2,31	5,30**	5,32**	2,31	5,77**	3,48

Fähigkeit Mitarbeiter x Vision	0,19	2,22*	0,08	0,49	0,52	0,08	0,41	0,03	2,68*	5,63**	5,83**	2,68*	6,00**	4,94*

* p < 0,05 ** p < 0,01

Anmerkung. Im ersten Schritt wurden die soziodemographischen Variablen ins Modell gegeben, im zweiten Schritt die Stressoren und der jeweilige Moderator, im dritten Schritt wurde der Interaktionsterm bestehend aus einem Stressor und dem Moderator ins Modell gegeben.

Tabelle 22: Signifikante und marginal signifikante Ergebnisse der moderierten hierarchischen Regressionsanalysen zur Vorhersage von Depersonalisation

	β	t	R^2 1	R^2 2	R^2 3	ΔR^2 1	ΔR^2 2	ΔR^2 3	F 1	F 2	F 3	ΔF 1	ΔF 2	ΔF 3
Rollenkonflikt x Handlungsspielraum	-0,18	-1,81	0,06	0,37	0,39	0,06	0,31	0,02	2,04	3,84**	3,89**	2,04	4,17**	3,26
Zufriedenheit mit soz. Dienst x Soz. Unterstützung Chef	-0,21	-2,25*	0,05	0,37	0,41	0,05	0,32	0,04	1,76	3,46**	3,73**	1,76	3,77**	5,06*
Rollenkonflikt x Soz. Unterstützung Kollegen	0,18	1,93	0,06	0,37	0,39	0,06	0,31	0,03	1,86	3,42**	3,55**	1,86	3,69**	3,71
Fähigkeit Gruppe x Soz. Unterstützung Kollegen	0,21	2,30*	0,06	0,37	0,41	0,06	0,31	0,04	1,86	3,42**	3,72**	1,86	3,69**	5,30**
Fähigkeit Mitarbeiter x Soz. Unterstützung privates Umfeld	-0,23	-2,45*	0,05	0,37	0,41	0,05	0,32	0,04	1,61	3,37**	3,73**	1,61	3,70**	5,98*
Arbeitsorg. Probleme x Zufriedenheit mit soz. Dienst	0,22	2,37*	0,06	0,37	0,41	0,06	0,31	0,04	2,04	3,84**	4,15**	2,04	4,17**	5,60*
Fähigkeit Gruppe x Zufriedenheit mit soz. Dienst	0,17	1,82	0,06	0,37	0,39	0,06	0,31	0,02	2,04	3,84**	3,89**	2,04	4,17**	3,81
Fähigkeit Mitarbeiter x Zufriedenheit mit soz. Dienst	0,21	2,33*	0,06	0,37	0,41	0,06	0,31	0,04	2,04	3,84**	4,14**	2,04	4,17**	5,43*
Unklarheit x Partizipative Sicherheit	0,17	1,80	0,06	0,37	0,40	0,06	0,31	0,02	2,04	3,58**	3,64**	2,04	3,81**	3,24

* p < 0,05 ** p < 0,01

Anmerkung. Im ersten Schritt wurden die soziodemographischen Variablen ins Modell gegeben, im zweiten Schritt die Stressoren und der jeweilige Moderator, im dritten Schritt wurde der Interaktionsterm bestehend aus einem Stressor und dem Moderator ins Modell gegeben.

Tabelle 23: Signifikante und marginal signifikante Ergebnisse der moderierten hierarchischen Regressionsanalysen zur Vorhersage von reduzierter Wirksamkeit

	β	t	R^2 1	R^2 2	R^2 3	ΔR^2 1	ΔR^2 2	ΔR^2 3	F 1	F 2	F 3	ΔF 1	ΔF 2	ΔF 3
Soz. Unterstützung Kollegen x Fähigkeit Gruppe	0,16	1,73	0,04	0,34	0,36	0,04	0,30	0,86	1,34	3,04**	3,10**	1,34	3,40**	2,98
Partizipative Sicherheit x Rollenkonflikt	0,19	1,96*	0,05	0,34	0,37	0,05	0,30	0,03	1,58	3,14**	3,29**	1,58	3,44**	3,85*
Soz. Unterstützung Kollegen x Zufriedenheit mit soz. Dienst	-0,19	-2,04*	0,04	0,40	0,37	0,04	0,30	0,03	1,34	3,04**	3,22**	1,34	3,40**	4,16*
Soz. Unterstützung pr. Umfeld x Zufriedenheit mit soz. Dienst	-0,19	-1,91	0,03	0,38	0,41	0,03	0,35	0,03	1,02	3,59**	3,70**	1,02	4,19**	3,63

* p < 0,05 ** p < 0,01

Anmerkung. Im ersten Schritt wurden die soziodemographischen Variablen ins Modell gegeben, im zweiten Schritt die Stressoren und der jeweilige Moderator, im dritten Schritt wurde der Interaktionsterm bestehend aus einem Stressor und dem Moderator ins Modell gegeben.