

Der Einfluss von Arbeitsanforderungen auf Burnout

„Welche Ressourcen tragen zur
Minderung von Burnout unter
Sozialarbeitenden bei?“

15.11.2019

Claudia Andersch, HS Magdeburg-Stendal

- Online-Befragung von Sozialarbeitenden
 - Psychische Gefährdungsanalyse
 - n=55; Frühjahr 2019
- Hintergrund: Häufigkeit Burnout bei sogenannten „helfenden“ Berufen
 - 2017: 208 AU-Tage auf 1000 AOK-Mitglieder (Sozialarbeit/-pädagogik)
 - Referenzwert AOK: 116,7 AU-Tage auf 1000 Mitglieder (alle Berufsgruppen)
 - Starke Zunahme seit 2008 (39,8 AU-Tage)

„Probleme mit Bezug auf Schwierigkeiten bei der
Lebensbewältigung“

World Health Organization, bis 5/2019

„Chronischer Stress **am Arbeitsplatz**, der nicht erfolgreich verarbeitet wird“

World Health Organization, seit 06/2019

Burnout – drei Dimensionen

1. Ein Gefühl von Erschöpfung
2. Eine zunehmende geistige Distanz oder negative Haltung zum eigenen Job
3. Ein verringertes berufliches Leistungsvermögen

3 Modelle erklären das Entstehen von Burnout

1. Job Demands-Resources (Demerouti und Kollegen, 2001)
2. Berufliche Gratifikationskrise (Siegrist, 1996)
3. Job Demand-Control-Support-Modell (Karasek, 1979)

„Burnout resultiert aus einem ungesunden Ungleichgewicht von positiven Ressourcen und negativen Anforderungen (demands) am Arbeitsplatz“

„Burnout resultiert aus einem ungesunden Ungleichgewicht von positiven Ressourcen und negativen Anforderungen (demands) am Arbeitsplatz“

Quantitative Arbeitsanforderungen

- Zeitdruck
- Fülle an Aufgaben
- Breite an Aufgaben

Arbeitsressourcen

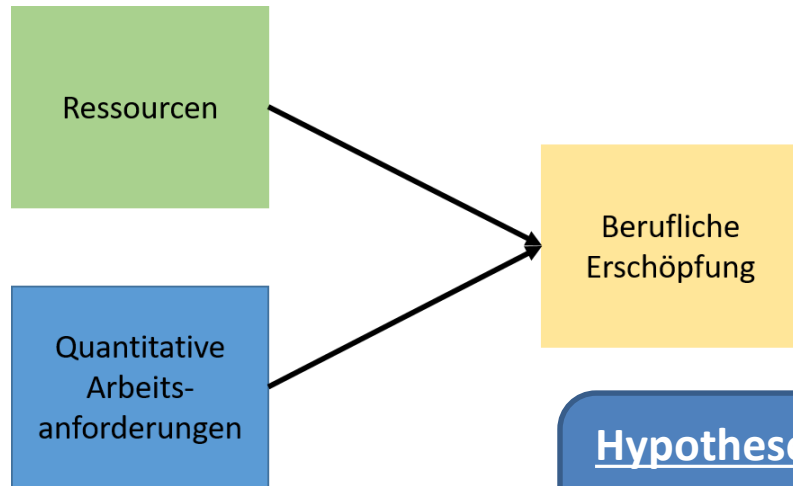
- Arbeitsbedingungen am Arbeitsplatz
- z.B. soziale Unterstützung
- z.B. Handlungsspielraum

Personelle Ressourcen

- (organisationsbezogenes) Selbstwertgefühl
- Selbstwirksamkeit
- Optimismus
- Resilienz

Stand der Forschung: Additive These und Pufferthese

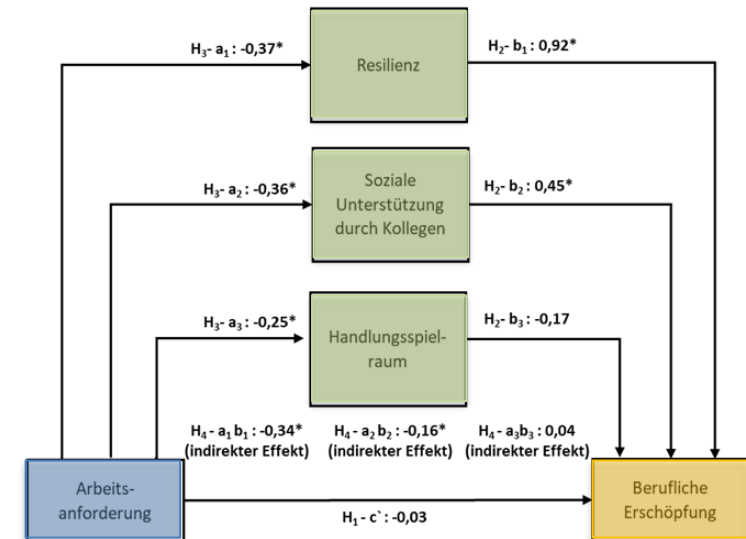
"Ressourcen und quantitative Arbeitsanforderungen wirken unabhängig voneinander auf die berufliche Erschöpfung ein"



Hypothese: Pufferthese hat Geltung. Ressourcen puffern Arbeitsanforderungen ab!

Additive These

"Ressourcen könnten hohe Arbeitsanforderungen abpuffern und somit berufliche Erschöpfung mindern"



Pufferthese

Erklärungsmodell: Welche Faktoren nehmen Einfluss?

Personalsituation

- Personalmangel (12)
- Übernehmen der Klienten von Kollegen (13)

Politische Rahmenbedingungen

- Subjektive Belastungserfahrungen durch die normative Vorgaben (21-22)

Physikalische Rahmenbedingungen

- Lärm (1.1), Stimme (1.11)
- Temperaturen (1.2),
- Luftqualität/Klima (1.3)
- Beleuchtung (1.4)
- Räumlichkeiten (Größe) (1.5)
- Raumausstattung (1.6-9)
- Rückzugsmöglichkeiten (1.10)
- Gerüche, Hygiene und Sauberkeit (1.12)

Betreuung der Beteiligten (potenzielle und tatsächliche)

- Kontakterfahrungen mit Klienten (20.1-4)

Organisationale Rahmenbedingungen der Tätigkeit

- Vertretungsregelungen (11)
- Überstunden (2.3)
- Arbeitszeit (30.1-3)
- Gesundheitliche Einschätzungen zum Arbeitsplatz (17.1-3)

Organisationales soziales Umfeld

- Soziale Unterstützung Kollegen/Vorgesetzte (8.1-2)
- Feedback Kollegen/Vorgesetzte (8.3)
- Kollegiale Offenheit für gesundheitliche Probleme (9.1-3)
- Betriebsklima (14.1-2)

Arbeitsschutz & Gesundheitsmaßnahmen

- Arbeitsschutz (15.1-4)
- Bereitschaft zu gesundheitlichen Maßnahmen (16.1-3)

Arbeitsaufgaben

- Quantitative Arbeitsanforderungen (2.1-2)
- Arbeitstempo (2.4-5)
- Entwicklungsmöglichkeiten (3.1-2)
- Vorsehbarkeit der Arbeit (4.1-4.2)
- Rollenklarheit (4.3-5)
- Rollenkonflikte (4.6-8)
- Pausengestaltung (5.1-5.3)
- Handlungsspielraum auf Arbeit (6.1-3)
- Handlungsspielraum auf Pause (6.4)
- Handlungsspielraum auf Urlaub (6.5)
- Qualifikation (Über- Unterforderung) (7.1-2)

Gratifikationskrise

- Effort Reward Imbalance (18.1-10)
- Overcommitment (18.11-16)

Gesundheitszustand
 Burnout
 Arbeitsfähigkeit
 Krankheitstage
 Gesundheitliche Beschwerden

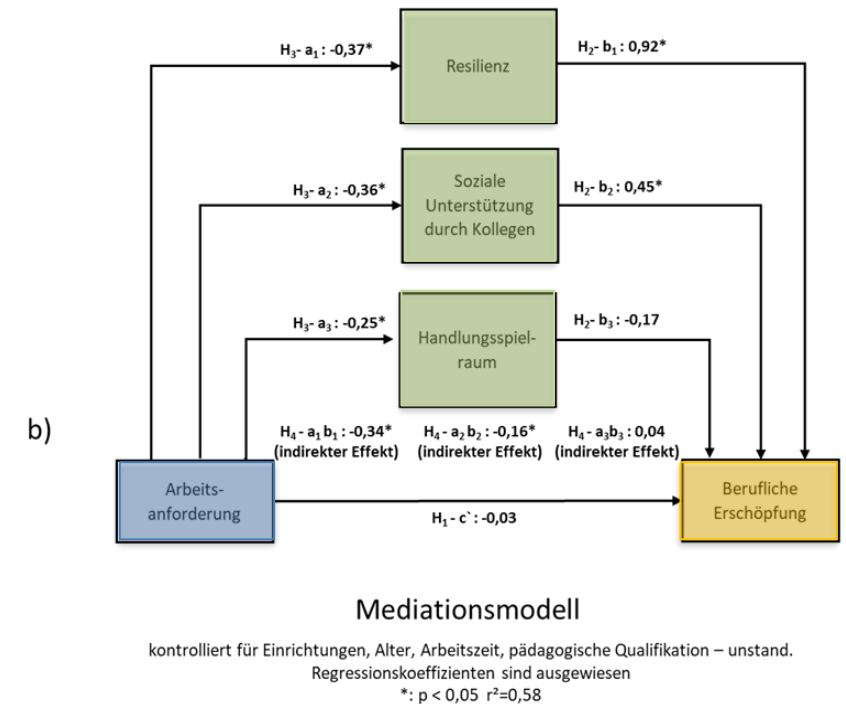
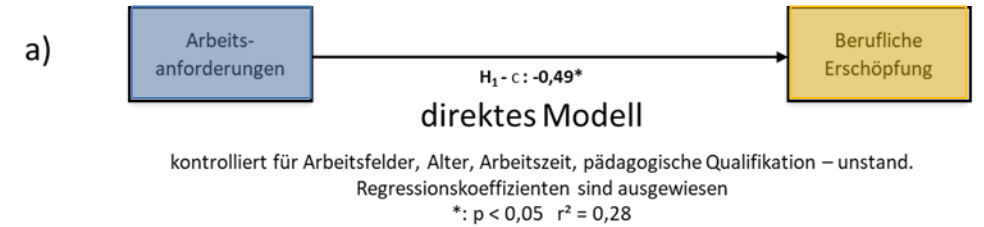
Persönlich bezogene Einflussfaktoren

- Alter (28.1)
- Tätigkeitsdauer (29.1-2)
- Resilienz (19.1-6)

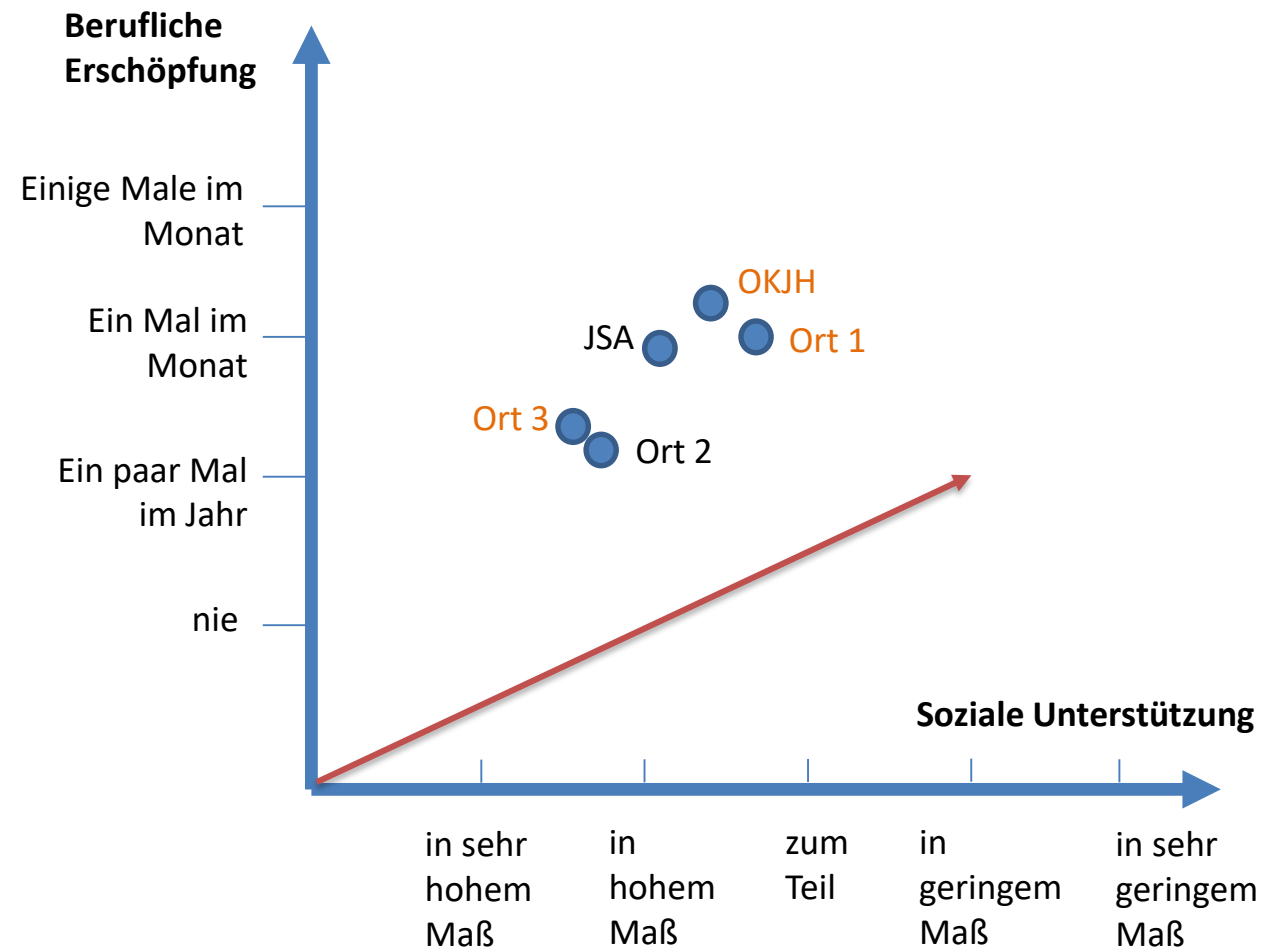
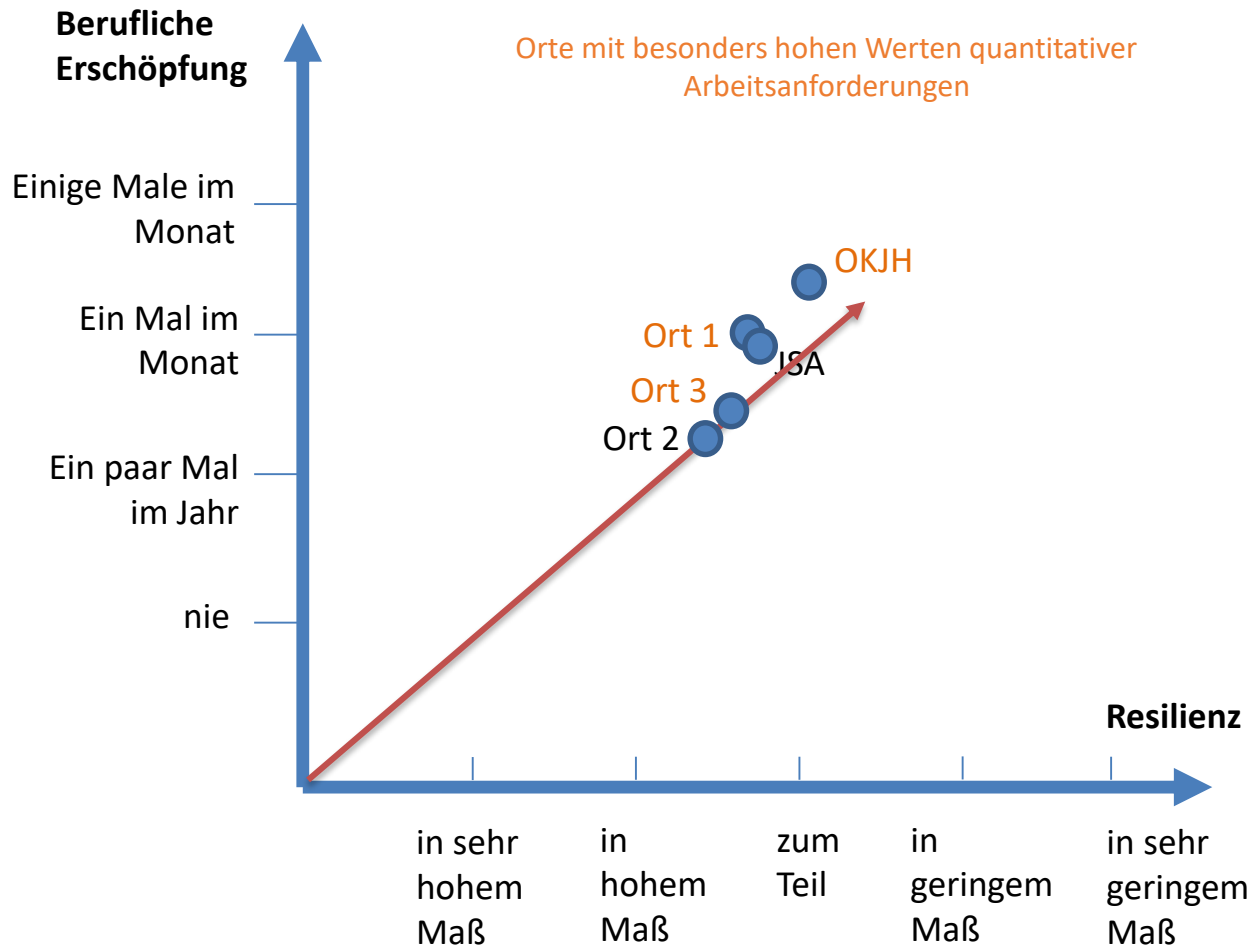
Mediationsmodell

1. Besteht ein Zusammenhang zwischen Arbeitsanforderungen und beruflicher Erschöpfung?
2. Wirken sich hohe Arbeitsanforderungen negativ auf die Ressourcen aus?
3. Bestehen direkte Effekte der Ressourcen auf die berufliche Erschöpfung?
4. Indirekte Effekte: Wie wirken Arbeitsanforderungen über die Ressourcen auf berufliche Erschöpfung?

Zurück zur Hypothese: Pufferthese hat Geltung.
Ressourcen puffern Arbeitsanforderungen ab!



„Je geringer soziale Unterstützung oder Resilienz, desto größer die Gefahr einer beruflichen Erschöpfung“



Folgende Ressourcen sollten gestärkt und gefördert werden

Individuelle Resilienz

- Workshop mit folgenden Inhalten:
 - Achtsamkeit und Wertschätzung gegenüber sich selbst und anderen
 - Positivität und Optimismus
 - Sinnggebung
 - Selbstbewusstheit, Selbstwirksamkeit/Handlungsfähigkeit
 - Offene Kommunikation und Transparenz → Gesprächsführung
 - Fähigkeit zur Stress- und Angstbewältigung → (Konflikt-)Verhalten überdenken, Verantwortung übernehmen
- Anbieten von Entspannungswrkshops und -einheiten:
 - Mediationstraining, autogenes Training, Yoga, progressive Muskelentspannung, Atemübungen

Teamresilienz

- Raum für Reflexion und Lernen, Coaching → Repertoire an Bewältigungsstrategien erweitern, z.B. kollegiale Beratung, Rollenspiel
- Resilienz als Führungsaufgabe → Ausleben von Erfolgserlebnissen ermöglichen

Soziale Unterstützung

- Im Team: Gesundheitszirkel, Vertrauensmanagement, Outdoor-Trainings
- Als Individuum: Um Unterstützung bitten lernen, Unterstützung leisten, soziale Kontakte pflegen

Zusätzlich...

...müssen hohe Arbeitsanforderungen immer angepasst/gemindert werden, um die gestärkten Ressourcen zu erhalten.

Heller, J. (2019). *Resilienz für die VUCA-Welt. Individuelle und organisationale Resilienz entwickeln*. Wiesbaden: Springer Gabler

Hoffmann, G. P. (2017). *Organisationale Resilienz. Kernressource moderner Organisationen*. Wiesbaden: Springer Gabler

Philipsen, G., Ziemer, F. (2014). *Mit Resilienz zu nachhaltigem Unternehmenserfolg*. In: *Wirtschaftsinformatik und Management*, 2/2014, S. 68-76

Ritz et al. (2016). *Entwicklung einer auf Resilienz ausgerichteten Organisationskultur*. In: *Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie*, 47, S. 151–158

Urf, S. (2013). *Abusive Supervision: Maßnahmen gegen feindseliges Führungsverhalten*. Wiesbaden: Springer Gabler