



**BERGISCHE
UNIVERSITÄT
WUPPERTAL**

**Die Theorie der Ressourcenerhaltung in der
Arbeitswelt**

Dissertationsschrift

**zur Erlangung des Hochschulgrades
eines Doktors der Philosophie (Dr. phil.)**

vorgelegt

**der School of Education
an der Bergischen Universität Wuppertal**

von

**Florian Björn Milan Eisele
geb. am 15.08.1979 in Heidenheim an der Brenz
Rosenstraße 7
89542 Herbrechtingen**

1. Gutachter: Prof. Dr. phil. Petra Buchwald

2. Gutachter: Prof. Dr. phil. Falk Radisch

Die Dissertation kann wie folgt zitiert werden:

urn:nbn:de:hbz:468-20160408-091944-9

[<http://nbn-resolving.de/urn/resolver.pl?urn=urn%3Anbn%3Ade%3Ahbz%3A468-20160408-091944-9>]

Vorwort und Danksagung

Diese Doktorarbeit konnte nur durch die Unterstützung einer Vielzahl an Personen entstehen. Ich möchte daher meinen Dank an alle diejenigen ausdrücken, die mich während der Erstellung der Dissertation begleitet haben.

Zunächst möchte ich mich an dieser Stelle bei meinen Betreuern Frau Prof. Dr. Petra Buchwald und Herrn Prof. Dr. Falk Radisch bedanken, die durch ihre vielfältigen Hinweise und Ratschläge eine große Hilfe und Unterstützung für mich waren.

Mein besonderer Dank gilt auch Frau Dr. Nicola Schorn, wie auch Frau Dr. Steffanie Morgenroth welche mir stets mit einem guten Rat zur Seite standen.

In diesem Sinne gilt mein Dank auch allen Untersuchungsteilnehmern, welche entscheidend zum Gelingen der Arbeit beigetragen haben.

Vielen Dank!

Florian Eisele

Februar 2016

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung und Überblick	7
2. Stresstheorie	11
2.1. Wechsel der Blickwinkel – die Entwicklung von der stressorenzentrierten Sicht zur Ressourcensicht	11
2.2. Das transaktionale Stressmodell nach Lazarus	14
2.3. Ressourcentheoretische Ansätze	20
2.3.1. Die Ressourcentheorie sozialer Beziehungen von Foa und Foa (1974, 1976)	21
2.3.2. Die Ressourcentheorie von Feger	26
2.3.3. Die Theorie der Verhaltensökonomie nach Schönplflug	29
2.4. Die COR-Theorie von Stevan E. Hobfoll	33
2.4.1. Erhaltung von Ressourcen als zentrale Annahme der COR-Theorie	34
2.4.2. Stressentstehung	35
2.4.3. Prinzipien der COR-Theorie	36
2.4.4. Ressourcen in der COR-Theorie	40
2.4.4.1. Klassifikation von Ressourcen in der COR-Theorie	40
2.4.4.2. „Wirksamkeit“ von Ressourcen	44
2.4.4.3. Abhängigkeit der Wahrnehmung von Ressourcen von sozialen, subjektiven und organisationalen Bedingungen	46
2.4.5. Faktoren der Stressentstehung in der COR-Theorie	48
2.4.5.1. Stressrelevante Ereignisse und Bedingungen in der COR-Theorie	48
2.4.5.2. Stressoren im Arbeitskontext	50
2.4.5.3. Stress durch positive Erlebnisse und Bedingungen	53
2.4.6. Messung von Ressourcengewinnen und –verlusten	53
2.4.7. Das FALL-Modell	58
2.5. Diskussion	62
3. Ressourcen im Arbeitskontext	65
3.1. Die Rolle von Ressourcen der Mitarbeiter	65
3.2. Definition von Ressourcen in der Arbeits- und Organisationspsychologie	67
3.3. Klassifikation von Ressourcen im Arbeitskontext	69
3.3.1. Organisationale Ressourcen	70
3.3.1.1. Handlungsspielraum als Ressource bei der Arbeit	71
3.3.1.2. Zeit als Ressource im Arbeitsfeld	74
3.3.1.3. Entlohnung und Gratifikation als Ressource	77
3.3.2. Soziale Ressourcen	80
3.3.2.1. Definition von sozialen Ressourcen	80
3.3.2.2. Erwartete und erhaltene soziale Unterstützung	82
3.3.2.3. Wirkung sozialer Unterstützung	83

3.3.2.4. Die Bedeutung der sozialen Unterstützung als Ressource am Arbeitsplatz	85
3.3.2.5. Inhaltliche Ausgestaltung sozialer Unterstützung	86
3.3.3. Personale Ressourcen	87
3.4. Diskussion	88
4. Die Arbeitsstruktur in der öffentlichen Verwaltung	90
4.1. Das Bürokratiemodell	90
4.2. Arten von Bürotätigkeiten	92
4.3. Leistungen und Aufgaben in der öffentlichen Verwaltung	94
4.4. Strukturelle Probleme der öffentlichen Verwaltung durch das bürokratische Prinzip	96
4.5. Diskussion	99
5. Burnout	100
5.1. Definition von Burnout	101
5.2. Burnout nach Maslach	104
5.3. Burnoutverlauf	108
5.3.1. Phasenmodell von Maslach und Jackson (1984)	108
5.3.2. Phasenmodell von Golembiewski, Munzenrieder und Stevenson (1986)	109
5.3.3. Van Dierendonck, Schaufeli und Buunk (2001a, 2001b)	111
5.3.4. Burnoutprozess bei Buchwald und Hobfoll (2004)	111
5.4. Burnout aus Perspektive der COR-Theorie	112
5.4.1. Burnout und die COR-Theorie nach Hobfoll und Shirom (2000, 1993)	113
5.4.2. Burnout und die COR-Theorie nach Buchwald und Hobfoll (2004)	114
5.5. Weitere Ansätze in der Burnoutforschung	117
5.5.1. Engagement	117
5.5.2. Reziprozität	118
5.5.3. Emotionsorientierte Ansätze	119
5.5.4. Positive Psychologie	119
5.5.5. Burnout als Krankheit	120
5.6. Diskussion	121
6. Arbeitsmodell	122
6.1. Die Entwicklung der ersten Hauptfragestellung	124
6.1.1. Prinzip der Ressourcenverluste und –gewinne	125
6.1.2. Ressourcenprotektive Funktion von Ressourcengewinnen	129
6.2. Die Entwicklung der zweiten Hauptfragestellung	129
6.2.1. Faktorielle Struktur der Ressourcenklassen und Emotionaler Erschöpfung	130
6.2.2. Grundlegende Prinzipien und Annahmen der COR-Theorie in den Ressourcenklassen	133
6.2.3. Die Rolle von Energieressourcen bei der Entstehung von Emotionaler Erschöpfung	134
6.3. Zusammenfassung der Untersuchungshypothesen	135

7. Entwicklung des Messinstruments COR-E-Arbeitsressourcen	136
7.1. Grundlegendes	136
7.2. Basis zur Entwicklung des COR-E-AR	138
7.2.1. Instrument zur stressbezogenen Arbeitsanalyse (ISTA) Version 6.0 von Semmer, Zapf und Dunkel	138
7.2.2. Instrument zur „Diagnose gesundheitsförderlicher Arbeit“ (DigA)	138
7.2.3. Skalendokumentation – Dokumentation der Kennziffern, der in Mitarbeiterbefragungen eingesetzten Skalen von Felde und Liepmann (2006)	139
7.2.4. G-COR-Lehrkräfte	139
7.2.5. Fragebogen zur Erfassung des Organisationsklimas (FEO)	139
7.2.6. Fragebogen zur Erfassung beruflicher Gratifikationskrisen (ERI)	139
7.3. Entwicklung des Instruments COR-E-Arbeitsressourcen – Beschreibung der Skalen und Items	140
7.3.1. Organisationale Ressourcen	140
7.3.1.1. Handlungsspielraum	140
7.3.1.2. Berufliche Entwicklungschancen	141
7.3.1.3. Gratifikation/Entgelt	142
7.3.1.4. Zeit	143
7.3.1.5. Fürsorge	144
7.3.1.6. Arbeitsorganisation	144
7.3.2. Soziale Ressourcen	145
7.3.2.1. Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	145
7.3.2.2. Soziale Unterstützung durch Kollegen	146
7.3.3. Personale Ressourcen	146
7.4. Überprüfung der Güte des Instrumentes COR-E-AR	147
7.4.1. Untersuchung zur Validierung des Fragebogens COR-E-AR	147
7.4.2. Deskriptive Beschreibung der Stichprobe	148
7.4.3. Normalverteilung	152
7.4.4. Reliabilität	153
7.4.5. Validität	154
7.4.6. Itemschwierigkeit	163
7.5. Zusammenfassung	166
8. Empirische Studie zum Zusammenhang von Ressourcengewinnen und –verlusten und Burnout bei Verwaltungsmitarbeitern	169
8.1. Verteilungsanalyse Stichprobe t_1	170
8.2. Verteilungsanalyse Stichprobe t_2	171
8.3. Reliabilität der eingesetzten Messinstrumente	173
8.4. Deskriptive Analyse	175
8.4.1. Deskriptive Analyse der Gewinn- und Verlustskalen	175
8.4.2. Deskriptive Analyse des MBI-GS	180

8.5. Überprüfung der ersten Hauptfragestellung: Überprüfung grundlegender Annahmen und Prinzipien der Ressourcenerhaltungstheorie	183
8.5.1. Überprüfung des Prinzips der Ressourcenverluste und Ressourcengewinne	184
8.5.2. Überprüfung der ressourcenprotektiven Funktion von Ressourcengewinnen	188
8.6. Überprüfung der zweiten Hauptfragestellung durch lineare Strukturgleichungsmodelle zur kausalanalytischen Auswertung multivariater Modelle	190
8.6.1. Begriff der Kausalität	190
8.6.2. Aufbau und Struktur eines Strukturgleichungsmodells	191
8.6.3. Prüfung der Güte des Strukturgleichungsmodells mittels bestimmter Gütekriterien (Fitindizes)	193
8.6.4. Strukturgleichungsmodelle	195
8.6.5. Überprüfung der Hypothesen zur zweiten Hauptfragestellung	202
9. Diskussion	206
10. Literaturverzeichnis	216
11. Anhang	243
11.1. Anhang I: Reliabilität und Trennschärfe Validierungsskalen	243
11.2. Anhang II: Anlagen zur Hauptuntersuchung t_1 und t_2	246
11.3. Anhang III: Fragebogenmethodik und Skalen der Hauptuntersuchung	251
12. Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	255
13. Erklärung	261

1. Einleitung und Überblick

Die heutige Arbeitswelt unterliegt stetigen Veränderungsprozessen, so auch die öffentliche Verwaltung. Dieser Veränderungsprozess wird hier seit den 1990ern als „Neues Steuerungsmodell“ (kurz NSM) bezeichnet. Nicht nur veränderte gesellschaftliche Erwartungen wie die Forderung nach mehr Service, höherer Qualität und kürzeren Bearbeitungszeiten bei gleichzeitig geringerer Zahlungsbereitschaft (vgl. Becker, Algermissen & Falk, 2007; Blanke, Bandemer, Nullmeier & Wewer, 2005), sondern auch der zunehmende Haushaltskonsolidierungsdruck angesichts hoher Verschuldung (vgl. Becker et al., 2007; Bogumil, Grohs, Kuhlmann & Ohm, 2008; Bogumil & Ebinger, 2005) bedingen diese Veränderungen. In diesem Sinne steigt in „Zeiten leerer Kassen“ und angesichts hoher Verschuldung der Druck, Kosten zu sparen, Personal zu reduzieren und die verbliebene Arbeit mit immer weniger Ressourcen zu bewältigen (vgl. Tegethoff & Wilkesmann, 1994). Auch strukturelle Eingriffe in die Arbeitsorganisation der öffentlichen Verwaltung wurden vorgenommen. So wurden in Baden-Württemberg viele Sonderbehörden aufgelöst und anderen Behörden zugewiesen (z. B. die Gesundheitsämter und die Lebensmittelüberwachung zu den Landratsämtern). Im Rahmen dieses Verwaltungsreformprozesses wurden auch den Regierungspräsidien in Baden-Württemberg neue Behörden zugewiesen (z. B. Landespolizeipräsidien, Schulbehörden) (vgl. Bernhard et al., 2004; Bogumil & Ebinger, 2005; Wütz, 2006). Anfang des Jahres 2014 wurden in Baden-Württemberg die Polizeidirektionen zu großen Polizeipräsidien zusammengelegt (vgl. <http://www.polizei-bw.de/polizeireform/Seiten/default.aspx> [21.01.2014]). Diese Entwicklung kann sich auf das Stresserleben der Mitarbeiter auswirken.

Stress bei der Arbeit ist auch das Thema der vorliegenden Dissertation. Die Stressforschung hat in der Arbeits- und Organisationspsychologie eine lange Tradition (vgl. Udris, 1981; Udris, Rimann & Thalmann, 1994). In vorliegender Arbeit wird die Theorie der Ressourcenerhaltung („Conservation of Resources“, kurz COR-Theorie) zugrunde gelegt. Die COR-Theorie zählt zu den Stresstheorien und wurde von Stevan E. Hobfoll (1988, 1989, 1998) entwickelt. Sie thematisiert den Verlust und den Gewinn von Ressourcen als Grundlage der Stressentstehung.

Die in dieser Arbeit bearbeiteten Fragestellungen folgen dem Forschungsbedarf, welcher sich aus den Weiterentwicklungen der Stress- und Burnoutkonzepte im Rahmen der Theorie der Ressourcenerhaltung (Hobfoll, 1988,

1989, 1998) ergibt. Die bisherigen Forschungen zur COR-Theorie zeigen die Auswirkungen von Ressourcenverlusten und –gewinnen auf die Stressentstehung (Hobfoll, Lilly & Jackson, 1992), bewegen sich im Bereich der Rehabilitation (Stoll, 2001), im berufsbedingten Kontext des Lehrerberufs (Buchwald & Ringeisen, 2007; Buchwald, Schorn & Morgenroth, 2011; Morgenroth, Buchwald & Möller, 2012) oder beschäftigen sich mit der Stressbewältigung (Buchwald, 2002, Buchwald, Schwarzer & Hobfoll, 2004; Schorn, 2011; Starke, 2000). Erste Ansätze zur Anwendung der Theorie der Ressourcenerhaltung auf den Arbeitskontext in Verbindung mit der Entstehung von Burnout haben zwar Hobfoll und Buchwald (2004), sowie Hobfoll und Shirom (2000) aufgezeigt, jedoch mangelt es nach bisherigem Wissensstand an weitergehenden Untersuchungen zu diesem Thema. Mit der vorliegenden Arbeit sollen deshalb zwei Hauptfragestellungen wissenschaftlich bearbeitet werden. Zum einen, ob sich die COR-Theorie auf den Arbeitskontext unter Berücksichtigung arbeits- und organisationspsychologischer Theorien und Instrumente anwenden lässt. Zum anderen, welche Auswirkungen bestimmte Ressourcenklassen bei der Arbeit auf die Entstehung von Burnout haben, wie dies auch von Buchwald und Hobfoll (2004) angeregt wurde. Gerade Burnout ist gut geeignet, um die Auswirkungen von Ressourcenverlusten und –gewinnen darzustellen, da es sich zum einen um ein auf den Arbeitskontext begrenztes Konstrukt handelt. Zum anderen ist Burnout in der Arbeitswelt ein bedeutendes Thema.

Für die vorliegende Arbeit wurde ein Instrument entwickelt, welches in der Lage ist, Ressourcenverluste und -gewinne im Arbeitskontext zu bestimmen. Grundlegende Basis zur Entwicklung des Instruments ist die Ressourcen-Evaluationsliste COR-E von Hobfoll et al. (1992), welche grundlegende Vorgaben bezüglich der Formulierung von Items und die Form der Erfassung in „Verlust- und Gewinnskalierung“ bietet. Weitere Basis bilden verschiedene erprobte arbeits- und organisationspsychologische Instrumente und die theoretischen Grundlagen, die sich aus der Analyse der Literatur ergeben. Stoll (2001) übersetzte die Ressourcen-Evaluationsliste von Hobfoll et al. (1992) und entwickelte sie für seine Studien weiter. Bei dem Instrument von Hobfoll et al. (1992) wird zwar eine Vielfalt an Ressourcenbereichen thematisiert. Eine Spezialisierung auf den Arbeitskontext ist bei diesem Instrument aber nicht vorgesehen. Auch die weiterentwickelte Version von Stoll (2001) bewegt sich im Kontext der Rehabilitation. Da im Arbeitskontext sehr spezielle Ressourcen angesprochen sind, die im Rahmen der theoretischen

Ausführungen erarbeitet werden, war die Entwicklung einer auf den Arbeitskontext spezialisierten Version notwendig.

Das zweite Kapitel widmet sich der Darstellung der COR-Theorie, da sie die Basis zu dieser Arbeit bildet. Ebenfalls werden die stresstheoretischen Grundlagen und Vorläufermodelle der COR-Theorie dargestellt, um deren Entwicklung aufzuzeigen und in den wissenschaftstheoretischen Kontext einordnen zu können. Hierbei wird zunächst auf den Wechsel der Blickwinkel von der stressorenzentrierten Sicht zur Ressourcensichtweise eingegangen, welcher die Entstehung ressourcenspezifischer Ansätze, zu denen auch die COR-Theorie zu zählen ist, hat entstehen lassen. Anschließend steht das transaktionale Stressmodell nach Lazarus in der Betrachtung, welches als Vorläufermodell der COR-Theorie auf diese hinführt. Die COR-Theorie stellt nicht nur eine „Weiterentwicklung des transaktionalen Stressmodells“ dar (Buchwald, 2002, S. 46), sondern kann auch als eine „moderne Alternative“ zu der Theorie von Lazarus (vgl. Schwarzer, 2000) gesehen werden. Hiernach werden verschiedene ressourcentheoretische Ansätze wie die Ressourcentheorie sozialer Beziehungen von Foa und Foa (1974, 1976), die Ressourcentheorie von Feger (1985) und die Theorie der Verhaltensökonomie nach Schönplflug (1985a, 1985b, 1987), welche die COR-Theorie maßgeblich mit geprägt haben, behandelt (vgl. Starke, 2000). Mit dem Aufzeigen dieser ebenfalls ressourcenorientierten Theorien sollen die Wurzeln der COR-Theorie deutlich werden. Danach wird ausführlich auf die COR-Theorie eingegangen. Es werden unter anderem die grundlegenden Prinzipien und Annahmen der COR-Theorie erläutert und aufgezeigt, wie Stress laut dieser Theorie entsteht. Nachgegangen wird auch der Frage, welche Erlebnisse laut der COR-Theorie für einen Ressourcenverlust verantwortlich sind und wovon die Wahrnehmung von Ressourcen abhängt. Zuletzt widmet sich auch ein Kapitel dem „FALL“-Modell, das sich mit den Umweltaspekten und deren Bezug zur COR-Theorie beschäftigt.

Um Ressourcen im Arbeitskontext erfassen zu können, wird anschließend geklärt, welche Faktoren als Ressourcen im Arbeitskontext unter Berücksichtigung arbeits- und organisationspsychologischer Aspekte angesehen werden und wie solche Ressourcen sinnvoll klassifiziert und eingeordnet werden können. Dabei wird auf einzelne, als besonders bedeutsam erachtete Ressourcen, wie z. B. die Gratifikation/Entlohnung oder die Zeit, näher eingegangen, um darzustellen, wie und warum diese Konstrukte als Ressourcen wirken. Das Kapitel 3 richtet sich deshalb

auf die Ausarbeitung und Klassifikation von Ressourcenansätzen im Arbeitskontext. Auch Buchwald und Hobfoll (2004) schlagen vor, verschiedene Ressourcenklassen im Hinblick auf ihre Relevanz für Burnout zu untersuchen.

Da die vorliegende Studie Ressourcenverluste und –gewinne im Bereich des öffentlichen Dienstes analysiert, wird in Kapitel 4 die Arbeitsstruktur in der öffentlichen Verwaltung dargestellt, um dieses spezielle Arbeitsumfeld zu beleuchten und einen Bezug zur COR-Theorie herzustellen. Anschließend bezieht sich Kapitel 5 auf das Thema Burnout. Burnout dient in vorliegender Arbeit zur Messung der Auswirkungen von Ressourcenverlusten und –gewinnen bei der Arbeit. Es wird auf neuere Entwicklungstendenzen von Burnout eingegangen, wie auch auf den Zusammenhang von Ressourcen, Arbeitsanforderungen und Burnout, sowie wie Burnout aus Sicht der COR-Theorie entsteht. Die Darstellung neuer Erkenntnisse und Ansätze vervollständigen den Forschungsstand und machen deutlich, dass die Entstehung von Burnout vielfältig erklärbar ist und die COR-Theorie eine weitere Möglichkeit darstellt.

Im sechsten Kapitel werden die theoretischen Erkenntnisse der COR-Theorie, der arbeits- und organisationspsychologischen Grundlagen zu Ressourcen bei der Arbeit und Burnout zu den zwei Hauptfragestellungen zusammengeführt und Hypothesen abgeleitet.

Um Ressourcenverluste und –gewinne erfassen zu können, wendet sich Kapitel 7 der Entwicklung des Instrumentes Conservation-of-Ressources-Evaluation-Arbeitsressourcen (COR-E-AR) zu. Dieses Kapitel beschreibt die Entwicklung dieses Instrumentes und dessen Validierung, welches Ressourcenverluste und –gewinne, speziell bezogen auf den Arbeitskontext unter Berücksichtigung arbeits- und organisationspsychologischer Theorien und Instrumente, im Sinne der Ressourcenerhaltungstheorie von Hobfoll (1988, 1989, 1998) erfasst.

Im achten Kapitel wird die Hauptstudie dieser Arbeit beschrieben, welche innerhalb von zwei Jahren durchgeführt wurde und zwei Stichproben zu unterschiedlichen Zeitpunkten umfasste. Die Auswertung der Daten orientiert sich an den beiden Fragestellungen dieser Arbeit. In der Hauptstudie wurde auf ein Felduntersuchungsdesign zurückgegriffen, um die Aussagefähigkeit der Studie bezüglich des Arbeitskontextes sicherzustellen. Die Studie wurde im Bereich des öffentlichen Dienstes einer großen baden-württembergischen Landesverwaltung durchgeführt. Vorwiegend werden an dieser Institution Büro Tätigkeiten ausgeübt. Für

die Untersuchung sind zwei Fragebogenerhebungen im Abstand von einem Jahr durchgeführt worden.

Im letzten Kapitel 9 erfolgt die Diskussion der empirischen Ergebnisse der Hauptuntersuchung und gibt Anregungen für die Arbeitsgestaltung aufgrund der gewonnenen Erkenntnisse.

Es sei noch darauf verwiesen, dass in der vorliegenden Arbeit sämtliche Personenbezeichnungen sowohl für männliche als auch für die weiblichen Personen stehen, außer es wird ausdrücklich auf geschlechtsspezifische Unterschiede hingewiesen.

2. Stresstheorie

Wesentliches Element dieses Kapitels ist die Darstellung der COR-Theorie, da sie die maßgebliche theoretische Grundlage dieser Arbeit bildet. Sie zählt zu den ressourcen-orientierten Stresstheorien, die jedoch keine neue Erfindung sind, sondern laut Hobfoll bereits seit mindestens 100 Jahren existieren. Eine systematische Ausarbeitung fand jedoch erst Ende der 70er sowie Anfang der 80er Jahre des 20. Jahrhunderts durch die Soziologie und die Arbeits- und Organisationspsychologie statt (vgl. Stoll, 2001). Deshalb wird zunächst der Wechsel des Blickwinkels in der Stressforschung hin zu einer ressourcen-orientierten Sichtweise geschildert. Im nächsten Schritt werden verschiedene ressourcen-orientierte Ansätze dargestellt, welche die stresstheoretischen Grundlagen und Vorläufermodelle der COR-Theorie aufzeigen, die Entwicklung und Wurzeln der COR-Theorie beleuchten und sie in den wissenschaftlichen Kontext einbetten (vgl. Starke, 2000; Stoll, 2001). Dabei wird zunächst das transaktionale Stressmodell nach Lazarus (1966; Lazarus und Folkman, 1984, 1987; Lazarus und Launier, 1978) betrachtet, anschließend wird die Ressourcentheorie sozialer Beziehungen von Foa und Foa (1974, 1976), die Ressourcentheorie von Feger (1985) und die Theorie der Verhaltensökonomie nach Schönplugg (1985a, 1985b, 1987) dargestellt, um letztlich ausführlich auf die COR-Theorie einzugehen.

2.1. Wechsel der Blickwinkel – die Entwicklung von der stressorenzentrierten Sicht zur Ressourcensicht

In der Arbeits- und Organisationspsychologie hat die Belastungs- bzw. Stressforschung eine lange Tradition (vgl. Udris, 1981; Udris, Rimann & Thalmann,

1994). Die Stressforschung hat im Laufe der Zeit ihre Auffassung über Stress immer wieder verändert. Es soll hier herausgearbeitet werden, aus welchem Blickwinkel die verschiedenen Theorien und Modelle Stress sehen und in welchem Lichte sich die COR-Theorie bewegt.

Zunächst lag der Fokus der Stressforschung auf einer pathogenetischen Fragestellung. Es wurde vor allem Wert auf die Erforschung von Gesundheitsrisiken, schädigenden Einflüssen und krankheitsbegünstigenden Bedingungen der Arbeit gelegt („stressorenzentrierte Sicht“). In diesem Kontext gestaltete sich in der Forschung ein „negativer“ Gesundheitsbegriff im Sinne von „Gesundheit als Abwesenheit von Krankheit“ heraus. Vernachlässigt wurde hingegen die Erforschung von Bedingungen und Mechanismen, die Gesundheit erhalten; dadurch taten sich Wissenslücken in diesem Bereich auf (vgl. Hornung & Gutscher, 1994; Udris et al., 1992; Udris, Rimann & Thalmann, 1994). Es waren vor allem Belastungs- und Beanspruchungskonzepte, auch reaktionsorientierte Stressmodelle, wie das Stresskonzept von Selye (1974, 1981), die diese Sicht von Gesundheit und Stress prägten (vgl. Bamberg et al., 2003). Belastungen werden in diesen Konzepten als Einflüsse von außen gesehen, die auf den Menschen wirken. Ein solches Konzept entwarf der Physiologe Walter Cannon (1929) mit seinem fight-or-flight-Syndrom, welches gleichzeitig den Beginn der Stressforschung einleitete (vgl. Buchwald, 2002). Er beschrieb grundlegende biologische Reaktionen, welche Menschen und Tiere auf äußere Gefahren wie Kälte, Sauerstoffmangel oder Hunger erkennen ließen. Dieses Verständnis von Stress wurde von Hans Selye (1950) übernommen und daraus eine der bekanntesten Reiz-Reaktions-Theorien geformt - das Allgemeine Adaptationssyndrom. Selye gilt häufig als „Vater“ der modernen Stressforschung und entwickelte aus seinen endokrinologischen Forschungen dieses Modell (vgl. Buchwald, 2002). Das Konzept von Selye war bis in die jüngste Zeit sehr verbreitet, was vor allem daran lag, dass es plausibel die Entstehung von Stress erklärt. Zu berücksichtigen ist auch der epochale Hintergrund der Nachkriegsjahre, der vor allem durch den arbeitsreichen und intensiven Wiederaufbau geprägt und währenddessen das Thema Stress ein Tabu war (vgl. Bamberg, Busch, & Ducki, 2003). Es ging bei den reaktionsorientierten Stresstheorien und -modellen vor allem darum zu beschreiben, was Menschen „von außen“ belastet und wie sie hierauf reagieren. Innerpsychische Prozesse waren hierbei noch kein Thema.

Zwar spielt dieses Konzept heute kaum mehr eine Rolle, dennoch ist es inhaltlich nicht zu vernachlässigen. Deutet es doch auf den unspezifischen Aspekt und den Prozesscharakter von Stress hin. Jedoch steht auch die unspezifische Stresswirkung in der Kritik (vgl. Bamberg et al., 2003). Kritisiert wurde vor allem, dass dieses Modell zu sehr den Blick auf biologische Aspekte legt. Auch die von Selye stammende Einteilung in Eu- und Disstress als Spezifikation des „guten“ und „schlechten“ Stressses führte dazu, dass die entscheidende Bedeutung von individuellen psychischen Bewertungsprozessen bei der Entstehung von Stress nicht genügend berücksichtigt wurde (vgl. Richter & Hacker, 1998).

Zentral für das Stressverständnis im arbeitspsychologischen Sinne war die Entwicklung des Person-Environment-Fit Modells (P-E-Fit Modell) durch Harrison (1978). Dieses Modell betrachtet nun nicht mehr nur noch äußere Bedingungen als Ursache von Stress, sondern schreibt dessen Entstehung einer mangelnden Übereinstimmung von Bedürfnissen, Wünschen und Kompetenzen auf der einen Seite und Anforderungen, Gegebenheiten und Möglichkeiten der Situation auf der anderen Seite zu (vgl. Bamberg et al, 2003). Hier entwickelte sich nun ein Ansatz, der nicht nur mehr die „äußere Umwelt“ betrachtete, sondern auch die Situation mit einbezog.

Eine weitere Entwicklung erfuhr die Stressforschung mit dem transaktionalen Stressmodell. Dieses durch Richard S. Lazarus (1966; Lazarus & Folkman, 1984, 1987; Lazarus & Launier, 1978) entwickelte Modell sieht Stress als Wechselwirkungsprozess (Transaktion) zwischen der Umwelt und der Person. Lazarus legt zugrunde, dass die individuelle kognitive Verarbeitung aus subjektiven Wahrnehmungs- und Bewertungsprozessen des Betroffenen über die Entstehung von Stress entscheidet. Weniger bedeutend bei der Stressentstehung ist dabei die objektive „äußere“ Situation, sondern der kognitive Wahrnehmungs- und Bewertungsprozess des Individuums über die Situation (vgl. Lazarus & Folkman, 1984, 1987). Durch das transaktionale Stressmodell von Lazarus fand zudem der Begriff der Ressourcen Eingang in die Arbeits- und Organisationspsychologie (vgl. Schönplugh, 1987). Ressourcen werden im transaktionalen Modell in den Auseinandersetzungsprozess mit der Anforderungssituation miteinbezogen (vgl. Schwarzer, 2000).

Ein sehr prominentes Ressourcen-Modell entwarf Antonovsky (1979). Er lenkte mit diesem Modell weiter den Focus von einer stressorenorientierten auf eine

ressourcenorientierte Sichtweise. Er beschreibt sogenannte generalisierte Widerstandsquellen (generalized resistance resources, GRR), die einer Person zur Bewältigung von Stress zur Verfügung stehen (vgl. Antonovsky, 1979). Er lenkte damit die Aufmerksamkeit weg von einer pathogenetischen Fragestellung hin zu der Frage wie und warum Menschen trotz Belastungen gesund bleiben (vgl. Udris, Rimann & Thalmann, 1994).

Hobfoll (1988, 1989, 1998) griff den ressourcenorientierten Blickwinkel auf und sieht die Entstehung von Stress vollständig im Lichte von Ressourcen. Zwar setzt sich eine Person, wie auch beim transaktionalen Modell, mit ihrer Umwelt und der Situation auseinander, die Stressentstehung wird hier allerdings vollständig von Ressourcen bestimmt.

2.2. Das transaktionale Stressmodell nach Lazarus

Richard S. Lazarus (1966; Lazarus & Folkman, 1984, 1987; Lazarus & Launier, 1978) gilt als Begründer der neueren Stressforschung. Auf ihn geht das „transaktionale Stressmodell“ zurück (vgl. Rosenstiel, 2003). Das transaktionale Stressmodell ist eine Basis für das Stressmodell der Ressourcenerhaltung und wird deshalb an dieser Stelle dargestellt (vgl. Buchwald, 2002; Starke, 2000; Schwarzer, 2000; Stoll, 2001).

Das transaktionale Stressmodell gehört zu der Gruppe der relationalen Stressmodelle. Bei den relationalen Stressmodellen steht ein „Vergleich von personenspezifischen Handlungsmöglichkeiten und situationsspezifischen Anforderungen“ in der Betrachtung (Jerusalem, 1990, S.4). Stress im transaktionalen Modell ist als Wechselwirkungsprozess zu verstehen und nicht allein auf situative oder personale Bedingungen zurückzuführen. Dabei ist das Verhältnis von Anforderungen und Möglichkeiten der Situation und Handlungsvoraussetzungen der Person Ausgangspunkt von Stress. Es findet eine wechselseitige Beeinflussung von Bedingungen der Situation und der Person statt. Stress selbst entsteht aufgrund eines „wahrgenommenen Missverhältnisses zwischen subjektiv bedeutsamen Anforderungen und persönlichen Handlungsmöglichkeiten“ (Jerusalem, 1990, S.7). Man kann auch davon sprechen, dass Stress entsteht, weil bestimmte Anforderungen die Ressourcen einer Person übersteigen (vgl. Starke, 2000).

Lazarus ging davon aus, dass die individuelle kognitive Verarbeitung aus subjektiven Wahrnehmungs- und Bewertungsprozessen des Betroffenen über die Entstehung

von Stress entscheidet. Somit ist die objektive Situation weniger wichtig bei der Stressentstehung als vielmehr der kognitive Wahrnehmungs- und Bewertungsprozess der Person über die Situation (vgl. Spieß & Winterstein, 1999). Lazarus selbst schreibt „*Stress is a postappraisal state*“ (Lazarus, 1990, S. 4) und betont hierin die Abhängigkeit der Stressentstehung von der subjektiven Einschätzung der Person. Auch für Schwarzer (1997) liegen

Objektive Bedingungen [...] den kognitiven Einschätzungen zugrunde, aber entscheidend bleibt, wie das Subjekt die Dinge sieht; nicht die tatsächlichen Gefahren der Umwelt und nicht die tatsächlichen Eigenschaften einer Person machen die Stresserfahrung aus, sondern vielleicht die persönliche verzerrte Sichtweise. (S. 155)

Die Stressentstehung ist damit laut Schwarzer (1997) zwar in einem gewissen Maße von den äußeren objektiven Bedingungen abhängig, entsteht allerdings primär durch Verarbeitung und Bewertung von Situationen im subjektiven Denken und Empfinden der betroffenen Person selbst.

Stress nach Lazarus ist im transaktionalen Stressmodell ein Prozess: Das sich ständig im Fluss befindliche Erleben von Situationen und Ereignissen wird ständig durch Erfahrungen, Handlungsmöglichkeiten, Ressourcen und Risiken bereichert und neu eingeschätzt (vgl. Eppel, 2007). Das transaktionale Stressmodell weist zwei grundlegende Prozesse (appraisals) auf. Die *primäre Bewertung* (primary appraisal) und die *sekundäre Bewertung* (secondary appraisal):

Primäre Bewertung (primary appraisal)

Die primäre Bewertung erklärt, wie die Person ihre Umwelt, die Situation oder den Reiz einschätzt. Diese Einschätzung kann entweder *irrelevant*, *günstig/positiv* oder *stressend* sein. Ein wesentlicher Punkt der primären Bewertung ist, dass die Situation subjektiv erlebt und bewertet wird (vgl. Lazarus & Launier, 1981).

Wird die Situation als *irrelevant* bewertet, interpretiert die betroffene Person ein Ereignis oder eine Situation als ohne jegliche Auswirkung auf das Wohlbefinden. Diese Bewertung kann sich allerdings durch eine Reizkonfiguration oder durch Reflexion ändern. So kann eine irrelevante Situation als eine Orientierungsreaktion vor einer endgültigen Habituation gesehen werden (vgl. Lazarus & Launier, 1981).

Eine Bewertung als *günstig oder positiv* ist ein Anzeichen, dass „alles in Ordnung ist“ (Lazarus & Launier, 1981, S. 234). Die Person empfindet Freude, Heiterkeit, Liebe. Bewältigungsbemühungen sind nicht erforderlich. Eine solche *günstig/positive* Bewertung kann allerdings mit einem gewissen Grad an Bedrohung einhergehen oder auch in eine Bedrohung übergehen. Dies ist dann der Fall, wenn bestimmte Reize der Person anzeigen, dass die Situation zeitlich begrenzt ist oder Anstrengungen notwendig sind, um diese Situation aufrechtzuerhalten (vgl. Lazarus & Launier, 1981). Lazarus und Launier (1981) vermuten, dass solche komplexen Bewertungen zum Alltag gehören und sogar eher eine Regel als die Ausnahme bilden.

Die Bewertung als *stressrelevant* kann in drei Formen auftreten: als *Herausforderung*, als *Schaden*, beziehungsweise *Verlust* oder als *Bedrohung*. Allen drei ist gemein, dass sie eine negative Bewertung der Situation aufweisen. Wobei der Herausforderung am wenigsten negative und am meisten positive Emotionen innewohnen (vgl. Lazarus & Launier, 1981; Lazarus & Folkman, 1984). Auch Mischzustände sind möglich. So kann eine Situation als bedrohlich und gleichzeitig als herausfordernd interpretiert werden.

Wird die stressrelevante Situation als *Schaden* beziehungsweise *Verlust* wahrgenommen, so bezieht sich dies auf bereits abgeschlossene Vorgänge, also auf einen schon eingetretenen Verlust oder eine Schädigung (vgl. Lazarus & Launier, 1981). Emotional können Hoffnungslosigkeit, Passivität und Traurigkeit auftreten (vgl. Schwarzer, 2000). Eine *Bedrohung* bezieht sich auch auf eine Schädigung oder einen Verlust, allerdings ist dieses Ereignis noch nicht eingetreten, sondern wird lediglich gedanklich vorweggenommen (vgl. Lazarus & Launier, 1981). „*Eine Bedrohung stellt somit die kognitive Vorwegnahme bzw. Befürchtung eines möglichen Verlustes dar*“, so Jerusalem (1990, S. 9). Im Gegensatz aber zum eigentlichen Verlust sind hier vorbeugende Bewältigungshandlungen anwendbar, um einen tatsächlichen Verlust zu verhindern. Und dies, obwohl eine Bedrohungssituation häufig als schwierig erlebt und eine Bewältigung als eher unwahrscheinlich eingeschätzt wird. Bei Bedrohungssituationen treten häufig Emotionen wie Furcht, Angst und Besorgnis auf (vgl. Jerusalem, 1990). Eine Interpretation als *Herausforderung* schließt die Erwartungshaltung ein, mit Anstrengung und unter Anwendung der eigenen Fähigkeiten die Umweltaforderungen zu bewältigen und etwas hinzulernen zu können (vgl.

Jerusalem, 1990). Hierbei kann man auch von einer leistungssteigernden Komponente des Stresses sprechen. So kann einer Herausforderung eine produktive Erregung folgen, allerdings auch Ärger, so Schwarzer (2000).

Herausforderung und Bedrohung haben gemein, dass beide Anstrengungen zur Bewältigung hervorrufen. Allerdings beruht eine Herausforderung eher auf behaglichen Gefühlen wie Eifer, Erregung und einer gewissen Aufmunterung, wohingegen eine Bedrohung in Gefühlen wie Angst und Beklemmung wurzelt (vgl. Lazarus & Folkman, 1984).

Sekundäre Bewertung (secondary appraisal)

Die zwei Bewertungsvorgänge (primäre und sekundäre Bewertung) lassen sich pragmatisch nicht voneinander trennen. Vielmehr befinden sie sich in einem gegenseitigen Beeinflussungsprozess. Folglich lassen sich die beiden Bewertungsprozesse auch keiner zeitlichen Abfolge zuordnen. Sie unterscheiden sich nur im Gegenstand der Bewertung. Wird in der primären Bewertung die Umwelt, die Situation oder der Reiz eingeschätzt, so sind es in der sekundären Bewertung die Bewältigungsfähigkeiten und –möglichkeiten (vgl. Lazarus und Launier, 1981). Von Lazarus und Folkman (1984) wird die sekundäre Bewertung umschrieben als

complex evaluative process that takes into account which coping options are available, the likelihood that given coping options will accomplish what it is supposed to, and the likelihood that one can apply a particular strategy or set of strategies effectively. (S. 35)

Die Person wägt ihre physischen, sozialen und psychischen, sowie materiellen Ressourcen dahingehend ab, ob sich diese wirksam einsetzen lassen und ob Nebeneffekte zu erwarten sind (vgl. Schwarzer, 2000). Folglich wird eine Einschätzung getroffen, ob die Ressourcen hinreichend (positiv) oder nicht hinreichend (negativ) sind. Bei dieser Einschätzung spielt die Selbstwirksamkeitserwartung eine große Rolle (vgl. Bandura, 1977, 1991, 1992). Diese Überzeugung, „spezifische Anforderungen durch eigenes Handeln unter Kontrolle zu bringen“ eröffnet dem Individuum die Überzeugung des Vorhandenseins effektiver Bewältigungsmöglichkeiten, so Schwarzer (2000, S. 15). Eine negative Bewertung der eigenen Ressourcen führt zu der Wahrnehmung, dass die vorhandenen Ressourcen nicht ausreichen. Dadurch erlebt die betroffene Person Stress und das Finden von Problemlösungen wird erschwert (vgl. Schwarzer, 2000).

Neubewertung

Die Neubewertung tritt auf, wenn die betroffene Person neue Informationen über eine Situation bekommt. Chronologisch findet sie demnach zu einem späteren Zeitpunkt statt als die primäre und sekundäre Bewertung. Durch die neuen Informationen wird die Situation hinsichtlich der Anforderungen und des Ressourceneinsatzes erneut einer Bewertung unterzogen (vgl. Lazarus & Launier, 1981). Eine Veränderung kann beispielsweise durch das Entdecken neuer Problemlösestrategien oder eine veränderte Problemlage eintreten, die zu einer neuen Einschätzung der Situation führt.

Bei Lazarus und Launier (1981) werden zwei Arten der Neubewertung differenziert: die Neubewertung durch Rückkopplungsprozesse und die defensive Neubewertung. Die Neubewertung über Rückkopplungsprozesse geschieht über Informationen, über eigene Reaktionen, über Informationen über die Umwelt und über sich daran anschließende Reflexionen. Diese neuen Informationen werden kognitiv überdacht und können so zu einer Neubewertung führen. Die defensive Neubewertung funktioniert, indem eine Person eine z. B. als bedrohlich eingeschätzte Situation leugnet oder sich von ihr distanziert („Intellektualisierung“). Insofern wird eine „*selbst erzeugte und selbsttäuschende Neubewertung*“ vollzogen (Lazarus & Launier, 1981, S. 241).

Stress im transaktionalen Modell ist im Zusammenhang mit dessen Bewältigung zu sehen, da die transaktionale Perspektive von Lazarus komplexe Bewältigungsprozesse sowie situative, persönliche und soziale Voraussetzungen und Konsequenzen mit einbezieht. Nach Lazarus und Folkman (1987) haben Bewältigungsanstrengungen mannigfaltige Auswirkungen auf Gesundheit, Wohlbefinden und Sozialverhalten. Die Bewertung der Situation in der primären, sekundären und in der Neubewertung hat Einfluss darauf wie eine Person mit stresshaften Anforderungen umgeht und diese bewältigt. Lazarus und Launier (1981) verstehen unter Bewältigung verhaltensorientierte und intrapsychische Anstrengungen „mit umweltbedingten und internen Anforderungen, sowie den zwischen ihnen bestehenden Konflikten fertig zu werden, die die Fähigkeiten einer Person beanspruchen.“ (Lazarus & Launier, 1981, S. 244).

Lazarus und Folkman (1984) klassifizieren Bewältigung in zwei Gruppen: Zum einen in eine *problembezogene Bewältigung* (problem-focused coping), welche sich auf die Veränderung der Situation oder Veränderung der Person bezieht, z. B. durch

Lernprozesse zur Reduzierung der Belastung. Und zum anderen in eine *emotionsbezogene Bewältigung* (emotion-focused coping). Letztere findet ihren Bezug in der subjektiven Befindlichkeit des Individuums. Dabei sollen die belastenden Emotionen der stressrelevanten Situation reguliert werden. Dabei entscheidet sich das Individuum für einen emotional-affektiven Regulationsvorgang, der das Ziel hat, die als unangenehm empfundenen Emotionen abzuschwächen oder abzukürzen.

Lazarus und Launier (1978) unterscheiden vier Modalitäten der Bewältigung, welche sich sowohl auf die problemorientierte, wie auch auf die emotionsorientierte Bewältigung beziehen können: *Informationssuche*, *direkte Handlung*, *Unterdrückung von Handlungen* und *intrapsychische Prozesse*. Auf empirischem Weg haben Folkman, Lazarus, Dunkel-Schetter, DeLongis und Gruen (1986) eine weitergehende Differenzierung der Bewältigungsmodalitäten vorgelegt. Hierbei werden acht verschiedene Bewältigungsversuche vorgeschlagen: Konfrontative Bewältigung (confrontive coping), kognitive Distanzierung (distancing), Selbstkontrolle (self-control), Suche nach sozialer Unterstützung (seeking social support), Übernahme von Verantwortung (accepting responsibility), Flucht-Vermeidung (escape-avoidance), problembezogene Lösungsversuche (planful problem-solving) und positive Neueinschätzung (positive reappraisal).

Am transaktionalen Stressmodell wurde kritisiert, dass Umweltwahrnehmungen für die Stressentstehung nicht benötigt werden, um Stress auszulösen (vgl. Starke, 2000). Zwar berücksichtige das transaktionale Stressmodell von Lazarus Aspekte der Umwelt, allerdings nur aus der Sicht des Individuums (vgl. Hobfoll, 1989). Allerdings, so Starke (2000), sei anzunehmen, dass auch objektive Ereignisse Einfluss auf das Stresserleben einer Person haben.

Weitere kritische Gedanken finden sich bei Schwarzer (2000), der zu bedenken gibt, dass es sich bei der Theorie von Lazarus um eine psychologisch-philosophische Sicht des Lebens an sich handelt. Hieraus ergibt sich eine enorme Komplexität und Dynamik, die eine Operationalisierung und damit eine empirische Überprüfung sehr schwierig macht. Allerdings, so Schwarzer (2000) repräsentiere dieses von Lazarus geschaffene Paradigma, die Welt zu sehen, heute vermutlich die meisten psychologischen Theorien, auch wenn dies nur implizit geschehe.

Die vornehmlich individualistisch-kognitivistische Ausrichtung des transaktionalen Stressmodells hat zu der Annahme geführt, dass Stress und dessen Bewältigung vor allem in den „Köpfen der Menschen“ stattfindet (vgl. Buchwald, 2002; Hobfoll, 1998). Diese individualistisch-mentale Auffassung wird auch von Hobfoll (1998) kritisiert. Vielmehr könne Stress nicht unabhängig von objektiven Faktoren der Situation und von den zwischenmenschlichen Beziehungen gesehen werden (vgl. Buchwald, 2002; Hobfoll, 1998), denn subjektiven Wahrnehmungen liegen zumeist keine individuellen Einschätzungen zugrunde, sondern basieren auf individuellen Berichten objektiver Gegebenheiten (vgl. Buchwald, 2002; Hobfoll, 1998). In diesem Sinne versteht Hobfoll (1998) die Stresswahrnehmung vorrangig als „ein Produkt der Bewertung von objektiven, beobachtbaren, physischen und sozialen Situationen“ (vgl. Buchwald, 2002, S. 45).

Lazarus (1991) bezeichnet seine Theorie auch als Emotionstheorie und wendet sich vom Begriff des Stress ab. Es ist fraglich, ob eine derartige Umbenennung in eine Emotionstheorie sinnvoll ist und damit nicht einer zusätzlichen Vermengung verschiedener Begrifflichkeiten und Theorien Vorschub geleistet wird (vgl. Starke, 2000).

Schwachpunkt der empirischen Untersuchungen von Lazarus war immer die operationale Umsetzung seiner theoretischen Konstrukte und psychometrischen Verfahren. Deshalb gibt es kaum empirische Arbeiten für eine zuverlässige Quantifizierung von Einschätzung und Bewältigung (vgl. Schwarzer, 2000). Hierauf wurde durch Entwicklung der Hassles and Uplift-skala (vgl. Lazarus & Folkman, 1989) und mit der Ways of Coping-Skala (Folkman & Lazarus, 1988) reagiert. Eine völlige Eliminierung des Problems der Messung und Auseinanderhaltung von Einschätzung und Bewältigung konnte aber trotzdem nicht erreicht werden. Dies ist allerdings nicht ganz unvermeidbar, da Stress als keine einzelne Variable, sondern als System zu verstehen ist (vgl. Dücker, 1995).

2.3. Ressourcentheoretische Ansätze

In diesem Kapitel werden die Theorien von Foa und Foa (1974, 1976), von Feger (1985) und von Schönplüg (1985a, 1985b, 1987) vorgestellt. Sie sind die Basis für die Entwicklung der COR-Theorie von Hobfoll (vgl. Starke, 2000), weshalb sie auch hier dargestellt werden. Starke (2000) merkt an, dass die Ressourcentheorien von einem Ressourcenaustausch ausgehen, welcher negativ oder positiv für die

betroffene Person ausfallen kann. Hieraus schließt sie, dass sich die dargestellten Theorien auch mit einem Ressourcenverlust beschäftigen und damit bereits in Richtung der COR-Theorie weisen.

2.3.1. Die Ressourcentheorie sozialer Beziehungen von Foa und Foa

Die Ressourcentheorie sozialer Beziehungen von Foa und Foa (1974, 1976), in der Literatur auch als Theorie des zentralen Austausches bezeichnet, verfolgt einen (sozial-)austauschtheoretischen Ansatz. Sie beansprucht dabei nicht, eine volle Austauschtheorie zu sein, sondern wertvolle Ergänzungen hierzu bieten zu können (vgl. Starke, 2000; Stoll, 2001). Diese Theorie geht davon aus, dass Menschen gegenseitig Ressourcen austauschen.

Für Foa und Foa (1976) beruht jedes zwischenmenschliche Verhalten auf Geben und/oder Nehmen von einer oder mehreren Ressourcen. Das zwischenmenschliche Verhalten ist demnach durch den Austausch von Ressourcen bedingt. Ressourcen sind für Foa und Foa (1976) entsprechend dem austauschtheoretischen Ansatz alles, was von einer Person zu einer anderen Person übertragen werden kann. Dies ist eine bewusst breit gewählte Definition, um möglichst viele unterschiedliche Facetten zu umfassen. Dabei sind manche Ressourcen einander ähnlicher, manche weniger. Hieraus generieren Foa und Foa (1976) sechs Gruppierungen an Ressourcen: Dienstleistung (service), Güter (goods), Geld (money), Information (information), Status (status) und Liebe (love).

Ressourcen werden bei Foa und Foa (1974, 1976) auf einem zweidimensionalen Schema nach ihrer Ähnlichkeit zu Dimensionen von *particularism* und *concreteness* aufgereiht.

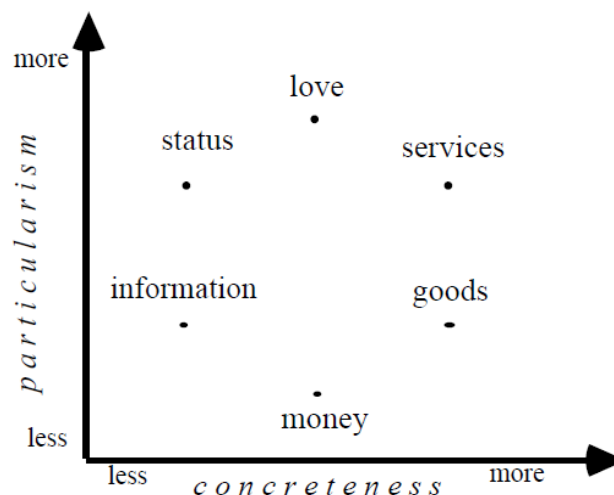


Abb. 1: Ressourcenklassen nach E.B. Foa und U.G. Foa (1974, S. 82).

Die Ressourcenklassen können jeweils verschiedene Handlungen umfassen. Beispielsweise (nach Stangl, 1989, S. 329):

- status (Prestige, Achtung, Ansehen)
- information (Unterweisung, Meinung, Rat, Aufklärung)
- money (Münzen, Währung, generell alle symbolischen Gaben mit Austauschwert)
- goods (Produkte, Objekte, Materialien)
- service (Aktivitäten, die andere betreffen und in der Regel Arbeit bedeuten).

So kann eine Person ihre Liebe oder Zuneigung zu jemandem durch ein Lächeln (konkreter Akt), ein Kuss (konkreter Akt) oder die Äußerung „Ich mag Dich“ (symbolischer Akt) ausdrücken. Dabei steht die verbale Äußerung des Mögens als symbolischer Akt der Ressourcenklasse „Status“ näher als ein Kuss als konkrete Handlung der Klasse der Dienstleistungen. Manche Einzelressourcen können auch zu zwei verschiedenen Ressourcenklassen gleichzeitig zugeteilt werden. Hier überschneiden sich die Ressourcenfelder. So kann z. B. die Ressource der Einschätzung einer Person als attraktiv gleichzeitig der Klasse Zuneigung als auch der Klasse Status zugerechnet werden (Foa & Foa, 1976). Je ähnlicher sich zwei oder mehr Ressourcen sind, desto eher werden sie in einer Verhaltenssequenz gemeinsam eingesetzt und können der gleichen Ressourcenkategorie zugeordnet werden (Stangl, 1989). Foa und Foa (1976) gehen auch davon aus, dass Verhalten, das mit dem Austausch sehr eng verwandter Ressourcen einhergeht, häufiger aufzutreten pflegt als Verhalten, das weniger ähnliche Ressourcen zum Austausch gebraucht.

Beim Austausch von Ressourcen ist die Zufriedenheit der Interaktionsteilnehmer höher, wenn gleichwertige beziehungsweise gleich bewertete Ressourcen ausgetauscht werden. Deshalb sollte auf die Gabe einer Ressource mit einer äquivalenten Ressource aus derselben oder einer nahe liegenden Klasse geantwortet werden (Stangl, 1989).

Je spezifischer eine Ressource ist, desto weniger kann diese durch eine andere Ressource ersetzt werden. Im Gegensatz kann eine sehr universelle Ressource durch eine Vielzahl an anderen Ressourcen ersetzt werden. So erscheint es eher ungeeignet, Geld für Zuneigung einzutauschen (Starke, 2000). Je spezifischer eine Ressource ist, desto schwerer wird es auch, um diese Ressource zu bitten. Infolgedessen ist es am einfachsten um Geld und am schwersten um Liebe zu bitten. Um das Bedürfnis nach der universellen Ressource Geld auszudrücken,

eignet sich die sprachliche Kommunikation sehr gut. Je spezifischer die Ressource ist, desto wichtiger wird der nonverbale Ausdruck. Das Bedürfnis nach Liebe kann z. B. durch eine Berührung oder durch Augenkontakt ausgedrückt werden. Bei Kindern sind auch Ersatzhandlungen wie das Fragen nach einem Spielzeug oder nach Süßigkeiten zu beobachten (vgl. Foa & Foa, 1976).

Die Einteilung von Ressourcen in bestimmte Klassen konnte in empirischen Untersuchungen bestätigt werden. Es bleibt allerdings kritisch anzumerken, dass die hierzu konstruierten Messinstrumente (vgl. Foa & Bosman, 1979; Stangl, 1989) eher persönliche Wunschvorstellungen widerspiegeln, als den tatsächlichen Austausch von Ressourcen (Starke, 2000).

Die Dimension Particularism unterscheidet auf zwei extremen Polen zwischen *spezifisch/personenbezogen bis unspezifisch/universell* (vgl. Abb. 1). Auf der Dimension der Concreteness werden die Ressourcenklassen auf den Polen *konkret/greifbar* versus *symbolisch/abstrakt* zugeordnet (Foa & Foa, 1974, 1976; Stangl, 1989). Diese Einteilung konnte in verschiedenen empirischen Studien bestätigt werden (vgl. Foa & Bosman, 1979; Stangl, 1989). Stangl (1989), der die Ressourcenstruktur an einer österreichischen Stichprobe untersuchte, konnte diese bestätigen. Er verweist allerdings darauf, dass sich eine dritte Dimension auf einem Kontinuum von materialistisch versus idealistisch ebenfalls zusätzlich ergeben kann.

a. Particularism (spezifisch versus universell)

Auf dieser Verteilung bildet Liebe als sehr spezifische Ressourcenklasse das eine Extrem und als sehr universelle Ressourcenklasse Geld das andere. Geld ist deshalb sehr spezifisch, weil es eine große Rolle spielt, von welcher Person man Ressourcen aus dieser Klasse erhält oder diese hergibt. Beispielsweise, wenn der Ehepartner seine Frau küsst, die Mutter ihr Kind küsst oder ein Freund zu jemand sagt „Ich mag Dich“, sind das sehr personenbezogene Akte, die eine Rolle spielen, wie diese Ressource wirkt. Bei Geld kommt es am wenigstens auf die persönliche Beziehung zwischen dem Geber und Nehmer an. Sie ist zudem universell einsetzbar (vgl. Foa & Foa, 1976).

b. Concreteness (konkret versus symbolisch)

Hier bilden die beiden Pole *konkret* auf der einen Seite und *symbolisch* auf der anderen Seite ein Kontinuum. Unter dem Pol *konkret* oder auch *greifbar*, wie es Stangl (1989) nennt, können eine Vielzahl an Handlungen subsumiert werden. Beispielsweise die Übergabe eines Objektes, eine körperliche Aktivität oder die Zugehörigkeit zu anderen. Im Gegensatz hierzu sind Sprache, Körperhaltung, ein Lächeln, eine Geste oder ein Gesichtsausdruck symbolische Akte (vgl. Foa & Foa, 1976). Diese Dimension bezieht sich damit auf die Art wie eine Ressource ausgetauscht wird. Entweder durch konkrete Handlungen (z. B. Übergabe einer Ware) oder durch mündliche Mitteilungen, wie z. B. das Mitteilen einer Nachricht (vgl. Starke, 2000).

Auch Ressourcengewinne und –verluste spielen bei Foa und Foa (1976) eine Rolle. Dabei gibt es verschiedene Regeln, wie und ob ein Ressourcenverlust oder ein Ressourcengewinn entsteht. So geht Liebe nicht mit einem Verlust auf der Geberseite und einem Gewinn auf der Nehmerseite einher, sondern mit einem Gewinn auf beiden Seiten. Ob ein derartiges Gewinnerlebnis bei dieser Ressourcenkategorie immer der Fall ist, kann nur schwer beantwortet werden. Foa und Foa (1976) nennen hier das Beispiel einer sexuellen Beziehung, die auf der Grenze der Kategorien *Liebe* und *Dienstleistung* steht.

Es ist hier durchaus denkbar, dass auch Verlusterlebnisse ausgelöst werden können. Beispielsweise wenn sich der eine Partner sexuell jemandem hingibt, um zärtliche Berührungen zu bekommen, obwohl er das nicht möchte. Auch die Ressource Geld kann von einem Verlust betroffen sein. So ist beispielsweise bei einem Kauf von einem Objekt der Verlust von Geld zu verzeichnen. Allerdings, so Stoll (2001), ist es durchaus vorstellbar, dass für eine Geldtransaktion eine Gegenleistung in Form einer gleichwertigen Ressource (z. B. Auto) gewährt wird und nicht zwangsläufig sofort ein Verlustereignis damit einhergehen muss. Vermutlich kommt es hier auch auf die Art der Gegenleistung an. Ein Nahrungsmittel wird schneller verschwinden als ein Auto.

Ein Verhalten, das einen Ressourcenverlust hervorruft, zieht Aggressionen nach sich: Foa und Foa (1976, S. 127): „*Any behavior which inflicts loss of some resource on recipient constitutes aggression*“. Je nach Ressourcenklasse werden Aggressionen anders ausgedrückt. Ein Verlust in der Ressourcenklasse *Liebe* drückt

sich beispielsweise in Hass oder Abneigung aus, oder ein Verlust bei der Ressourcenklasse *Status* durch Misserfolg, Respektlosigkeit oder Boshaftigkeit.

Fällt das Vorhandensein einer Ressource unter ein minimales Level, so breitet sich Frustration aus. Der Unterschied zwischen Frustration und Aggression ist, dass sich Frustration auf das Erleben des Ressourcen-Verlierers konzentriert, während Aggression durch das Verhalten ausgelöst wird, das den Verlust bewirkt hat (vgl. Foa & Foa, 1976).

Wird ein Ressourcenverlust im Vorfeld erwartet beziehungsweise befürchtet, so geht dies mit dem Gefühl der Angst einher. Diese Angst tritt ressourcenspezifisch auf, je nachdem was dem Individuum wichtig erscheint. Der eine wird Angst haben, Statusressourcen zu verlieren, der andere Waren oder Liebe. Je ähnlicher sich zwei Ressourcenklassen sind, desto ähnlicher ist der Grad der Angst (vgl. Foa & Foa, 1976).

Die Bereitschaft an Austauschprozessen teilzunehmen wird durch Ressourcengewinne und durch Ressourcenverluste bestimmt. Gewinnen Menschen Ressourcen hinzu, ist die Bereitschaft diese neu zu investieren höher. Personen, die hingegen einen Verlust erlebt haben sind vor allem an solchen Austauschprozessen interessiert, die ihnen diesen Verlust wieder ausgleichen können (vgl. Foa und Foa, 1976).

Umwelteinflüsse sind wichtige Aspekte für den Ressourcen-Austauschprozess. Eine Rolle spielt die Zeit. Der zeitliche Bedarf, um eine Ressource auszutauschen, variiert je nach Ressource. So kann das Geben und Nehmen von Liebe nicht in Eile erfolgen, sondern benötigt Zeit und Muße. Die zeitliche Dimension hängt auch von der Spezifität der Ressource ab: je spezifischer die Ressource, desto mehr Zeit benötigt der Austausch-Prozess. Auch der Grad an Bekanntheit zwischen den Austauschpartnern spielt eine Rolle: Je allgemeiner und universeller die Ressource ist, desto eher kann diese zwischen unbekanntem Personen ausgetauscht werden. Die Größe einer Gruppe spielt insofern eine Rolle, als sie darüber entscheidet, ob eher spezifische oder eher universelle Ressourcen ausgetauscht werden können. Je spezifischer eine Ressource ist, desto eher ist diese nur für bestimmte Menschen und umso weniger für eine Vielzahl an Menschen zugänglich. Eine Rolle spielt auch die Verfügbarkeit von Ressourcen. Je nachdem,

wie verfügbar Ressourcen sind, neigen Personen dazu, ihren Ressourcenhaushalt dementsprechend der Situation anzupassen (vgl. Foa & Foa, 1976).

Der entwicklungspsychologische Aspekt bezieht sich auf die Fähigkeit, Ressourcen differenziert wahrzunehmen. Diese Fähigkeit entwickelt sich im Laufe des Sozialisationsprozesses. So kann ein Kind zunächst den Unterschied zwischen Dienstleistung und Liebe nicht wahrnehmen. Erst im Lauf der Entwicklung, wenn das Kind bestimmte psychomotorische Fähigkeiten und Fertigkeiten entwickelt hat, beispielsweise sich eigenständig zu waschen, kann das Kind zwischen Dienstleistung und Liebe differenzieren. Dabei nimmt die Fähigkeit, Ressourcen differenzieren zu können mit zunehmendem Alter von spezifisch zu universell und von konkret zu symbolisch zu (vgl. Foa & Foa, 1976; Stangl, 1989). Folgende Abbildung zeigt die Differenzierung von Ressourcen im Sozialisationsprozess:

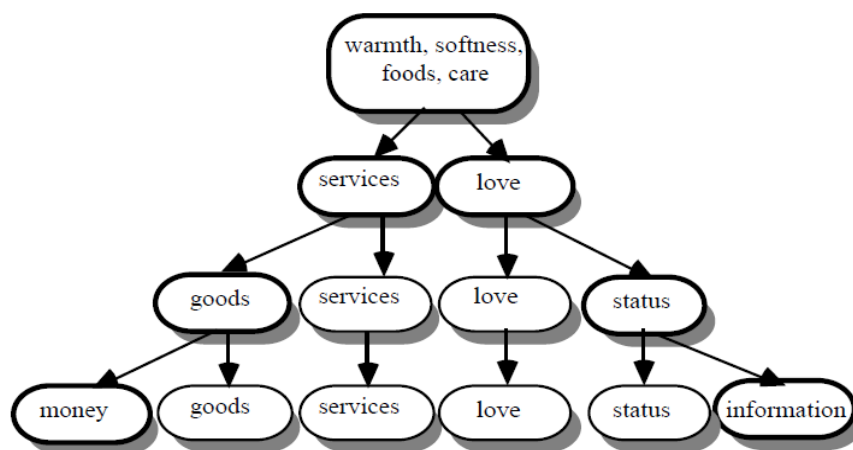


Abb. 2: Differenzierung von Ressourcenklassen im Verlauf der sozialen Entwicklung (in Stangl, 1989, S. 332).

2.3.2. Die Ressourcentheorie von Feger

Diese Theorie baut auf den Ausführungen von Lazarus und Folkman (1984), sowie von Foa und Foa (1974, 1976) auf und setzt sich differenziert mit Ressourcen auseinander. Deshalb soll diese Theorie auch in dieser Arbeit vorgestellt werden (vgl. auch Starke, 2000; Stoll, 2001). Feger (1985), sowie Feger und Auhagen (1987), nehmen zwar in ihrer Theorie Bezug zu Verlusten und Gewinnen von Ressourcen, differenzieren dieses Konzept aber weiter aus als Foa und Foa (1974, 1976). Feger und Auhagen (1987) treffen diesbezüglich auch Annahmen bezüglich Konsequenzen und Wirkungen von Ressourcen und beziehen diese auf ein soziales Gefüge.

Leider ist dieser Ansatz von den Autoren nicht weiterverfolgt worden und traf auf wenig Resonanz in der Wissenschaft, was vermutlich mitunter daran lag, dass sämtliche Veröffentlichungen in deutscher Sprache erschienen (vgl. Starke, 2000; Stoll, 2001).

Für Feger (1985), sowie Feger und Auhagen (1987) sind Ressourcen durch vier Aussagen gekennzeichnet. Sie beziehen sich dabei auf die Definitionen von Foa und Foa (1974, 1976, 1980) und auf Operationalisierungen in einer Untersuchung von Gold (1958). Demnach ist eine Ressource eine Gegebenheit (Merkmal, Objekt) mit folgenden Aspekten (vgl. Feger, 1985, S.482; Feger & Auhagen, 1987, S. 480 f.):

- *Zuschreibbarkeit*: eine Person schreibt die Ressource entweder sich selbst oder einer anderen Person zu.
- *Verfügbarkeit und Einsetzbarkeit*: Nach Meinung des Zuschreibenden, kann der Besitzer der Ressource über diese verfügen, sie einsetzen und diese beispielsweise austauschen, vorenthalten, lockend oder drohend zeigen.
- *Bewertbarkeit*: Positive und negative Ressourcen: Der Zuschreibende bewertet die Ressource als fördernd (positive Ressource) oder als hinderlich (negative Ressource) für seine Ziele (Bewertung).
- *Kontrollierbarkeit*: Der Zuschreibende ist der Auffassung, dass er, mehr oder weniger leicht, die Ressourcen zu seinen Gunsten wirken lassen kann oder negative Auswirkungen eines Einsatzes von Ressourcen mindern kann.

Die Frage nach der Art wie eine Ressource wirkt, hängt nach Auffassung von Feger (1985) von den wahrgenommenen Merkmalen einer Ressource ab und wie diese dem Besitzer dieser Ressource zugeschrieben werden. Werden einer Person positive Ressourcen zugeschrieben, so resultiert hieraus eine positive Einstellung gegenüber dieser Person in kognitiver, emotionaler und intentionaler Sicht. Werden einer Person negative Ressourcen zugeschrieben, resultiert hieraus eine negative Einstellung gegenüber dem Ressourcenbesitzer (vgl. Feger & Auhagen, 1987). Nach Feger (1985) führt sogar das Zuschreiben von Ressourcen zu einer Person zu einer positiven oder negativen Einstellung gegenüber dem Besitzer einer Ressource. Wie auch zu einer Absicht und einem Verhalten, die Distanz zum Besitzer einer Ressource zu vergrößern oder zu verkleinern.

Feger (1985), sowie Feger und Auhagen (1987) nehmen weiterhin multivariate Beziehungen zwischen den Ressourcen an. Eine Ressource wirkt demnach

gleichzeitig auf mehrere sozialpsychologische Variablen. So kann eine positive Ressource durch den Halo-Effekt (Ausstrahlungseffekt) so verstärkt werden, dass die gesamte Person in einem positiven Lichte gesehen wird und hierdurch der Kontaktwunsch, die Kontakthäufigkeit und die Beeinflussbarkeit durch diese Person erhöht werden. Feger (1985) leitet hiervon die Regel ab, dass positive Ressourcen eine positive Einstellung gegenüber dem Ressourcenbesitzer und das Appetenzverhalten erhöhen. Negative Ressourcen erhöhen hingegen die negative Einstellung und das Aversionsverhalten. Dementsprechend korrelieren positive und negative Ressourcen jeweils in positiver Weise miteinander. Wohingegen negative und positive Ressourcen untereinander entsprechend negativ korrelieren.

Die Autoren stellen des Weiteren Annahmen über die Verteilung von Ressourcen auf. Ressourcen sind qualitativ und quantitativ unterschiedlich verteilt. Das heißt, dass Ressourcen in quantitativer und qualitativer Hinsicht den Mitgliedern eines sozialen Systems in verschiedenem Ausmaß zugeschrieben werden. Aber nicht nur relative Unterschiede in der Verteilung der Ressourcen spielen eine Rolle, sondern auch die absolute Ausprägungsstärke, die absolute Menge und die Nachfrage nach diesen. Erst dieses variierende Niveau von Angebot und Nachfrage nach Ressourcen führt zu Einstellungseffekten und sozialen Verhaltensweisen.

Feger und Auhagen (1987, S. 357) beschäftigen sich auch damit, welche Auswirkungen ein Verlust oder ein Gewinn von Ressourcen hat. Sie stellen hierzu vier Annahmen vor:

- *Effekt negativer Lebensereignisse*: Durch negative Lebensereignisse wie Krankheit, Behinderung oder Einschränkung von Freiheiten verliert jemand positive Ressourcen. Gleichzeitig erhöhen sich seine Bedürfnisse (Nachfrage nach Ressourcen). Die Nachfrage nach Zahl und Intensität von Ressourcen steigt, um die Auswirkungen des negativen Lebensereignisses zu kompensieren.

- *Vorbeugeeffekt*: Verfügt eine Person über viele Ressourcen, kann sie im Vergleich zu anderen solche Bedingungen schaffen, die auf die Folgen negativer Lebensereignisse dämpfend wirken oder diese ganz zu verhindern vermögen.

- *Langzeiteffekt*: Die zeitliche Dauer einer Ressourcenaustauschbeziehung hat Einfluss darauf, wie gut Ressourcen eingesetzt werden können. Je länger eine Beziehung dauert, desto wertiger und spezifischer wirkt die Ressource. Desto größer ist auch die Tendenz den zeitlichen und wertmäßigen Abstand einer

Ressourcenbeziehung sanktionsfrei zuzulassen. Auch eine Schwankung in der Asymmetrie des Austausches wird tendenziell eher akzeptiert.

- *Stabilität sozialer Systeme*: Die Stabilität eines sozialen Systems ist umso höher, je ausgewogener der Ressourcenaustausch ist. Hierzu spielt auch die Reichhaltigkeit an Ressourcen eine Rolle. Desto reichhaltiger Ressourcen vorhanden sind, desto ausgewogener kann der Austausch stattfinden, da verlorene Ressourcen wiederaufgebaut oder bewahrt werden können.

2.3.3. Die Theorie der Verhaltensökonomie nach Schönflug

Zu den Ressourcentheorien kann auch die Theorie der Verhaltensökonomie nach Schönflug gezählt werden. Der Ansatz von Schönflug hatte großen Einfluss auf die Entwicklung der Theorie der Ressourcenerhaltung von Hobfoll, obgleich die theoretischen Ausführungen nur sehr wenig strukturiert und empirisch untersucht worden sind (vgl. Stoll, 2001).

Diese Theorie basiert auf einem problemorientierten Ansatz, wie man ihn auch beispielsweise bei Lazarus (1966) findet (vgl. Schönflug, 1985a; Schönflug, 1985b; Schönflug, 1984). Dabei entsteht Stress als Folge eines Missverhältnisses zwischen den Anforderungen eines Problemzustandes und dem Leistungsvermögen (Ressourcen) des Individuums. Ein Problemzustand hat eine Belastung zur Folge, welche in der Begegnung mit einem Problemzustand entsteht. Diese Problem- und Lösungszustände sind subjektiven Bewertungsprozessen unterworfen. Die Belastung findet ihr Ende in der Bewältigung dieses Problemzustandes. (vgl. Schönflug, 1984). Die Bewältigung beschäftigt sich hierbei mit der Regulierung des entstehenden aversiven Gefühlszustandes oder auch mit der aktiven Lösung oder der Neubewertung des Problems (vgl. Lazarus, 1966).

Das Ziel menschlicher Tätigkeiten ist, Probleme zu verhindern und bereits entstandene Probleme zu bewältigen. Tätigkeiten zielen damit auf Entlastung ab (vgl. Schönflug, 1984). Sie unterliegen einer sich abwechselnden Phasenstruktur. Am Anfang steht eine Orientierungsphase. Diese wird geprägt durch Tätigkeiten zur Identifikation und Evaluation von Problemzuständen. Nachdem ein Problemzustand hinreichend analysiert und als bedeutsam eingeschätzt wurde, schließt sich eine modifizierende Phase an. In dieser modifizierenden Phase werden bestimmte Handlungen, die zu einer Entlastung beitragen geplant und ausgeführt. An diese Phase schließt sich erneut eine Orientierungsphase mit dem Ziel an, die

modifizierenden Handlungen zu evaluieren und damit festzustellen, inwieweit diese Handlungen zur Beseitigung oder Abschwächung des Problemzustandes beigetragen haben (vgl. Schönplflug, 1984). Die Handlungen die notwendig sind, um einen Problemzustand zu modifizieren (Bewältigungsversuche), erfordern einen Aufwand an inneren und äußeren Ressourcen (vgl. Schönplflug, 1985a; Schönplflug, 1984). In diesem Sinne gebe es keine Aktivität, die keine Ressourcen verbraucht, so Schönplflug (1985b).

Schönplflug (1985a) unterscheidet äußere und innere Ressourcen. Unter äußeren Ressourcen versteht er beispielsweise finanzielle Guthaben, Werkstoffe oder soziale Ansprüche und unter inneren Ressourcen z. B. psychische Energie oder physiologische Reserven. Für Schönplflug und Battmann (1988) können Ressourcen aber auch ambivalent sein. So haben Ressourcen im Zusammenhang mit Bewältigung zwei Funktionen. Zum einen helfen Ressourcen zwar Stressoren zu bewältigen. Zum anderen ist aber das Bedürfnis sich Ressourcen zu verschaffen ebenso eine Ursache von Stress (vgl. Schönplflug & Battmann, 1988).

Schönplflug (1985a) postuliert, dass Menschen den Einsatz ihrer Ressourcen in einer Kosten-Nutzen-Kalkulation abwägen. Er spricht hier Aufwendungen an, welche sich einteilen lassen in einen kognitiven Aufwand zur Abwicklung von inneren Denk-, Erinnerungs- und Wahrnehmungsoperationen, in zusätzlichen motorischen Aufwand für Körperbewegungen und Sprechen und in emotionalen Aufwand für die physiologische Aktivierung und für Gefühlserlebnisse. Schönplflug (1985a) betont, dass nicht nur Bewältigungsversuche, also das aktive Problemlösen einen Aufwand benötigen, sondern auch bereits die Erkundung und Bewertung des Problemzustandes (*Orientierungsphase*). Auch Bewältigungsversuche an sich sind bereits Stressoren, die einen Aufwand an Ressourcen benötigen (vgl. Schönplflug, 1985a). Abbildung 3 zeigt schematisch das Zustandekommen eines Aufwands im Modell der Verhaltensökonomie (vgl. Schönplflug, 1984).

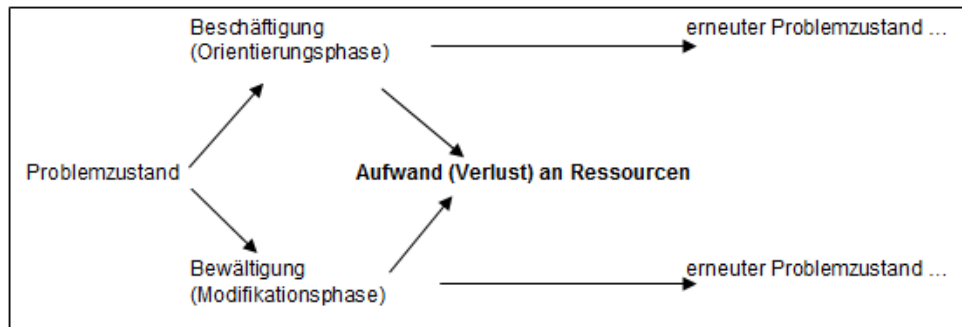


Abb. 3: Schematische Darstellung des Zustandekommens eines Aufwandes im Modell der Verhaltensökonomie (in Anlehnung an die Ausführungen von Schönplflug, 1984)

Wie Abbildung 3 zeigt, zieht ein Problemzustand neue Probleme nach sich, indem jeder Lösungsversuch eines Ausgangsproblems neue Probleme entstehen lässt. Schönplflug (1985a) bezeichnet dies als *Problemgeneration*. Als Beispiel führt er die Beschädigung von Objekten während ihrer Untersuchung bei Arbeitsunfällen oder die Verstimmung von Auskunftspersonen durch unbedachte Anfragen bei Arbeitsunfällen an. Jedes dieser neuen Probleme schafft neue Befassungsnotwendigkeiten und damit neuen Aufwand (Ressourceneinsatz). Und jede Befassung birgt wiederum die Gefahr der Generierung neuer Probleme in sich. In diesem Sinne kann sich ein Ursprungsproblem immer weiter fortpflanzen und lawinenartig Handlungsanlässe entstehen lassen. Um dies zu verhindern, ist die effiziente und ökonomische Bewältigung des ursprünglichen Problems notwendig (vgl. Schönplflug, 1985). Als ineffizient und unökonomisch bezeichnet Schönplflug (1984) dabei solche Orientierungs- und Modifikationstätigkeiten, welche die eigentlichen Probleme, sowie die Vor- und Nachprobleme nicht bewältigen, aber trotzdem Aufwand erzeugen und damit die Belastung und den hieraus resultierenden benötigten Einsatz von Ressourcen (Aufwand) vergrößert. Dies können beispielsweise schmerzhaftes Diagnoseverfahren, welche keinen auswertbaren Befund liefern, langwierige Therapien ohne Besserung der Beschwerden oder Erkrankungen trotz umfangreicher Vorsorgeaufwendungen sein. Im Umkehrschluss bedeutet eine effiziente Bewältigung den Problemzustand und die damit einhergehende Belastung zu reduzieren (vgl. Schönplflug, 1984).

Schönplflug (1984) schlägt zur Verdeutlichung der ökonomischen Überlegungen eines Menschen beim Einsatz ihrer Ressourcen ein Bilanzierungsmodell in Form einer Kosten-Nutzen-Analyse vor (vgl. Schönplflug, 1984). Kosten sind in diesem Modell abfließende Ressourcen. Die Kosten unterliegen Kontrollbemühungen,

welche so lange bestehen bleiben, wie das Ausgangsproblem und der damit verbundene Orientierungsaufwand existiert (vgl. Schönpflug, 1984). Als Nutzen definiert Schönpflug (1984) die Aufwandsersparnis, welche für die Beseitigung des Ausgangsproblems und für Folgeprobleme eingespart wird. Der Ressourcen-Aufwand für die Ausführung von Tätigkeiten und Handlungen und die Kosten für die zu erneuernden Ressourcen stellen den Maßstab für die Gewichtung eines Problems und für die Bilanzierung des Nutzens dar (vgl. Starke, 2000). Um überhaupt ökonomische Kosten-Nutzen-Abwägung vornehmen zu können, ist ein ausreichender Ressourcenbestand an inneren und äußeren Ressourcen notwendig. Dieser Bestand entscheidet darüber, inwieweit eine Person ökonomische Überlegungen anwenden kann. Unterschreitet der Ressourcenbestand ein bestimmtes, kritisches Level, so bricht das ökonomische System zusammen. Eine grafische Darstellung dieses Bilanzierungsmodells entwarf Starke (2000, S. 27):

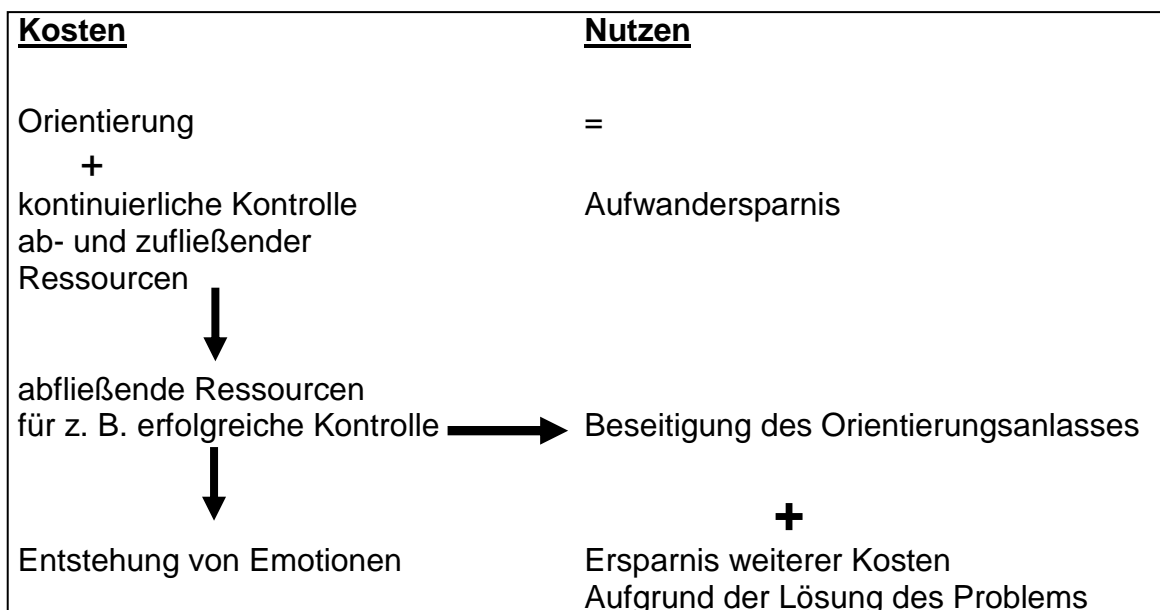


Abb. 4: Schema einer Kosten-Nutzen-Analyse in Anlehnung an Schönpflug (1985b) nach Starke (2000, S. 27).

Der Zufluss und Abfluss von Ressourcen findet seinen Ausdruck in subjektiven Gefühlerlebnissen. Die emotionale Bewertung von Personen, Objekten und Ereignissen werden danach beurteilt, inwieweit sich diese vorhandenen Ressourcen verstärken oder gefährden. Bei einer Tendenz, Kosten zu sparen (Zufluss von Ressourcen), überwiegen eher positive Gefühlregungen, bei einer Tendenz, dass sich Kosten erhöhen (Abfluss von Ressourcen), überwiegen eher negative Gefühle (vgl. Schönpflug, 1984).

Bewältigung kann laut Schönpflug und Battmann (1988) als Ressourcen-Management-Prozess angesehen werden, welcher das Ziel verfolgt, das Netzwerk an verfügbaren Ressourcen zu optimieren. In diesem Sinne werden während des Bewältigungsprozesses ständig Entscheidungen getroffen, wie die vorhandenen Ressourcen verteilt werden.

Ressourcenverluste erholen sich auch wieder. Dies ist vor allem dann der Fall, wenn sich die Ressourcen nach der Kontrolle/Bewältigung eines Problems durch Kosteneinsparungen (Nutzen) wiederaufbauen können. Die Erholung wird allerdings in langen Stressphasen erschwert (vgl. Schönpflug & Battmann, 1988).

Sind Probleme (Stressoren) nicht mehr kontrollierbar oder überschreiten Probleme in besonderem Ausmaß die Ressourcen einer Person, kann eine Phase von passiver Haltung (Disengagement) eintreten (vgl. Schönpflug & Battmann, 1988). In Gruppen kann diese passive Haltung (Disengagement) auch einen instrumentellen Zweck verfolgen. Hierbei werden Anforderungen auf andere Gruppenmitglieder übertragen, beziehungsweise wird von diesen Hilfe erwartet, weil die Person denkt, ihre Ressourcen seien den Ressourcen der anderen unterlegen (vgl. Schönpflug & Battmann, 1988).

2.4. Die COR-Theorie von Stevan E. Hobfoll

Nachdem nun die grundlegenden ressourcentheoretischen Modelle von Foa und Foa (1974, 1976), Schönpflug (1985a, 1985b, 1987) und Feger (1985; Feger & Auhagen, 1987) behandelt worden sind, welche maßgebenden Einfluss auf die Theorie der Ressourcenerhaltung (Hobfoll, 1988, 1998) genommen haben, wird nunmehr die COR-Theorie von Hobfoll vorgestellt. Zunächst soll auf die grundlegenden Aspekte dieser Theorie eingegangen werden und abschließend wird auch das FALL-Modell behandelt. Das Fall-Modell fasst wichtige Faktoren für Stressprävention und Bewältigung zusammen und diskutiert bestimmte Faktoren, die die Ressourcenauswahl und Ressourcennutzung beeinflussen können. Ebenfalls wird auf das von Hobfoll (1988) entwickelte Modell der ökologischen Kongruenz eingegangen, welches sich mit den Aspekten der Stressresistenz einer Person beschäftigt und eine Brücke zum multiaxialen Coping-Modell, der Stressbewältigungstheorie von Hobfoll, schafft.

Das Modell der Ressourcenerhaltung wurde von Stevan E. Hobfoll Ende der 1980er Jahre entwickelt. Hobfoll beschreibt seine Theorie der Ressourcenerhaltung

sehr detailliert und es bietet sich deshalb die Möglichkeit der empirischen Überprüfung ihrer Prinzipien an. Hobfoll (1988, S. 25) merkt hierzu: „this model seeks to be more accurate than previous ones, more streamlined, and more amenable to direct empirical test“.

Die COR-Theorie soll die Kluft zwischen Umwelttheorien und kognitiv-transaktionalen Ansätzen schließen, indem sie sowohl subjektive wie auch objektive Aspekte in den Stress- und Bewältigungsprozess mit einbezieht (vgl. Buchwald et al., 2004). Schwarzer (2000) sieht in dieser Theorie gar eine „moderne Alternative“ zu der Theorie von Lazarus. Es liege zwar bei beiden Theorien eine kognitiv-transaktionale Perspektive zugrunde, allerdings setzt Lazarus den Schwerpunkt auf den Stressbewertungsprozess. Die COR-Theorie hingegen auf Ressourcen, Stressbewältigung und Motivation (vgl. Schwarzer, 2000). Die Theorie der Ressourcenerhaltung blickt bei der Erklärung von Stress vor allem auf den Gewinn und den Verlust, aber auch auf die Bedrohung von Ressourcen. So ist das Erleben von Verlust bei Hobfoll (1988, 1998) die zentrale Eigenschaft von Stress. Zentral ist ebenfalls die Annahme, dass Menschen danach streben, ihre Ressourcen zu erhalten.

2.4.1. Erhaltung von Ressourcen als zentrale Annahme der COR-Theorie

Nach Hobfoll (1988) wird die Identität eines Menschen durch seine Ressourcen geprägt. Er nimmt an, dass sämtliche Ressourcen, über die ein Mensch verfügt, den Menschen an sich überhaupt ausmachen. Dementsprechend werden Personen, die einen tatsächlichen oder potenziellen Verlust an Ressourcen erleiden, beeinträchtigt. Hieraus erwächst die zentrale Grundannahme der COR-Theorie, dass Menschen deshalb danach streben, ihre Ressourcen zu erwerben, zu erhalten und zu vermehren.

In seiner Veröffentlichung von 1998 widmet Hobfoll auch dem Gewinn von Ressourcen mehr Aufmerksamkeit: „People strive to obtain, retain, and protect that which they value [...and] also endeavour to foster that which they value.“ (Hobfoll, 1998, S. 55). Menschen streben in diesem Sinne danach, vorhandene Ressourcen zu erhalten und diese weiter aufzubauen, neue Ressourcen hinzuzugewinnen und bedrohte Ressourcen zu schützen. In diesem Sinne kann auch Motivation in der COR-Theorie verstanden werden. Motivation beschreibt hier das „Streben von Menschen [...] notwendige Ressourcen zu erwerben, zu erhalten und zu vermehren.“

(Buchwald & Hobfoll, 2004, S. 249) mit dem Ziel, den Umweltanforderungen gerecht zu werden und sich vor Ressourcenverlusten zu schützen (vgl. Buchwald & Hobfoll, 2004).

2.4.2. Stressentstehung

Veränderungen, kritische Lebensereignisse (positive wie negative), sowie auch alltägliche kleinere Stressoren, können grundsätzlich vermindern oder bedrohenden Einfluss auf Ressourcen ausüben, beziehungsweise den Aufbau von neuen Ressourcen ver- oder behindern. Ressourcenaufbau, Ressourcenverluste und Bedrohungen sind von wesentlicher Bedeutung für den Stressprozess, denn hier ist der Punkt an dem Stress entsteht: In diesem Sinne ist Stress eine Reaktion auf die Umwelt, in der

1. ein Verlust von Ressourcen droht oder
2. ein tatsächlicher Ressourcenverlust eingetreten ist oder
3. ein erwarteter Ressourcengewinn ausbleibt, wenn Ressourcen investiert wurden, um einen Ressourcengewinn zu erhalten (Fehlinvestition von Ressourcen).

Das Individuum stellt nach Evaluation seiner Ressourcen fest, dass eine dieser Ursachen vorliegt (vgl. Hobfoll, 1988; 1998). Dies bedeutet, dass bestimmte Umstände, wie ein kritisches Lebensereignis oder bestimmte Stressoren zu Ressourcenverlusten/ -bedrohungen oder Fehlinvestitionen führen. Dies löst Stress aus. Dieser Mechanismus lässt sich in folgender Grafik verdeutlichen:

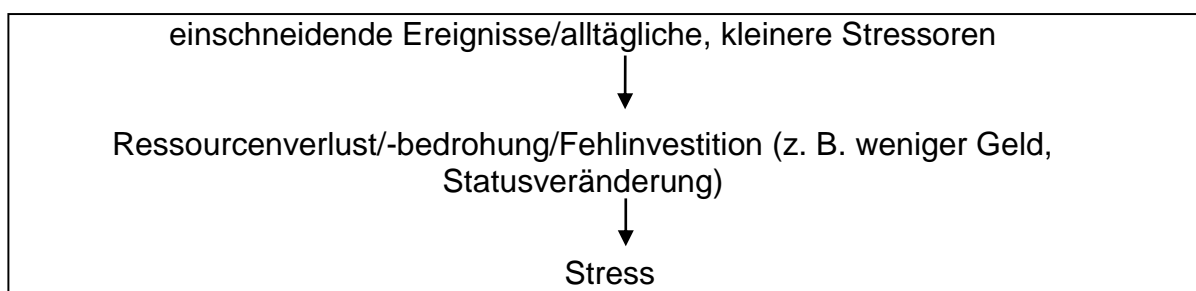


Abb. 5: Schematische Darstellung der Entstehung von Stress in der COR-Theorie

2.4.3. Prinzipien der COR-Theorie

Die COR-Theorie postuliert zwei wesentliche Haupt-Prinzipien (vgl. Hobfoll, 1998):

Prinzip der Ressourcenverluste und -gewinne:

Dieses Prinzip ist nach Hobfoll (1998) das wichtigste Prinzip der COR-Theorie. Es besagt, dass Ressourcenverluste stärkere Auswirkungen als Ressourcengewinne haben. Stress ist damit wesentlich über den Verlust von Ressourcen bestimmt (vgl. Buchwald, 2002). Hobfoll (1998, S. 62): „*Resource loss is disproportionately more salient than is resource gain*“. Hobfoll (1998) nimmt Bezug auf die *Auflistung stressreicher Ereignisse* von Holmes und Rahe (1967), welche aufzeigen, dass kritische Lebensereignisse wesentliche psychologische Konsequenzen haben können. Vor allem wurden hier Verlustereignisse (z. B. Tod eines Ehepartners, Scheidung) als wesentlich stressreicher empfunden als andere Lebensveränderungen. Dieses erste Prinzip konnte von Hobfoll und Lilly (1993) durch eine Untersuchung an einer Gemeindestichprobe und an einer studentischen Stichprobe empirisch bestätigt werden.

Nach diesem Prinzip hat in einem Gleichgewicht von Ressourcenverlusten und Ressourcengewinnen der Verlust von Ressourcen für die Entstehung von Stress eine größere Rolle als ein Ressourcengewinn (vgl. Hobfoll, 1998). Hierfür sprechen auch weitere empirische Untersuchungen: So kamen Lindemann (1944) und Parkes (1972) zum Ergebnis, dass durch den Verlust einer nahestehenden Person soziale Aspekte tangiert werden und sich dadurch der gesamte Lebensstil verändern kann. Zudem werden die ökonomische Stabilität und der Status bedroht oder gehen verloren (vgl. Buchwald, 2002).

Prinzip der Ressourceninvestition:

Dieses Prinzip besagt, dass Ressourcen zum Schutz vor Ressourcenverlusten, zur Erholung von Verlusten und zum Ressourcengewinn weiter investiert werden müssen. So Hobfoll (1998, S. 73): „*People must invest resources in order to protect against resource loss, recover from losses, and gain resources.*“ Hobfoll (1998) bezieht sich hierbei auf die Forschungen von Schönplug (1985), die zeigen, dass Personen auch in Situationen, in denen sie Stress empfinden, Kosten und Nutzen ihrer Aktionen gegeneinander abwägen. Auch Siegrist (1996), welcher das Modell der Gratifikationskrisen entwickelte, konnte an einer Stichprobe von Arbeitern zeigen,

dass diejenigen, die viele persönliche Ressourcen bei ihrer Arbeit investierten und vergleichsweise gering belohnt wurden (z. B. durch Einkommen, Anerkennung, Unterstützung und Statuskontrolle), ein sechs- bis achtfach höheres Risiko an Herz-Kreislauf-Erkrankungen aufwiesen als Probanden, wo das Kosten-Nutzen-Verhältnis eher ausgeglichener war. Starke (2000) weist darauf hin, dass Personen, die Gratifikationskrisen erleben, permanent die Erfahrung von Ressourcen-Fehlinvestitionen machen. Die Betroffenen investieren dabei Ressourcen wie Zeit, Arbeitskraft, Motivation, etc. in ihre Arbeit, erhalten aber eine unter den Erwartungen liegende Vergütung. In diesem Sinne erfolgt eine nicht ausreichende Belohnung dieses Aufwandes. Die Probanden erleben damit also zum einen Ressourcenverluste, die nicht ausreichend durch den Gewinn von Energie- und persönlichen Ressourcen gedeckt werden und zum anderen eine Bedrohung von Ressourcen wie Status, Gesundheit oder des Lebensalters. Im Kontext der COR-Theorie wirkt dies Stress auslösend (vgl. Buchwald, 2002; Hobfoll, 1998; Starke, 2000). Wells, Hobfoll und Lavin (1997) konnten aufzeigen, dass Individuen in Zeiten, in denen sie keinen Stress empfanden, dazu neigten, einen Ressourcenüberschuss aufzubauen, um in Zeiten, in denen überwiegend Ressourcenverluste stattfinden oder Ressourcen bedroht werden, ausgleichen zu können. In diesem Sinne ist ein gewisser Überhang an Ressourcen ein erwünschter Zustand, der es dem Menschen ermöglicht, durch Auf- und Ausbau von weiteren Ressourcen in seinen bestehenden Ressourcenpool zu investieren. Dies wiederum versetzt das Individuum in eine bessere Ausgangslage im Falle einer möglichen Verlustsituation. Der Pool an bestehenden Ressourcen wird vergrößert und zukünftigen Verlusten vorgebeugt (vgl. Hobfoll, 1988).

Aus diesen zwei Hauptprinzipien der COR-Theorie lassen sich weitere Schlussfolgerungen ableiten:

Ressourcenschutz

Individuen, die über viele Ressourcen verfügen, sind weniger anfällig für Ressourcenverluste und besser imstande, Ressourcen aufzubauen. Ihre Ressourcen sind in diesem Sinne einem gewissen Schutzmechanismus unterworfen. Im Gegensatz dazu sind Individuen, die über weniger Ressourcen verfügen, anfälliger

für Ressourcenverluste und weniger imstande, Ressourcen aufzubauen (vgl. Hobfoll, 1998).

Individuen setzen ihre Ressourcen einzeln, aber auch in Kombination ein, da Stresserfahrungen Menschen häufig vor vielfältige Anforderungen stellen, die den Einsatz von mehreren Ressourcen in Kombination erfordern. Verfügen Individuen über einen großen Ressourcenpool, so können diese ihre Ressourcen flexibler kombinieren und Stress besser begegnen als Individuen mit einem weniger großen Ressourcenpool. Auch dies bietet einen weiteren Schutz vor Ressourcenverlusten. Zudem müssen Ressourcen auf die jeweilige Anforderung passen. Haben Menschen einen kleinen Ressourcenpool, so ist die Wahrscheinlichkeit geringer, dass Ressourcen so kombiniert werden können, dass diese den spezifischen Anforderungen gerecht werden. Ein großer Ressourcenpool erhöht dabei die Wahrscheinlichkeit, dass Ressourcen den Anforderungen entsprechend kombiniert werden können (vgl. Buchwald, 2002; Hobfoll, 1998).

Verlustspirale:

Hobfoll (1998, Übersetzung durch Buchwald, 2002, S. 56) umschreibt eine Verlustspirale wie folgt:

Individuen mit einem Mangel an Ressourcen sind nicht nur verletzlicher gegenüber Ressourcenverlusten, sondern ursprüngliche Verluste führen auch zu weiteren Verlusten in der Zukunft. (S. 81)

Fehlen Ressourcen, zeigt sich dies zum einen in einer stärkeren Verletzbarkeit gegenüber Ressourcen-Verlusten. Zum anderen bedeutet dies, dass ein einmal eingetretener Verlust weitere Verluste in der Zukunft nach sich zieht. Ist ein Ressourcenverlust eingetreten, so führt dies zu einer Verkleinerung des Ressourcenpools. Es können nun weniger Ressourcen zum Zugewinn von weiteren Ressourcen eingesetzt werden. Die Folge: das Ressourcensystem wird zunehmend anfälliger für Verluste. Es entsteht ein Kreislauf, bei dem das System mit jedem Verlust anfälliger und verletzlicher wird und das Individuum daran hindert, anstehenden Stress zu bewältigen. Es kommt zu einer Verlustspirale (vgl. Hobfoll, 1998). Als Beispiel kann die Verringerung beruflicher Aufstiegschancen eines Sachbearbeiters angeführt werden. Dies kann dazu führen, dass seine Motivation und die Leistung nachlassen, was wiederum dazu führen kann, dass dieser Sachbearbeiter als unfähig bewertet wird. Hierdurch wird der berufliche Aufstieg noch

unwahrscheinlicher. So verkleinert sich der Ressourcenpool immer mehr und eine Verlustspirale ist in Gang gesetzt.

Gewinnspirale:

Ebenso wie eine Verlustspirale, kann auch eine Gewinnspirale entstehen. Besitzen Individuen viele Ressourcen, so können diese gewinnbringend eingesetzt werden. Es kommt zu einer sogenannten „Gewinnspirale“. Der Gewinn von Ressourcen vergrößert den Ressourcenpool und ein größerer Ressourcenpool kann erneut zum Hinzugewinn von Ressourcen eingesetzt werden. Ein Gewinn an Ressourcen fördert die Motivation, weitere Ressourcen zu riskieren, diese also einzusetzen, um bestimmte Ziele zu erreichen. Diese Motivation beruht auf dem Wunsch, sich selbst und das soziale System (z. B. Familie oder Organisation) zu stärken oder potenziellen Verlusten vorzubeugen (vgl. Hobfoll, 1998). Eine Gewinnspirale ist allerdings kein vollständiges reziprokes Abbild der Verlustspirale, denn Ressourcenverluste haben, wie bereits beim ersten Prinzip des Ressourcenerhaltungsmodells aufgezeigt, stärkere Auswirkungen als Ressourcengewinne. Stress definiert sich wesentlich über den Verlust von Ressourcen. Hobfoll (1998) vertritt die Auffassung, dass Gewinnspiralen und Verlustspiralen nicht das Gegenteil voneinander sind, da unterschiedliche Mechanismen betroffen sind. Hobfoll (1998, S. 82) schreibt hierzu: „Because loss and gain are inequivalent, however, they are not exact opposites and differ in meaningful ways“.

Defensivhaltung:

Besteht ein Ressourcenmangel, nimmt das Individuum eine eher defensive Haltung bezüglich des Einsatzes von Ressourcen ein. Dieser minimale Ressourcenpool garantiert eine kleine Reserve, um bei weiteren Verlusten die verbleibenden, wenigen Ressourcen einsetzen zu können (vgl. Hobfoll, 1998). Versuche, Ressourcengewinne zu erhalten nehmen dabei ab und eine defensive Haltung etabliert sich. Beispielsweise konnten Hazan und Shaver (1987) empirisch zeigen, dass Menschen, die eine persönliche Beziehung verloren hatten, nicht mehr bereit waren in eine neue Beziehung zu investieren. Auch Meinefeld (1999) fand bei Studierenden heraus, dass diese zum Abbruch des Studiums neigten, wenn sie durch eine Prüfung gefallen waren (vgl. Buchwald, 2002).

2.4.4. Ressourcen in der COR-Theorie

2.4.4.1. Klassifikation von Ressourcen in der COR-Theorie

Für Hobfoll spielte die Definition von Ressourcen zunächst eine eher untergeordnete Rolle, da es ihm vor allem auf den Stressprozess ankam. In diesem Sinne sind Ressourcen für Hobfoll (1988, 1989) zunächst Dinge, die Menschen wertschätzen oder die ihnen helfen, Verlorenes wieder zu erlangen. Was Menschen wertschätzen wird durch persönliche Erfahrungen und durch Lernen bestimmt: „Through personal experience, modeling, and other forms of learning people come to recognize what is important“ (Hobfoll, 1998, S. 53). In seinen frühen Veröffentlichungen arbeitet Hobfoll deshalb zwei grundsätzliche Aspekte von Ressourcen heraus. Der erste Aspekt (a) betrifft diejenigen Objekte, Persönlichkeitseigenschaften, Bedingungen oder Energien, welche dem Individuum wertvoll erscheinen. Der zweite Aspekt (b) besagt, dass auch die Mittel, die für die Erlangung von Objekten, Persönlichkeitseigenschaften, Bedingungen oder Energien dienen Ressourcen sind (vgl. Hobfoll, 1988, 1989). Für Hobfoll (1988, 1989) können Ressourcen also in vier Klassen eingeteilt werden: Objekte, persönliche Eigenschaften, Bedingungen und Energien.

Unter *Objektressourcen* versteht Hobfoll (1988, 1989) materiell-physische Dinge wie Kleidung, Schmuck, Auto, Behausung, Nahrung und Wasser. Bewertet werden diese Dinge nach ihrer äußeren Beschaffenheit und in wie weit sie einen sozioökonomischen Status vermitteln. Der Wert dieser Ressourcen hängt von der Verfügbarkeit (Seltenheit) und von den Aufwendungen zum Erwerb ab. Beispielsweise bietet eine einfache Wohnung einen Beherrschungswert, eine Villa hingegen verleiht zugleich einen gewissen Status und hat damit einen höheren Wert (vgl. Hobfoll, 1988, 1989). Hobfoll (1989) führt aus, dass Objekte nur selten in der Stressforschung betrachtet wurden. Sie stehen aber im Zusammenhang zum sozioökonomischen Status, der einen wichtigen Faktor bei der Stressresistenz spielt.

Unter *Bedingungen* versteht Hobfoll (1989) bestimmte Lebensumstände, worunter beispielsweise Familienstand, Alter, soziale Rolle, Gesundheitszustand oder beruflicher Status subsumiert werden können. Bedingungen symbolisieren bestimmte Werte, vorausgesetzt, Menschen streben nach diesen Werten. Bedingungen sind demnach erst dann Ressourcen, wenn Menschen diese Lebensumstände auch

wertschätzen und sie für erstrebenswert halten. Wenn jemand der Bedingung des Verheiratetseins keinen Wert zumisst, wird diese Bedingung auch nicht als Ressource wertvoll erscheinen. Bedingungen können dazu dienen, weitere Ressourcen hinzuzugewinnen oder Ressourcen miteinander in Verbindung zu bringen (vgl. Buchwald, 2002). Beispielsweise kann die Ressource „beruflicher Status“ zu einem höheren Entgelt führen, welches ein schöneres Haus, ein prestigeträchtigeres Auto und ein „besseres Leben“ ermöglicht. Diese „sicheren Lebensumstände“ können den Entschluss forcieren, zu heiraten und Kinder zu bekommen. So können sich durch Bedingungen Ressourcen verbinden und weitere Ressourcengewinne ermöglichen.

Eine Besonderheit von Bedingungsressourcen ist, dass diese die Investition anderer Ressourcen benötigen und trotzdem relativ zügig wieder verloren gehen können, wie dies beim Verlust des Arbeitsplatzes oder beim Nichtbestehen einer Prüfung eintreten kann (vgl. Buchwald, 2002). In einigen Untersuchungen konnte der Einfluss von Bedingungsressourcen auf Stress untersucht werden. Hobfoll (1989) nennt hier einige: In der Untersuchung von Vachon (1986) konnte bei an Krebs erkrankten Frauen gezeigt werden, dass die Sterblichkeitsrate geringer war, wenn diese Frauen mit einem anderen Menschen zusammenlebten (Bedingungsressource). Henderson, Byrne und Duncan-Jones (1981) konnten aufzeigen, dass die Bedingung des Verheiratetseins als Widerstandsressource wirkt (vgl. Hobfoll, 1989).

Unter die *persönlichen Ressourcen* fallen Fähigkeiten und Persönlichkeitseigenschaften eines Menschen. Fähigkeiten umfassen beispielsweise berufsbedingte Fähigkeiten oder auch soziale Kompetenzen wie das Einfühlungsvermögen. Persönlichkeitseigenschaften wie Selbstwirksamkeit, Optimismus und Selbstwert gelten als überdauernde und stabile Eigenschaften einer Person. Sie erleichtern die Stressbewältigung. Hobfoll (1989) verweist hier auf den Ausdruck der *Allgemeinen Widerstandsressourcen* (Selbstwirksamkeitskonzept von Antonovsky, 1979). Im Salutogenesemodell von Antonovsky spielen Verstehbarkeit, Handhabung und Bedeutung von Ereignissen eine zentrale Rolle beim Erhalt der Gesundheit und der Entstehung von Stress. Bestimmte Fähigkeiten, vor allem soziale Fähigkeiten helfen dabei, Gesundheit zu erhalten und dem Stress besser widerstehen zu können (vgl. Antonovsky, 1979, 1997).

Zu den *Energieressourcen* zählen beispielsweise Zeit, Geld, Information und Wissen. Der tatsächliche Wert dieser Ressourcen ist allerdings nicht der ausschlaggebende Faktor, um dieser Ressource einen Wert zu geben. Vielmehr dienen Energieressourcen als Austauschmedium oder als Medium, um an andere Ressourcen zu gelangen (vgl. Hobfoll 1989). So wird z. B. Geld nur dann wirksam, wenn es in eine andere Ressource, wie dem Kauf von Gegenständen, eingesetzt werden kann. Auch ein Einsatz zum Schutz von Ressourcenverlusten oder zur Bekämpfung von Verlust-Spiralen ist möglich (vgl. Buchwald, 2002). Nach Hobfoll und Shirom (2000), sowie Shirom (2003) spielen Energieressourcen eine wichtige Rolle im Stressprozess und bei der Entstehung von Burnout. Im Kontext der Arbeitstätigkeit begünstigt ein Verlust von Energieressourcen den Burnout-Prozess und wirkt sich vor allem auf das Symptom der Emotionalen Erschöpfung aus (vgl. Hobfoll & Shirom, 2000; Shirom, 2003). Bereits in der Theorie der Verhaltenökonomie nach Schönplugg (1985a, 1985b, 1987) werden Energieressourcen thematisiert. Ebenso deuten verschiedene Untersuchungen auf die Wichtigkeit von Energieressourcen hin. So zeigt die Untersuchung von Wellman (1981), dass ein großes soziales Netzwerk umso wertvoller wird, je mehr Informationen hierdurch zugänglich werden (vgl. Hobfoll, 1989). Bei Marstedt (1999) erwies sich die Ressource Bildung entscheidend für die Bewältigung von Problemen. Hoff-Macan, Shahani, Dipboye und Peek-Phillips (1990) konnten mit einer Untersuchung zum Zeitplanungsverhalten aufzeigen, dass Zeit eine effektive Ressource bei der Bewältigung von akademischem Stress darstellt. Zeit hatte hier einen positiven Einfluss auf psychosomatische Symptome und auf die Studienzufriedenheit. Florin und Rosenstiel (1976) stellten im Zusammenhang von Prüfungsstress fest, dass sich die Entwicklung von leistungsirrelevanten Interessen einschränkt, wenn Zeit und Energie in das Lernen von prüfungsrelevanten Stoff investiert wird, da hierdurch weniger Zeit für Freizeitaktivitäten zur Verfügung steht (vgl. Buchwald, 2002).

Hobfoll (1998) selbst sieht den Nachteil dieser Ressourcenklassifikation darin, dass sich Ressourcen an einer bestimmten Art der Einteilung orientiert und weniger an theoretischen Überlegungen. Dies führt dazu, dass einige Ressourcen nicht eindeutig einer Ressourcenkategorie zugeordnet werden können. So könne beispielsweise die soziale Unterstützung als eine Bedingung angesehen werden,

andererseits auch als Energieressource, welche erst dann ihre Wirksamkeit entfaltet, wenn diese auch abgerufen wird:

Not all resources are easily categorized, [...] whether health is a condition resource or personal resource is ambiguous. Likewise, social support is in some ways a condition resource and in some ways an energy resource that lies in wait to be mobilized. (Hobfoll, 1998, S. 59).

Stoll (2001) weist auf die Stärke dieser Ressourceneinteilung hin. Die Klassifikation ermögliche eine sehr differenzierte Analyse des Stressprozesses, so Stoll (2001). In diesem Sinne sieht auch Buchwald (2002, S. 49) die Klassifikation von Ressourcen: „Im COR-Modell wird großer Wert auf eine Klassifikation von Ressourcen gelegt, um unterschiedliche Reaktionen auf stressreiche Ereignisse vergleichen zu können.“

Hobfoll (1998) bietet noch weitere Klassifikationsmöglichkeiten an. Eine davon orientiert sich an Lebensnotwendigkeiten. In dieser Ordnung stehen primäre Ressourcen für Dinge, die das Überleben sichern. Hierzu zählen beispielsweise Lebensmittel, Behausung, Kleidung und lebensnotwendige Fähigkeiten wie der Lebensmittelanbau. Zu den sekundären Ressourcen zählen z. B. sozialer Rückhalt, die Bindung an einen Partner oder an Gruppen und Völker, Optimismus oder Hoffnung. Sekundäre Ressourcen leisten einen Beitrag zum Aufbau von primären Ressourcen. Tertiäre Ressourcen verbinden primäre und sekundäre Ressourcen in symbolischer Weise miteinander und ermöglichen so den Zugang zu diesen. Hierzu zählen Geld und davon abhängige Ressourcen, die zur Sicherung von Status-Ressourcen notwendig sind (Schmuck, luxuriöses Haus, etc.). Des Weiteren gehören zu den tertiären Ressourcen der Arbeitsplatz oder auch soziale Bedingungen, die Zugang zu sekundären Ressourcen wie Freundschaften und Mitgliedschaften in Organisationen ermöglichen. Den Vorteil dieser Klassifizierung sieht Buchwald (2002) darin, dass eine empirische Überprüfung von Ressourcenverlusten und – gewinnen möglich wird.

Die dritte und letzte Ressourcenklassifikation, die Hobfoll (1998) anbietet, ist die Einteilung in *internale und externale Ressourcen*. Internale Ressourcen sind solche, die „im Selbst“ enthalten sind. Dazu zählen z. B. Selbstwert, persönliche Fähigkeiten oder der Optimismus. Externale Ressourcen sind solche, zu denen die Person zwar einen Zugang hat, die aber außerhalb des Selbst liegen, z. B. sozialer Rückhalt, sicherer Arbeitsplatz oder sozioökonomischer Status. Internale und externale Ressourcen unterscheiden sich auch dahingehend, dass internale

Ressourcen schneller verfügbar sind als externale Ressourcen. Externale Ressourcen benötigen zudem mehr Zeit, um mobilisiert werden zu können.

Den Vorteil dieser Klassifikation sieht Buchwald (2002) in ihrer Einfachheit und in der zentralen Fokussierung auf das Individuum. Es mangelt allerdings an Spezifität, da sich nicht alle Ressourcen in internale und externale einteilen lassen.

2.4.4.2. „Wirksamkeit“ von Ressourcen

Zum einen stellt sich hier die Frage, wann eine Ressource als solche ihre „Wirkung“ entfaltet oder einfach gesagt, stellt sich hier die Frage danach, wann eine Ressource zur Ressource wird. Nach Hobfoll (1989) sind Ressourcen “(a) those objects, personal characteristics, conditions, or energies that **are valued by the individual** or (b) the means for attainment of those objects, personal characteristics, conditions, or energies.” (Hobfoll, 1988, S.26; Hobfoll, 1989, S. 516). Nach Hobfoll (1989) wirkt demnach eine Ressource beziehungsweise werden bestimmte Dinge, Persönlichkeitseigenschaften, Bedingungen und Energien zur Ressource, wenn sie als wertvoll wahrgenommen, bewertet und wertgeschätzt werden. Hobfoll setzt damit zumindest einen Bewertungs- und Wahrnehmungsprozess vorausgesetzt, der diesen Aspekten einen bestimmten Wert zuschreibt (vgl. Hobfoll, 1988). Dieser Bewertungsprozess wird laut Hobfoll (1998) durch Erfahrungen, durch Werte oder durch die Wahrnehmung der Umwelt gespeist. Nach Hobfoll (1988) gibt es auch Ressourcen, denen automatisch ein Wert beigemessen wird und die damit in diesem Sinne „automatisch“ ihre Ressourcenwirkung erhalten. Sie umfassen bestimmte Objekte, Bedingungen und Energien, welche Elementarfunktionen übernehmen. Diese Ressourcen werden auf biophysiologischer Ebene, auf kognitiver Ebene und auf der Ebene des Unbewussten verarbeitet. Dieser Verarbeitungsprozess evaluiert und bewertet die Ressourcen und sie bekommen (automatisch) einen Wert beigemessen.

Das Ergebnis dieses Bewertungsprozesses sind bewertete Ressourcen wie Können, Stolz, Status, Zufriedenheit, Ehre, Sicherheit oder ein gutes Selbstwertgefühl (vgl. Hobfoll, 1988). Folgende Abbildung verdeutlicht den Bewertungsprozess von elementaren Ressourcen zu evaluierten Ressourcen:

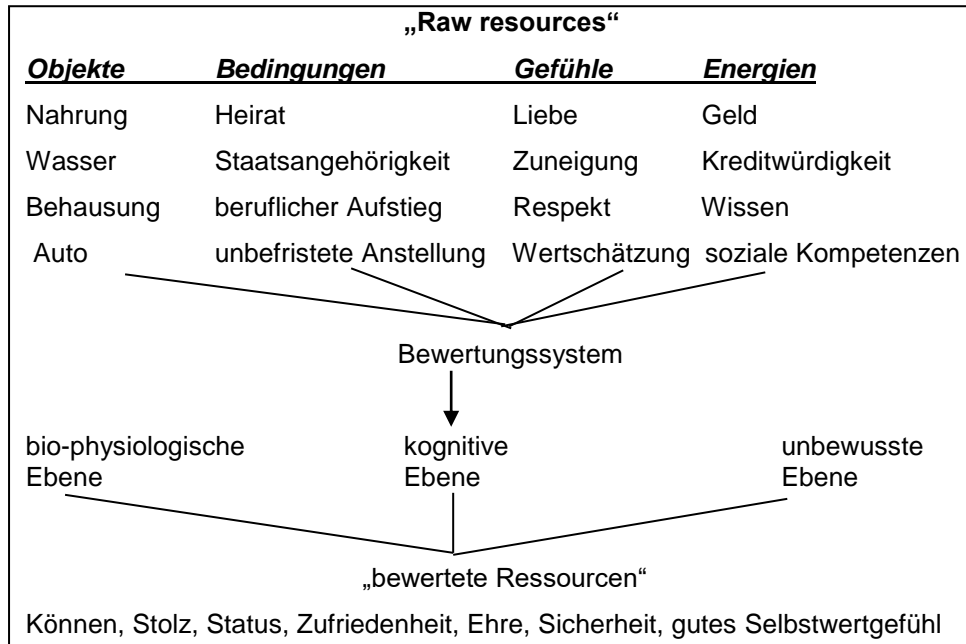


Abb. 6: Bewertungsprozess von „raw resources“ in bewertete Ressourcen (nach Hobfoll, 1988, S.32).

Zum anderen stellt sich nunmehr die Frage, wie Ressourcen, insbesondere im Arbeitskontext, wirken können. Hierbei sind zwei Effekte angesprochen: Zum einen der direkte (puffernde, abfedernde) Effekt, zum anderen der indirekte Effekt. Bei den indirekten Effekten reduzieren Ressourcen bestimmte Stressoren. Beispielsweise kann bei der Arbeit die *eingeschränkte Erreichbarkeit* eine Ressource sein, die dazu führt, dass Arbeitsunterbrechungen verringert und die Arbeit ungestört ausgeführt werden kann (vgl. Bamberg et al., 2003). Der direkte, puffernde Effekt einer Ressource kommt laut Zapf und Semmer (2004) dadurch zustande, dass der Umgang mit stressreichen Ereignissen erleichtert wird und die Ressource Stress abfedert, so dass dieser als weniger stark erlebt wird. So bestehen direkte positive Zusammenhänge von Arbeitszufriedenheit und Selbstwertgefühl auf Gesundheit und Wohlbefinden beziehungsweise direkte negative Effekte von Arbeitszufriedenheit und Selbstwertgefühl auf psychische oder körperliche Befindensbeeinträchtigungen (vgl. Ducki & Kalytta, 2006). Zu erwähnen ist auch der Direkteffekt sozialer Unterstützung als Ressource (vgl. Schwarzer & Leppin, 1989; Viswesvaran, Sanchez & Fisher, 1999). Allerdings sind diese beobachteten Effekte für die soziale Unterstützung eher inkonsistent und auch eher selten in der Literatur aufgeführt. Ebenso ist die Varianzaufklärung von unter einem Prozent eher dürftig (vgl. Schwarzer, 2000). Weitere Direkteffekte bezogen auf den Arbeitskontext konnten auch für andere Ressourcen wie Handlungsspielraum (vgl. Lee & Ashforth, 1996) oder Gratifikation

(z. B. Lanz, 2010) nachgewiesen werden. Bereits allein der Gedanke, von einer Ressource Gebrauch machen zu können, könne einen puffernden Direkteffekt haben, so Semmer und Udris (2004) am Beispiel des Handlungsspielraums.

Wie diese Beispiele zeigen, können z. B. bestimmte Ressourcen bei der Arbeit wie der Handlungsspielraum oder die Gratifikation als Ressource „wirken“, wenn diese wertgeschätzt und als solche bewertet werden, wie dies die COR-Theorie proklamiert. In ihrer Wirkung können sie verschiedene Wirkungsweisen haben, entweder direkte oder indirekte Effekte.

2.4.4.3. Abhängigkeit der Wahrnehmung von Ressourcen von sozialen, subjektiven und organisationalen Bedingungen

Eine Ressource wird dann zu einer Ressource beziehungsweise entfaltet ihre Wirkung als Ressource, wenn diese als solche wahrgenommen und bewertet wird. Dabei bewerten Menschen solche Dinge als Ressource, die sie als wertvoll schätzen (vgl. Hobfoll, 1988). Die Bewertung als wertvoll hängt von verschiedenen Faktoren ab. Das soziale Umfeld, das sich beispielsweise über Nationalität, Geschlecht, Klasse und Kultur definiert, prägt die Wahrnehmung von Ressourcen als wichtig und wertvoll. Dieses soziale Umfeld lässt Menschen nach bestimmten Regeln, Werten und Normen handeln, denken und emotional reagieren. Je nach sozialem Umfeld unterscheiden sich diese Regeln, Normen und Wertvorstellungen. Dementsprechend unterschiedlich sind auch die Bewertungen von Ressourcen als wichtig und schützenswert. Auch individuelle Wertvorstellungen haben Einfluss hierauf. In der amerikanischen und europäischen Kultur stehen beispielsweise individualistische Ideale wie Autonomie, Durchsetzungsvermögen, Selbstverwirklichung und Individualismus hoch in der Bewertung (vgl. Hobfoll, 1998, Buchwald, 2002, 2004; Buchwald & Hobfoll, 2012). Auch Starke (2000) weist darauf hin, dass Ressourcenverluste unterschiedlich wahrgenommen werden können. Das Ausmaß des erlebten Ressourcenverlustes steht dabei in Abhängigkeit vom Kontext und den sozialen/kulturellen Normen. So werden z. B. Menschen, die in einer sozialen Absicherung leben, einem Arbeitsplatzverlust weniger Bedeutung zuschreiben als solche, die diese soziale Absicherung nicht haben.

Auch innerhalb von Organisationen ist die Rede von einer Organisationsbeziehungsweise Unternehmenskultur (vgl. Rosenstiel, 2003; Schein, 1995; Scholl, 2004). Nach McLean und Marshall (1985) lässt sich die Kultur einer Organisation

durch eine Ansammlung von Traditionen, Werten, Regeln, Glaubenssätzen und Haltungen umschreiben, welche eine Basis für das Handeln und das Denken in der Organisation darstellen. Bereits Jaques (1951) beschrieb die Kultur einer Organisation als eine gewohnte und tradierte Weise von Denken und Handeln innerhalb eines Unternehmens (vgl. Rosenstiel, 2003). Die Organisation hat also Einfluss darauf, wie Dinge bewertet und wie über sie gedacht wird. Werden beispielsweise die Werte von Freiheit, selbstständige Entscheidungen oder selbstständiges Arbeiten in einer Organisation hoch bewertet, ist es auch wahrscheinlich, dass ein weiter Handlungsspielraum geschätzt wird. Ist die Organisation stark durch Gemeinschaftssinn geprägt, liegt es nahe, dass auch die Möglichkeit mit anderen zusammenzuarbeiten oder andere zu unterstützen und wiederum Unterstützung zu erhalten und anzunehmen, sehr geschätzt und zur wertgeschätzten Ressource wird. Laut Rosenstiel (2003) wächst die Organisationskultur vor allem aus einer längerfristigen Kooperation mit anderen. Mit der Zeit bilden sich durch den Umgang mit anderen gemeinsame Normen und Selbstverständlichkeiten heraus sowie gemeinsame Meinungen, bezüglich dessen, was als wünschenswert und wertvoll gilt (vgl. Rosenstiel, 2003). Rosenstiel (2003) vertritt zudem die Auffassung, dass die Organisationskultur durch Vorgesetzte maßgeblich beeinflusst wird. Vorgesetzte, die mit unmittelbaren Anweisungen oder die als Vorbild fungieren, sind überdurchschnittlich prägend auf die Organisationskultur. Schein (1995) ist hingegen der Auffassung, dass der Vorgesetzte nur bedingt Einfluss auf die Entstehung der Organisationskultur habe. Er könne allenfalls eigene Prämissen nach außen tragen und in Ziele und Arbeitsabläufe miteinbeziehen.

Das Kulturebenen-Modell von Schein (1985, 1995) beschreibt die Wirkungsweise der Kultur von Organisationen auf der Grundlage dreier Ebenen. Auf der oberflächlichen ersten Ebene stehen sichtbare Verhaltensweisen und bestimmte physische Dinge, wie Kommunikationsverhalten, das Unternehmensleitbild, Rituale und Mythen der Organisation. Auf der zweiten Ebene liegen Einstellungen und Werte, die das Verhalten der Mitarbeiter bestimmen. Beispielsweise zählen „Ehrlichkeit“, „Freundlichkeit“, „Technik-Verliebtheit“, oder auch Wertvorstellungen wie „konservativ“ oder „innovativ“ hierzu. Auf der dritten Ebene, welche die tiefste Ebene darstellt, agieren Grundannahmen, die als selbstverständlich angenommen, nicht hinterfragt oder diskutiert werden. Diese sind derart tief im Denken der

Organisationsmitglieder verankert, dass diese nicht mehr bewusst wahrgenommen werden. Gerade diese Grundannahmen der dritten Ebene bestimmen, wie auf die Umwelt reagiert wird. Als Kultur werden diese unbewussten Grundannahmen gesehen (vgl. Schein, 1985, 1995). Hierzu zählen beispielsweise Annahmen über das menschliche Handeln, also welche Handlungen erwünscht oder unerwünscht sind (z. B. zeigen von Eigeninitiative oder abwartendes Verhalten), Vorstellungen darüber, was wahr oder falsch ist oder wie die Umwelt wahrgenommen wird (z. B. als anregend, freundlich oder böseartig) (vgl. Steinmann & Schreyögg, 1997).

2.4.5. Faktoren der Stressentstehung in der COR-Theorie

2.4.5.1. Stressrelevante Ereignisse und Bedingungen

Wesentlichen Einfluss auf den Erwerb und den Erhalt von Ressourcen können kritische Lebensereignisse sowie alltägliche, kleinere Stressoren haben (vgl. Buchwald, 2004, Buchwald & Hobfoll, 2004). An dieser Stelle wird darauf eingegangen, ob für Stress eher größere, einschneidende Ereignisse oder alltägliche, kleinere Stressoren bei der Stressentstehung zu betrachten sind, denn im Arbeitskontext kann beides vorkommen. Zum einen gibt es hier einschneidende Erlebnisse (z. B. eine ausbleibende Beförderung), aber auch ständig vorherrschende Stressoren (z. B. Zeitdruck).

Hobfoll (1988) misst den größeren, einschneidenden Erlebnissen im Hinblick auf die Stressrelevanz mehr Aufmerksamkeit bei als kleineren, alltäglichen Ereignissen („daily hassles“). In dieser Hinsicht schließt sich Hobfoll (1988) nicht der Auffassung von Lazarus und Folkman (1984) an, welche bei der Betrachtung der Entstehung von Stress den kleineren alltäglichen Stresserlebnissen mehr Aufmerksamkeit beimessen als größeren, mehr einschneidenden Erlebnissen. An größeren Ereignissen wie Naturkatastrophen ließen sich die Auswirkungen besser beobachten, so Hobfoll (1988). Er schließt allerdings nicht ausdrücklich aus, dass tägliche Stresserlebnisse Einfluss auf das Stressgeschehen haben, ist jedoch der Auffassung, dass sich die stressinduzierende Wahrnehmung von kleineren, alltäglichen Ereignissen auch auf neurotische Züge des Individuums zurückführen ließen und deshalb die Aussagekraft eher gering sei (vgl. Hobfoll, 1988). Buchwald (2004), sowie Buchwald und Hobfoll (2004) argumentieren hingegen, dass die kleineren, alltäglichen Stresserlebnisse das Individuum daran hindern, Ressourcen ausreichend zu schützen oder zu kultivieren. Dies ist insbesondere für den Arbeitskontext von Bedeutung. So sprechen Hobfoll

und Shirom (2000) von *chronischem Stress* im arbeitsorganisatorischen Kontext. Dieser tritt dann auf, wenn Stressoren über einen längeren Zeitraum auftreten, die Ressourcen bedrohen oder den Verlust begünstigen. Die Autoren sprechen damit nicht nur besonders einschneidende Ereignisse an, sondern auch ständig vorherrschende Stressoren, die zulasten von Ressourcen gehen. Chronische Stresssituationen wirken mindernd auf Ressourcen. Hobfoll und Shirom (2000) sprechen hierbei von einer *Resource invalidation*. Die Autoren unterscheiden hiervon wiederholten episodischen Stress, welcher sich durch unterschiedliche Stressoren kennzeichnet und entweder zu unterschiedlichen Zeitpunkten oder mit einer bestimmten Auftretensfrequenz, erscheint. Unter diesem wiederholten episodischen Stress lassen sich im Gegensatz zum chronischen Stress die einschneidenden Ereignisse wie plötzlich auftretender Zeitdruck oder Einengung des Entscheidungsspielraumes subsumieren (vgl. Hobfoll & Shirom, 2000). Im arbeitsorganisatorischen Kontext sind demnach zwei Arten der Stressentstehung zu beobachten: der chronische Stress, ausgelöst durch bestimmte Stressoren, und plötzlich (episodisch) auftretender Stress, der zu bestimmten Zeiten durch bestimmte Ereignisse auftritt. Schlussfolgernd sind nicht nur einschneidende Erlebnisse zu betrachten, sondern auch permanent vorherrschende Stressoren über einen längeren Zeitraum. Dies gilt insbesondere für den Bereich der Arbeit: So sieht Hobfoll (1998) die Entwicklung von Burnout nicht so sehr in einschneidenden ressourcenzehrenden Ereignissen, sondern als Folge von arbeitsbezogenen Stressfaktoren, aufgrund derer ein langsames, kaum merkbares Verebben von Ressourcen stattfindet. Dem schließen sich auch Buchwald und Hobfoll (2004) an. Die Autoren sehen die Entstehung von Burnout in einem Prozess, bei dem durch die andauernde Arbeitsbelastung Ressourcen schneller aufgebraucht als ersetzt werden können (vgl. Buchwald & Hobfoll, 2004). Dies gilt es auch im Rahmen dieser Arbeit zu berücksichtigen. So muss, um den Prozess des langsamen Verebbens von Ressourcen messen und darstellen zu können, den Untersuchungsteilnehmern die Gelegenheit gegeben werden, ihren Ressourcenpool über einen größeren Zeitraum zu evaluieren, wie z. B. über den Zeitverlauf seit der Arbeitsaufnahme an ihrer Arbeitsstelle. Dies ermöglicht die Evaluation des Ressourcenpools über einen längeren Zeitraum und ergibt ein Abbild an Ressourcenverlusten und –gewinnen, das alltägliche Widrigkeiten (*daily hassles*), aber auch größere, einschneidende Ereignisse (*kritische Lebensereignisse*) berücksichtigt.

2.4.5.2. Stressoren im Arbeitskontext

Stressoren können im Sinne der COR-Theorie als Erlebnisse oder Situationen betrachtet werden, welche Ressourcen vermindern oder bedrohen und damit Stress auslösen können. Es ist deshalb sinnvoll, Stressoren in der Arbeit genauer zu betrachten, um zu evaluieren, welche Dinge in der Arbeit zu einem Ressourcenverlust oder zu einer Bedrohung von Ressourcen führen können.

Stressoren wirken nicht ausschließlich isoliert voneinander, sondern sie treten gemeinsam auf und beeinflussen sich auch gegenseitig (vgl. Barthold & Schütz, 2010; Semmer & Udris, 2004). Vielmehr kommt es auf die Gesamtkonstellation an, wobei wenig darüber bekannt ist, wie einzelne Stressoren zusammenwirken. Verschiedene Untersuchungen (z. B. Dunckel, 1991) geben Hinweise darauf, dass Stressoren nicht additiv zusammenwirken, sondern dass sich ein Stressor anders auswirkt, wenn weitere Stressoren zusätzlich präsent sind (vgl. Semmer & Udris, 2004). Hierbei wird auch der Vorteil der Betrachtung von Ressourcengewinnen und Ressourcenverlusten deutlich. Auf eine Ressource können mehrere Stressoren einwirken wie z. B. das einschränkende Führungsverhalten eines Vorgesetzten, fehlendes Fachwissen, fehlende Unterstützung von Kollegen, keine Zeit für die Ausführung bestimmter Arbeiten, die sich auf den Handlungsspielraum bei der Arbeit auswirken. Betrachtet werden in der COR-Theorie nicht Stressoren und deren Stress auslösende Wirkung, sondern deren Auswirkung auf Ressourcen. Erst die Ressourcenverluste wirken Stress auslösend (vgl. Hobfoll, 1988, 1989, 1998). Ressourcen können dann als Intervention gezielt aufgebaut werden, um Stress zu reduzieren, denn, so Buchwald und Hobfoll (2004): Ein ausreichend großer Ressourcenpool, sowie Ressourcengewinne können einer Verlustspirale entgegenwirken. Werden im Gegensatz hierzu lediglich Stressoren abgebaut, vermindert man zwar die Anzahl der einwirkenden Stressoren, was weitere Verluste für die Zukunft verhindern kann. Allerdings ändert man nichts an dem bereits erlebten Ressourcenverlust und dessen Stress auslösender Wirkung. Zudem können die noch verbleibenden Stressoren weiterhin Ressourcen vermindern, eine Ressourcenspirale etablieren und damit Stress auslösen (vgl. Buchwald & Hobfoll, 2004). In diesem Sinne erscheint es fraglich, ob ein reiner Abbau von Stressoren zur Stressreduktion ausreichend ist und nicht noch zugleich ein Aufbau von Ressourcen erfolgen muss.

Gerade im Arbeitskontext gibt es eine unzählige Anzahl an denkbaren Stressoren. Ein Stressor ist beispielsweise die Überforderung in qualitativer und in quantitativer Hinsicht. Hierbei besteht ein Missverhältnis der inhaltlichen Anforderungen und der Kompetenzen einer Person (qualitative Überforderung) oder ein Missverhältnis der verfügbaren Arbeitszeit zur Arbeitsmenge (vgl. Udris & Rimann, 1999). Des Weiteren ist auch die Unterforderung als Stressor zu sehen. Hierbei stellt die Arbeit zu niedrige Anforderungen an eine Person. Die eigenen Fähigkeiten und Fertigkeiten können nicht adäquat eingesetzt werden. Der Alltag wird nicht als positive Herausforderung verstanden. Es entsteht Langeweile und Apathie und die Fehlerhäufigkeit nimmt zu (vgl. Barthold & Schütz, 2010; Weinert, 2004).

Ein weiterer Stressor ist das Verhalten der Führungskraft, in dem diese ein unzureichendes Führungsverhalten aufweist, kein Interesse am Mitarbeiter zeigt, diesen nicht unterstützt oder ein unberechenbares, inkonsequentes Verhalten praktiziert. Ebenso ist es ein Stressor, wenn die Führungskraft nur noch auf Effizienz und Produktivität drängt und nur das Negative beachtet, positive Aspekte hingegen ignoriert (vgl. Weinert, 2004). Auch Konflikte mit Kollegen oder Vorgesetzten wirken als Stressoren (vgl. Zapf & Semmer, 2004).

Der Kontakt mit Kunden kann ebenfalls belastend wirken. Dormann und Zapf (2004) unterscheiden dabei vier verschiedene Arten von Stressoren. Hierzu gehören unangemessene Erwartungen, die Kunden gegenüber dem Betroffenen haben. Aber auch direkte, persönliche Angriffe, persönliche Aversionen wie Antipathie oder andere Unangenehmlichkeiten gegenüber den Kunden. Als Viertes können Kunden auch widersprüchliche Wünsche äußern, die zu Abstimmungsschwierigkeiten führen.

Unter Stressoren kann auch die *Emotionsarbeit* subsumiert werden. Bei der Emotionsarbeit werden Tätigkeiten ausgeübt, bei denen es erforderlich ist, die eigenen Gefühle zu kontrollieren, um nach außen in Mimik, Stimme und Gestik ein bestimmtes Gefühl zum Ausdruck zu bringen, unabhängig davon, ob dies mit den inneren Empfindungen übereinstimmt oder nicht. Man muss z. B. Emotionen mit einem Lächeln darstellen, obwohl der Betroffene eigentlich andere Gefühle, wie z. B. Ärger hegt (Rösing, 2008). Auch Störungen des Arbeitsablaufes, unzureichende Informationen oder Arbeitsunterbrechungen gelten als Stressoren (vgl. Gulmo, 2008). Manche Stressoren sind auch auf der Ebene der Unternehmensorganisation zu suchen. Dies ist beispielsweise dann der Fall, wenn die Mitarbeiter nicht mehr

eingebunden werden und deren Informationsbedürfnis nicht mehr befriedigt wird und Unternehmenszusammenhänge nicht transparent dargestellt werden oder die Unternehmenspolitik ständig wechselt (vgl. Nuber, 1988).

Stressoren lassen sich in verschiedenen Kategorien einteilen, wobei in der Literatur unterschiedliche Klassifikationssysteme vorgeschlagen wurden (z. B. McGrath, 1981; Semmer & Udris, 2004; Weinert, 2004), welche sich, so Semmer und Udris (2004), letztendlich alle doch recht ähnlich sind. Stressoren können sich hierbei ergeben aus (nach Semmer & Udris, 2004):

den Arbeitsaufgaben:	eintönige, uninteressante Aufgaben (qualitative Unterforderung), zu komplexe Aufgaben (qualitative Unterforderung), schwierige emotionale Anforderungen (emotionale Dissonanz, z. B. Selbstbeherrschung gegenüber schwierigen Personen).
der Arbeitsorganisation:	hoher Zeitdruck, Daueraufmerksamkeit, mangelhafte Werkzeuge/Materialien/Werkzeuge, exakt vorgeschriebenes Arbeitstempo/Arbeitsweise (Mangel an Handlungsspielraum), unklare Bewertungskriterien, widersprüchliche Anweisungen (Rollenkonflikt), hohe Verantwortung für andere/für Sachwerte
physischen Stressoren:	Umgebungsbedingungen (Lärm, Hitze, Erschütterungen), einseitige Körperhaltung (ständiges Stehen, Arbeit über Kopf), Länge der Arbeitszeit, Nacht- und Schichtarbeit
sozialen Stressoren:	Konflikte/schlechtes Klima/Mobbing, unfaire Behandlung, zu große Abhängigkeit (Kooperationszwänge)
dem organisatorischen Rahmen:	Status und Anerkennung, Informationspolitik, Lohnpolitik, Zukunftsaussichten (Aufstiegsmöglichkeiten, Sicherheit des Arbeitsplatzes), „Mikropolitik“

Abb. 7: Stressorenquellen nach Semmer und Udris (2004, S. 174)

Das Berufsstressmodell von Weinert (2004) ist in seinen Ausprägungen noch detaillierter und unterteilt Stressoren in unterschiedliche Ebenen wie die individuelle Ebene (Rollenkonflikt, Rollenambiguität, etc.) und die Gruppenebene (schlechte Beziehungen zu Kollegen, Mitarbeitern und Vorgesetzten, etc.) (vgl. Weinert, 2004).

In einer repräsentativen Untersuchung wurden folgende Aussagen über Stressoren bei der Arbeit als „praktisch immer/häufig“ genannt: Termin und Leistungsdruck (50% der Befragten), verschiedene Aufgaben gleichzeitig erledigen (43% der Befragten), in neue Aufgaben hineindenken (34% der Befragten), bei der Arbeit gestört/unterbrochen werden (33% der Befragten) und kleine Fehler, große Verluste (30% der Befragten) (vgl. Eppel, 2007; Kaluza, 2004).

Stressoren können sich auch aus enttäuschten Erwartungen ergeben. Beispielsweise durch das Ausbleiben einer erwarteten Beförderung. Wenn trotz Anstrengung Ziele nicht erreicht werden können oder man nur mit großem Aufwand vorankommt und sich immer neue Hürden auftun und erhoffte Belohnungen

ausbleiben oder sich unerwartete Nebenwirkungen des Bemühens ergeben, werden die Kräfte des Individuums überstrapaziert. Laut Kaluza (2004) kann es durch enttäuschte Erwartungen auch zu Burnout kommen. Derartige ausbleibende Belohnungen werden auch im Modell beruflicher Gratifikationskrisen (Siegrist, 1996) thematisiert.

2.4.5.3. Stress durch positive Erlebnisse und Situationen

Negative Erlebnisse und Situationen können nach der COR-Theorie Ressourcen bedrohen und zu einem Verlust führen. Beispielsweise kann ein Arbeitsplatzverlust mit einem Ressourcenverlust bezüglich Geld und Selbstwert einhergehen. Aber auch positive Ereignisse können zu Ressourcenverlusten führen. So kann die Geburt eines Kindes zwar sehr schön sein und auch Ressourcen aufbauen (z. B. Status, Kompetenzen, Selbstwirksamkeit), jedoch ergeben sich hierdurch auch Widrigkeiten wie eingeschränkter Schlaf, Zeitmangel und eine veränderte Rollenerwartung. Dies kann zu Ressourcenverlusten und zu Stress führen (vgl. Hobfoll & Shirom, 2000; Starke, 2000). Dies ist auch im Kontext der Arbeit denkbar. Zum Beispiel ist die Erweiterung von arbeitsbedingtem Handlungsspielraum ein positiv besetztes Ereignis, welches auch mit positiven Auswirkungen einhergeht (vgl. Edelman, 2002; Frese & Semmer, 1991; Greif, 1991; Karasek, 1979; Semmer, 1984). Eine Erweiterung des Handlungsspielraumes geht aber in der Regel auch mit einer erhöhten Verantwortung und einem erhöhten Regelungsaufwand einher. Es sind mehr Erfahrung, Wissen und Fertigkeiten notwendig, um die Anforderungen zu bewältigen. Dies kann Menschen überfordern und entsprechend negative Folgen hervorrufen (vgl. Edelman, 2002; Richter, Weißgerber & Fritsche, 1995; Zapf, 1991).

2.4.6. Messung von Ressourcenverlusten und -gewinnen

Um Ressourcengewinne und –verluste, sowie die Bedeutung von Ressourcen zu messen, wurde von Hobfoll et al. (1992; auch Hobfoll & Lilly, 1993) eine Ressourcen-Evaluations-Liste in Form eines Fragebogens entwickelt (COR-E). Durch dieses Instrument kann die Bedeutung von Ressourcen und das Ausmaß an Verlusten und Gewinnen messbar gemacht werden. Von Stoll (2001) liegt eine entsprechende Übersetzung des Instrumentes ins Deutsche und eine Weiterentwicklung für den Bereich der Sportrehabilitation vor. Da gerade diese Untersuchung von Hobfoll et al.

(1992) eine zentrale Bedeutung in dieser Arbeit einnimmt und für die weitere Arbeit, insbesondere für die Entwicklung des Instrumentes, wichtig ist, wird diese Studie nun ausführlich dargestellt.

Um die COR-Theorie zu überprüfen und messbar zu machen stand bei der Untersuchung von Hobfoll et al. (1992) anfangs eine erste Ressourcen-Liste, die von 30 Stressforschern aus den Niederlanden zusammengestellt wurde, zur Verfügung. Hierbei wurden in einem Gruppenprozess jeweils Listen mit Ressourcen erstellt und untereinander ausgetauscht. Um Überlappungen zu vermeiden, wurden entsprechende Items wieder gelöscht oder auch neu hinzugefügt. Am Ende dieses Prozesses stand eine Ressourcenliste, die insgesamt aus 74 Ressourcen bestand, die die Ressourcen-Dimensionen der COR-Theorie (Objektressourcen, Bedingungen, persönliche Eigenschaften und Energien) widerspiegeln.

Die Probanden sollten jeweils über ihre Verluste und Gewinne in folgender Weise berichten: a) kürzlich eingetretene Verluste, b) Verluste im Laufe des letzten Jahres, c) kürzlich eingetretene Gewinne und d) Gewinne im Laufe des letzten Jahres auf einer Skala von 1 bis 7 (1 für kleine Gewinne/Verluste bis 7 für große Gewinne/Verluste). Ressourcen, wo kein Verlust oder Gewinn für die Probanden zu verzeichnen war, wurden ausgelassen.

Es wurden zwei Untersuchungsstichproben erhoben. Die erste Stichprobe bestand aus 74 Probanden einer kirchlichen Gruppe und Teilnehmer einer Abendschule. Die zweite Untersuchung wurde an einer Stichprobe von 255 Universitätsstudenten an zwei Messzeitpunkten innerhalb von zwei Wochen durchgeführt.

An diesen beiden Untersuchungen wurden jeweils die Ressourcenliste und weitere Instrumente zur Messung von bestimmten Disstresssymptomen eingesetzt. Es zeigten sich Test-Retest-Korrelationen von 0.55 bis 0.64 für kürzlich eingetretene Ressourcenverluste und Ressourcenverluste aus dem letzten Jahr, sowie 0.64 bis 0.67 ($p < 0.001$) für kürzlich eingetretene Ressourcengewinne und -verluste aus dem vergangenen Jahr. Die Ergebnisse zeigten demnach Konstruktvalidität für das Instrument Conservation of Resources Evaluation (COR-E).

Des Weiteren, so Hobfoll und Lilly (1993) wurde getestet, ob Personen einen generellen Verlust/Gewinn erleben oder ob ein Ressourcenverlust/-gewinn differenziert und strukturiert wahrgenommen wird. Hierbei wurde faktoranalytisch getestet, ob ein globaler Faktor vorliegt, auf dem viele Ressourcenitems laden oder ob sich differenziertere Faktoren aus den einzelnen Ressourcenitems bilden lassen.

Im Ergebnis konnten in beiden Stichproben verschiedene, eindeutige Faktoren für Verlust und Gewinn identifiziert werden. Es ergaben sich verschiedene Faktoren, wobei die Ressourcengruppen der „Persönlichen Ressourcen“ und des „Finanziellen Verlustes“ eine große Rolle spielten. Drei weitere Faktoren konnten in den Zusammenhang des sozialen Kontextes gebracht werden (Job, Familie und Freunde).

Die Studie beschäftigt sich des Weiteren (vgl. Hobfoll & Lilly, 1993) mit der in der COR-Theorie postulierten ersten These, dass der Verlust von Ressourcen maßgeblicher ist als der Gewinn von Ressourcen. Ein eingetretener Ressourcenverlust hat demnach größere Auswirkungen auf den Ressourcenpool als Gewinne. In diesem Sinne ist es schwieriger Ressourcenverluste vorzubeugen, als Gewinne zu erlangen.

Die Studie wurde in zwei separaten Untersuchungen mit jeweils zwei Messzeitpunkten durchgeführt. Zur Messung der Depression wurde das Instrument der Beck Depression Scale (Beck, Ward, Mendelson, Mock & Erbaugh, 1961) eingesetzt. Zur Messung der Ängstlichkeit das State and trait anxiety inventory (STAI) von Spielberger, Gorsuch und Lushene (1970).

In vier separaten Strukturgleichungsmodellen je Stichprobe wurde getestet, wie sich aktuelle Verluste/Gewinne und Verluste/Gewinne im Verlauf des vorangegangenen Jahres auswirkten. Dabei wurde die EQS-Methode von Bentler (1989) angewandt.

Die zwei latenten Faktoren in jedem Modell sind (1) Ressourcengewinne oder Ressourcenverluste (aktuelle und während des letzten Jahres) und (2) Psychologischer Distress. Distress wurde mit den Variablen Ängstlichkeit und Depression gemessen. Zur Verdeutlichung dieses Untersuchungsdesigns dient folgende Abbildung:

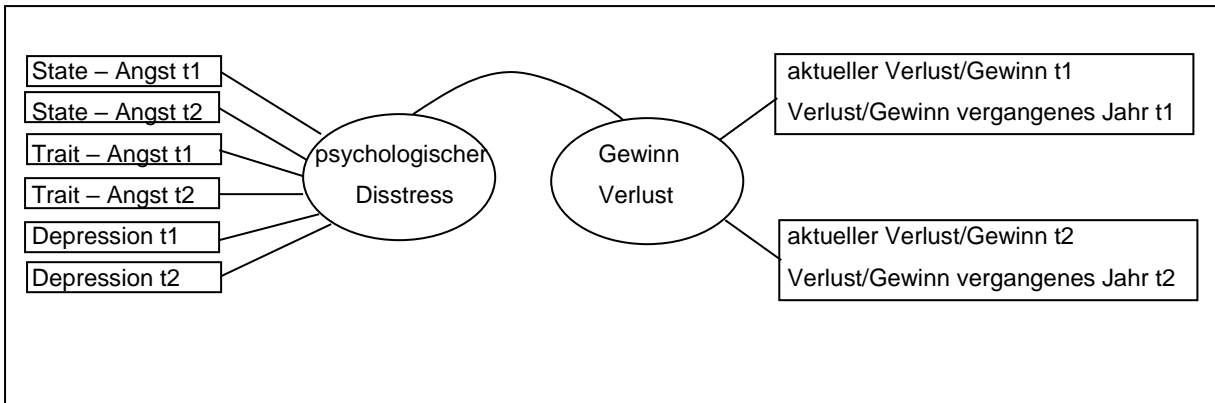


Abb. 8: Strukturgleichungsmodell zur Überprüfung der Effekte von Gewinnen und Verlusten auf psychologischen Disstress (nach Hobfoll & Lilly, 1993, S. 139 f., vgl. auch Starke, 2000).

Bezüglich der Modelltestung stellten sich die Messvariablen als gute Indikatoren zur Messung der latenten Faktoren dar (der comparative fit index lag bei Minimum .935 und höher). Die Analysen ergaben einen signifikanten Zusammenhang von Ressourcenverlusten auf psychologischen Disstress. Für Ressourcengewinne zeigte sich dieser Zusammenhang allerdings nicht unmittelbar. Um aufzuzeigen, dass Ressourcengewinne dennoch eine Bedeutung zukommt, führten die Autoren hierarchische Regressionsanalysen durch. Im Ergebnis zeigte sich hierbei, dass Ressourcengewinne in fünf von sechs Fällen psychologischen Disstress signifikant mindern. Die Autoren schließen hieraus, dass Ressourcengewinne zwar wichtig, aber im Verhältnis zu Ressourcenverlusten zweitrangiger Natur sind.

Diese Untersuchung bildet eine der Grundlagen für die Entwicklung des Messinstrumentes zur Erfassung von Ressourcen im Rahmen dieser Arbeit. Es wird davon ausgegangen, dass der Verlust und der Gewinn von Ressourcen Bedeutung hat und Auswirkungen auf Burnout zeigt. In dieser Arbeit werden deshalb im weiteren Verlauf Ressourcen herausgearbeitet, die speziell dem Bereich des arbeits- und organisationspsychologischen Kontextes zuzurechnen sind.

Auch für Stoll (2001) war die Ressourcenliste von Hobfoll, Lilly und Jackson (1992) Basis für eigene Weiterentwicklungen. Insgesamt wurden bei ihm drei Versionen eines Instrumentes zur Erfassung von Ressourcenverlusten und Ressourcengewinnen erstellt. Eine Version ist für den Einsatz bei chronisch Kranken und Behinderten vorgesehen (GCOR-E-R, German Conservation of Resources Evaluation Rehabilitation), eine Version für den Einsatz im Bereich des Gesundheits- und Breitensports (GCOR-E-G, German Conservation of Resources Evaluation Gesundheit) und eine Version für den Bereich Senioren und Seniorinnen (GCOR-E-S, German Conservation of Resources Evaluation Senioren). Eingesetzt wurden

diese Instrumente in fünf Untersuchungen in den Bereichen der ambulanten und stationären Sporttherapie, in der stationären Sporttherapie bei Patienten mit Knie-Endoprothesen und an Patienten mit Bandscheibenvorfällen, im Sportbereich mit Erwachsenen, Wiedereinsteigern und im Seniorensport. Es wurde der Forschungsfrage nachgegangen, ob körperliche Aktivität ressourcenprotektiv wirkt. So nahmen beispielsweise an Studie Nr. 2 sieben Männer und drei Frauen mit einer Knieendoprothese teil, die eine stationäre Anschlussbehandlung durchliefen. Erfasst wurden Ressourcenverluste und Gewinne, psychosomatische Beschwerden, Ängstlichkeit, Selbstwirksamkeit und soziale Unterstützung. Darüber hinaus wurde die Beweglichkeit des betroffenen Kniegelenks als medizinischer Parameter gemessen. Im Laufe der Heilbehandlung verbesserten sich vor allem die Selbstwirksamkeit, die Einschätzung des Optimismus und die erwartete soziale Unterstützung. Eine Verbesserung bezüglich der Ängstlichkeit sank erst nach dem dritten Messzeitpunkt im Behandlungsprozess. Die Verbesserungen der Beweglichkeit des Kniegelenks zeigten sich vom ersten Messzeitpunkt an und blieben über alle drei Messzeitpunkte und auch sechs Monate danach stabil. Stoll (2001) interpretiert dieses und die Ergebnisse der zwei weiteren Untersuchungen im Lichte ressourcenprotektiver- und erholungstheoretischer Überlegungen (vgl. Stoll, 2001).

Buchwald et al. (2011) entwickelten eine Ressourcenliste zur Untersuchung von Ressourcengewinnen und –verlusten im beruflichen Kontext des Lehrerberufs (COR-E-LK). Diese basierte ebenfalls auf der Ressourcenliste COR-E von Hobfoll et al. (1992) (vgl. auch Hobfoll und Lilly, 1993) und wurde zur Messung von Ressourcengewinnen und Ressourcenverlusten im Lehrerberuf weiterentwickelt. Es wurden zwei Fragestellungen in der Studie bearbeitet:

1. Verzeichnen Lehramtsreferendare, sowie ausgebildete Lehrpersonen Ressourcengewinne und Ressourcenverluste bei ihrer Arbeit?
2. Korrelieren die Ressourcengewinne und Ressourcenverluste mit Burnout?

Die Untersuchung wurde an zwei Stichproben mit unterschiedlichen Untersuchungsteilnehmern an Schulen verschiedener deutscher Großstädte durchgeführt. Die erste Stichprobe umfasste Lehramtsreferendare (N = 135) männlichen (6%) und weiblichen (94%) Geschlechts im Alter von 23-39 Jahren (M = 26 Jahre). Die zweite Stichprobe umfasste ausgebildete Lehrpersonen (N = 100).

Der männliche Anteil umfasste 79%, der weibliche 21%. Das durchschnittliche Alter betrug hier 47 Jahre und rangierte im Bereich von 27 bis 54 Jahren.

Bei den Untersuchungen wurde der COR-E-LK mit seinen 42 Items eingesetzt. Zur Messung von Burnout wurde die Skala der Emotionalen Erschöpfung des Maslach Burnout Inventory (MBI, Maslach & Jackson, 1986) verwendet.

Zur Auswertung wurden Korrelationskoeffizienten (Spearman-Rho) berechnet. Besonders hohe Korrelationen ergaben sich bei beiden Stichproben für den Verlust an Energieressourcen mit Emotionaler Erschöpfung (Stichprobe 1: $r = 0.591$; Stichprobe 2: $r = 0.511$). Der COR-E-LK erwies sich damit als tauglich zur Erfassung von Ressourcenverlusten und –gewinnen im Lehrerberuf.

2.4.7. Das FALL-Modell

Die COR-Theorie setzt sich vor allem mit den ökonomischen Aspekten der Stressentstehung auseinander, nicht hingegen mit den Umweltaspekten, in denen sich die Annahmen der COR-Theorie abspielen. Diese behandelt Hobfoll (1988, 1998) mit zwei weiteren Modellen: dem FALL-Modell und dem Modell der ökologischen Kongruenz. Diese beiden Modelle werden zum Zwecke der vollständigen Darstellung der COR-Theorie an dieser Stelle vorgestellt. Zudem erlauben diese Modelle einen vertieften Einblick in die COR-Theorie und deren Annahmen über Ressourcen, Stressentstehung und Stressbewältigung.

Das Modell der ökologischen Kongruenz erklärt, unter welchen Rahmenbedingungen und Faktoren sich die Annahmen über die Stressentstehung und die Stressbewältigung innerhalb der COR-Theorie in der Umwelt abspielen. Das FALL-Modell (Hobfoll, 1998) beschäftigt sich mit sozialpsychologischen, kulturellen und gesellschaftskritischen Überlegungen und diskutiert vor allem Stressresistenz/Stressprävention, Stressbewältigung und Faktoren, welche die Ressourcenauswahl und –nutzung beeinflussen (vgl. Buchwald, 2002). Das Modell der ökologischen Kongruenz (Hobfoll, 1988) wurde von Hobfoll (1998) in das FALL-Modell integriert.

Die Buchstaben des Begriffes „FALL“ stehen für Fitting (Anpassung von Ressourcen), Adaptation (Anpassung des Selbst), Limitation (Grenzen) und Leniency (Nachgiebigkeit, Zwanglosigkeit).

Fitting (Anpassen von Ressourcen)

Fitting steht bei Hobfoll (1998) für einen Prozess, in dem die verfügbaren Ressourcen eines Menschen aktiv den Umweltanforderungen angepasst werden, um Stress zu vermeiden. Hobfoll (1998) berücksichtigt beim Prozess des Fitting von Ressourcen die theoretischen Überlegungen von French, Caplan und Van Harrison (1982). Der Stressentstehungsprozess wird nach French et al. (1982) maßgeblich von der Passung der Ressourcen an die Anforderungen der Umwelt geprägt. Werden Ressourcen den Anforderungen der Umwelt gerecht (hohe Passung), so wirkt sich dies Stress vermindern aus (vgl. French et al., 1982). So lässt sich auch darlegen, warum einige Personen in bestimmten Situationen stressresistenter sind als andere Personen: Die Ressourcen derjenigen Personen, die weniger Stress empfinden, passen besser auf die Umweltanforderungen als die Ressourcen der anderen Personen (vgl. Hobfoll, 1998).

Adaptation (Anpassen des Selbst)

Adaptation beschreibt die Anpassung der eigenen Einstellung zu einer bestimmten Situation oder zu den eigenen Ressourcen, um Stress zu vermeiden. Dies kann beispielsweise durch das Herunterspielen eines stressbeladenen Ereignisses geschehen oder durch Umbewertung von Ressourcen. Individuen können auch ihren Fokus von verloren gegangenen Ressourcen abwenden und sich auf zukünftige Gewinne konzentrieren. Unter Adaptation lässt sich nach Hobfoll (1998) auch der Einsatz von Coping-Strategien im Rahmen des COR-Modells einordnen. Coping zeigt sich nach Hobfoll (1998, S. 97) als bestimmte Verhaltensweisen von Menschen in stressreichen Situationen.

Limitations (Grenzen)

Dieser Aspekt besagt, dass Ressourcen bestimmten Begrenzungen unterliegen (vgl. Hobfoll, 1998). Hierdurch stehen nicht allen Individuen dieselben Ressourcen zur Verfügung. Eine Grenze finden Ressourcen in den sozialen Strukturen. Bestimmte Faktoren wie Alter, Geschlecht, Hautfarbe und soziale Schicht unterliegen der sozialen Wahrnehmung und erzeugen hierdurch bestimmte Vorstellungen. Durch diese Vorstellungen wird die Verfügbarkeit bestimmter Ressourcen erschwert oder verhindert. Beispielsweise verfügen Mitarbeiter über weniger Ressourcen als ihre Vorgesetzten (vgl. Hobfoll, 1998).

Leniency (Nachgiebigkeit)

Mit Leniency greift Hobfoll (1998) das Konzept des *Authority Rankin* von Fiske (1991) auf und beschreibt damit den gelockerten Umgang mit herrschenden Regeln und Gesetzen einer Gesellschaft. Dies betrifft vor allem Personen in gehobenen gesellschaftlichen Positionen, welche bestehende Regeln flexibel und „nachgiebig“ auslegen und nutzen können. Gesellschaftlich höher gestellte Personen können sich in diesem Sinne „mehr erlauben“ (vgl. Hobfoll, 1998). Hierdurch bieten sich mehr Möglichkeiten, Ressourcen zu kombinieren und diese besser den Umwelanforderungen anzupassen. Dieser privilegierte Personenkreis muss zudem weniger Ressourcen investieren, auch wenn die vorhandenen Ressourcen weniger optimal zu den Umwelanforderungen passen. Eingesparte Ressourcen können dann an anderer Stelle wieder gewinnbringend eingesetzt werden. Auch die Stressreaktion an sich fällt deutlich geringer aus, da weniger Ressourcenverluste zu verzeichnen sind. Derart sozial höher gestellte Personen können durch diese bessere Ressourcenversorgung eine risikoreichere und gewinnorientiertere Grundeinstellung einnehmen als Personen, deren sozialer Status niedriger ist (vgl. Stoll, 2001).

Das Modell der ökologischen Kongruenz

Das Modell der ökologischen Kongruenz beschäftigt sich mit der Resistenz gegenüber Stress und verbindet die COR-Theorie, welche sich vorwiegend mit der Stressentstehung befasst, mit der Stressbewältigung (multiaxiales Stressbewältigungsmodell). Dabei wird das Zusammenspiel von Stressentstehung, Ressourcenmanagement und Stressbewältigung aufgezeigt (vgl. Buchwald, 2002; Starke, 2000). Dieses Zusammenspiel kann anhand des grafisch dargestellten Modells wie ein paraphrasierter Text von links oben nach rechts unten gelesen werden. Das Modell wurde von Hobfoll in seiner Publikation von 1998 leicht überarbeitet und in das FALL-Modell integriert. Zudem wurde die Bedeutung der Interaktion des Individuums in sozialen Gruppen in dieser Revision berücksichtigt.

Das Modell definiert sechs Dimensionen: die Dimension der Ressourcen, der Belastungen, der Bedürfnisse, der Zeit, der Werte und der Wahrnehmung (vgl. Hobfoll, 1998). Zudem werden zur Ressourcendimension und zur Belastungsdimension „Effektvalenzen“ angegeben, welche einen Gradmesser für die Passung und Auswirkung von Ressourcen darstellen. Entspricht der Passungsgrad

der Ressourcen den situationsbezogenen Anforderungen und entsprechen die Ressourcen den Anforderungen kultureller Werte, so reduziert dies Stress, wohingegen der Mangel an Ressourcen-Passung zu weiterem Stress führen kann (vgl. Hobfoll, 1998).

Die sechs Dimensionen stehen in einem Wechselspiel zueinander und beeinflussen sich gegenseitig innerhalb kognitiver, biologischer und unbewusster Prozesse (vgl. Schwarzer, 2000). Das Modell zeigt auf, dass Ressourcen in der Lage sind, Belastungen zu reduzieren, zu verstärken oder aber auch unbeeinflusst lassen. Dies hängt davon ab, wie und ob die eingesetzten Ressourcen mit den Bedürfnissen (aus welchen sich Anforderungen ergeben, diese Bedürfnisse zu befriedigen), den Werten, der Zeit (Historie des Stressereignisses) und der Wahrnehmung (z. B. individuelle Einschätzung der Bedrohung) übereinstimmen oder nicht (vgl. Starke, 2000).

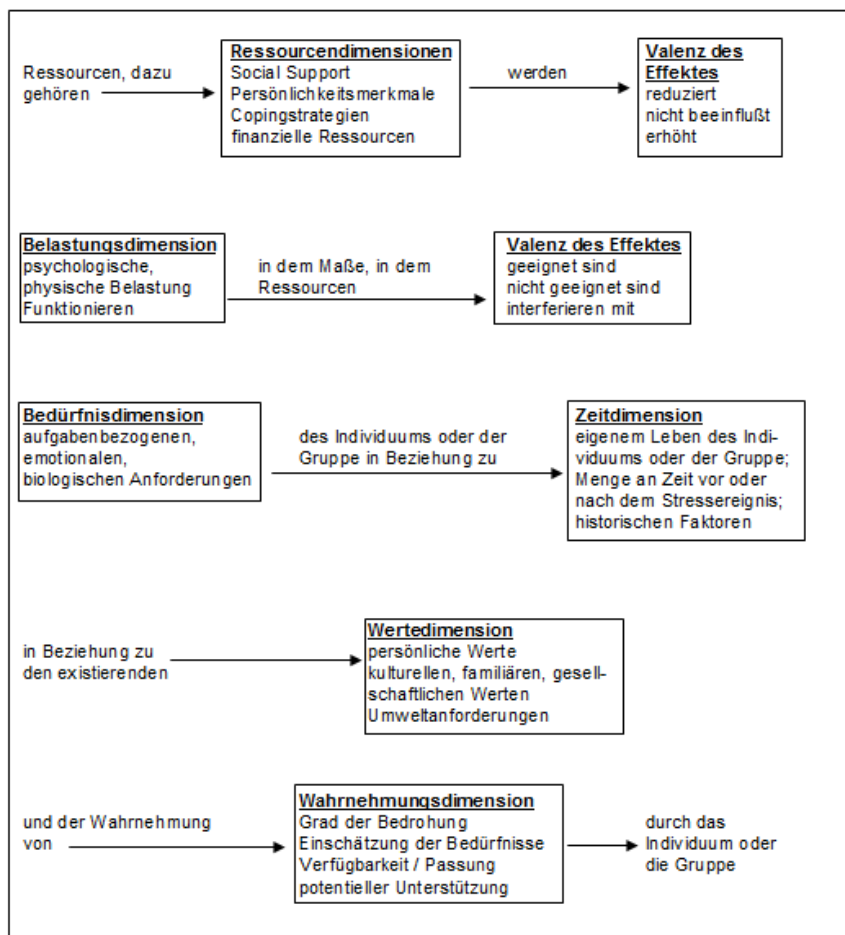


Abb. 9: Revidiertes Modell der ökologischen Kongruenz (Hobfoll, 1998, S. 103; Übersetzung von Buchwald, 2002).

2.5. Diskussion

In diesem Kapitel wurde zunächst die Entwicklung der Stressforschung von einer stressorenzentrierten Sichtweise hin zu einer ressourcenorientierten Sichtweise betrachtet. Weiterhin wurden verschiedene Perspektiven der Stressforschung dargestellt, um auf die COR-Theorie (Hobfoll, 1988, 1998) hinzuführen und deren Vorläufer und Wurzeln darzustellen. So ist das transaktionale Stressmodell (vgl. Lazarus, 1966; Lazarus & Folkman, 1984, 1987; Lazarus & Launier, 1978) eine Basis für die COR-Theorie. Auch hier findet wie im transaktionalen Modell eine Auseinandersetzung des Individuums mit seiner Umwelt, seinen Ressourcen und mit Belastungen statt (vgl. Schwarzer, 2000; Schorn, 2011). Lazarus (1991) misst dabei der subjektiven Wahrnehmung von Stressindikatoren einen höheren Stellenwert zu als objektiven Stressindikatoren. Hobfoll (1998) kritisiert diese individualistisch-mentale Auffassung von Stress und Stressbewältigung und vertritt die Auffassung, dass Stress nicht unabhängig von objektiven Faktoren der Situation und den zwischenmenschlichen Beziehungen gesehen werden kann. Er bezieht deshalb in seine COR-Theorie auch objektive und soziale Aspekte in den Stress- und Bewältigungsprozess mit ein und versucht so die Kluft zwischen Umwelttheorien und kognitiv-transaktionalen Ansätzen zu schließen (vgl. Buchwald & Hobfoll, 2004). Hobfoll (1998) vertritt dabei die Auffassung, dass subjektive Wahrnehmungen zumeist keine individuellen Einschätzungen, sondern individuelle Berichte sind, die auf objektiven Gegebenheiten beruhen. In diesem Sinne ist die Stresswahrnehmung vorrangig „ein Produkt der Bewertung von objektiven, beobachtbaren, physischen und sozialen Situationen“ (vgl. Buchwald, 2002, S. 45). Ein weiterer Unterschied zwischen diesen Konzepten ist der Stellenwert der Bewertung. Bei Lazarus ist diese von zentraler Bedeutung. So wird im transaktionalen Modell die Situation auf ihre Stressrelevanz hin bewertet. In der COR-Theorie findet zwar auch eine Einschätzung der Situation statt, allerdings wird diese implizit dem Gewinn, dem Erhalt und dem Verlust von Ressourcen vorangestellt (vgl. Schorn, 2011). Für die Entstehung von Stress relevant ist dann aber, ob das Individuum Ressourcen verloren hat, Ressourcen bedroht oder fehlinvestiert wurden (vgl. Hobfoll, 1988, 1998).

Die COR-Theorie baut nicht nur auf dem transaktionalen Modell von Lazarus auf, sondern auch auf weiteren Konzepten. Die Theorie des zentralen Austauschs (vgl. Foa & Foa, 1976) beschäftigt sich ebenfalls mit Ressourcenverlusten und Ressourcengewinnen, sowie deren Konsequenzen und ist damit bedeutsam für die

Entwicklung der COR-Theorie. Foa und Foa (1976) nehmen an, dass das zwischenmenschliche Verhalten auf ein Geben und/oder Nehmen von einer oder mehrerer Ressourcen beruht und das zwischenmenschliche Verhalten durch den Austausch von Ressourcen bedingt ist. Foa und Foa (1976) beschäftigen sich zudem mit austauschtheoretischen Bedingungen wie zum Beispiel mit der Frage, welche Ressourcen als Gegenleistung im Austausch für andere Ressourcen akzeptiert werden. Auch Hobfoll (1998) proklamiert den Austausch von Ressourcen. Gerade bei hohem Stresserleben erfolgt der Austausch aktiv und offen. Im alltäglichen Leben werden Ressourcen geteilt, wie auch für zukünftige Bedürfnisse gehortet. So können Coping-Strategien gemeinsam koordiniert werden, aber auch durch Missverständnisse durchkreuzt werden (vgl. Buchwald, 2002).

Auch Feger (1985; Feger & Auhagen, 1987) bezieht sich in seiner Theorie auf den Verlust und den Gewinn an Ressourcen, differenziert diese aber weiter aus als Foa und Foa (1974, 1976) und beleuchtet die Wirksamkeit von Ressourcen unter sozialpsychologischen Aspekten innerhalb sozialer Netzwerke (vgl. Feger, 1985; Feger & Auhagen, 1987). Wie die COR-Theorie thematisieren die Autoren den Effekt negativer Lebensereignisse. Diese ziehen Ressourcenverluste nach sich und erhöhen die Nachfrage nach Ressourcen. Innerhalb der COR-Theorie können kritische Lebensereignisse einen Ressourcenverlust und Stress nach sich ziehen. Wie auch die Theorie von Feger (1985; Feger & Auhagen, 1987) beschäftigt sich die COR-Theorie mit der Ressourcenvorsorge. In stressärmeren Zeiten tendieren Menschen dazu, ihren Ressourcenpool auf- und auszubauen, um für zukünftige Stresssituationen besser gerüstet zu sein.

Die Theorie der Verhaltensökonomie nach Schönplflug (1985a, 1985b, 1987) hatte großen Einfluss auf die Entwicklung der COR-Theorie und kann als direkter Vorläufer der Theorie der Ressourcenerhaltung gesehen werden (vgl. Starke, 2000). So postuliert Schönplflug (1985a, 1985b, 1987), dass Menschen ihre Ressourcen kalkuliert einsetzen, um Problemzustände zu bewältigen und daraus Nutzen zu ziehen. Auch Hobfoll (1998) nimmt an, dass Ressourcen zum Schutz und zur Erholung vor Ressourcenverlusten und zum Ressourcengewinn investiert werden müssen.

Auch bezüglich des Prinzips der Ressourcenverlustspiralen (vgl. Hobfoll, 1988, 1998) lassen sich Parallelen zu Schönplflug (1985a) erkennen. So zeigt Schönplflug (1985a) auf, dass ein Problemzustand immer wieder neue Probleme nach sich ziehen kann.

Er bezeichnet dies als *Problemgeneration*. Sind Probleme (Stressoren) nicht mehr kontrollierbar oder überschreiten Probleme in besonderem Ausmaß die Ressourcen einer Person, kann laut Schönplugg und Battmann (1988) eine Phase von passiver Haltung (Disengagement) eintreten. Bei Hobfoll (1998) wird das Auftreten eines Defensivzustandes postuliert, der dann eintritt, wenn Menschen nur noch über sehr wenige Ressourcen verfügen. Diese Defensivhaltung dient dazu, eine kleine Reserve an Ressourcen zu erhalten.

Die zentrale Annahme der COR-Theorie ist, dass Menschen danach streben das zu erhalten, was sie wertschätzen und bezeichnet dies als Ressourcen. Diese Theorie betrachtet dabei insbesondere Ressourcengewinne und –verluste. Die Stressentstehung selbst erfolgt als Reaktion auf Umweltaforderungen und auf Ereignisse, bei denen ein Verlust von Ressourcen droht, ein Ressourcenverlust eingetreten ist oder Ressourcen fehl investiert wurden (vgl. Hobfoll, 1988, 1989, 1998). Hierbei ist auch diskutiert worden, ob bei der Stressentstehung eher einschneidende Ereignisse Stress relevant sind oder alltägliche Widrigkeiten. Insbesondere für den Bereich der Arbeit ist die Entwicklung von Burnout nicht so sehr in einschneidenden ressourcenzehrenden Ereignissen zu sehen, sondern Folge von arbeitsbezogenen Stressfaktoren. Aufgrund dieser Stressfaktoren findet ein langsames, kaum merkbares Verebben von Ressourcen statt (vgl. Buchwald & Hobfoll, 2004; Hobfoll, 1998).

Hobfoll (1988, 1989) postuliert zwei grundlegende Prinzipien der COR-Theorie: Erstens haben Ressourcenverluste stärkere Auswirkungen als Ressourcengewinne. Die Stressentstehung ist damit wesentlich über den Verlust an Ressourcen bestimmt. Hierbei ist zu erwähnen, dass Hobfoll in seinem Werk von 1988 Ressourcengewinne kaum thematisiert, da sie in den damaligen Überlegungen für die Stressentstehung kaum eine Rolle spielten. Erst in seinem Werk von 1998 wendet sich Hobfoll auch den Ressourcengewinnen vermehrt zu und diskutiert deren Rolle im Stressprozess.

Zweitens müssen Ressourcen investiert werden, um Ressourcen hinzugewinnen zu können. Ebenfalls wurde das FALL-Modell (Hobfoll, 1998), sowie das Modell der ökologischen Kongruenz vorgestellt. Letzteres wurde in das FALL-Modell integriert. Dieses Modell beschreibt im Kontext sozialpsychologischer, kultureller und gesellschaftskritischer Überlegungen die Resistenz gegenüber Stress, schafft eine Brücke zum Thema der Stressbewältigung und diskutiert Faktoren, welche die

Ressourcenauswahl und –nutzung, sowie die Wahrnehmung und die Bewertung von Ressourcen beeinflussen (vgl. Hobfoll, 1998).

Die COR-Theorie bietet mehrere Möglichkeiten Ressourcen zu klassifizieren. So können Ressourcen in internale und externale Ressourcen unterschieden werden. Sie können auch an Lebensnotwendigkeiten in primäre, sekundäre und tertiäre Ressourcen klassifiziert werden. Eine differenziertere Betrachtung verschiedener Ressourcen ermöglicht die Einteilung in Objektressourcen, persönlichen Ressourcen, Bedingungsressourcen und Energieressourcen. Die Klassifizierung hilft, Ressourcen und die Stressentstehung differenziert zu betrachten. Sie erscheint zudem wichtig und sinnvoll, um unterschiedliche Reaktionen auf stressreiche Ereignisse vergleichen zu können (vgl. auch Buchwald, 2002, S. 49). Auch im Arbeitskontext finden sich spezifische Ressourcen, die sich ebenfalls klassifizieren lassen. Hierauf wird im nachfolgenden Abschnitt eingegangen. Wie diese Klassifikationsmöglichkeiten auf den Arbeitskontext angewendet werden können, wird im folgenden Abschnitt erarbeitet.

3. Ressourcen im Arbeitskontext

Dieser Abschnitt beschäftigt sich mit Ressourcen im Rahmen der Arbeit. Beginnend mit der Darstellung von Mitarbeitern und deren Rolle als „Kapital“ eines Unternehmens zeigt dieser Abschnitt auf, dass der Erhalt der Ressourcen der Mitarbeiter nicht nur der Gesunderhaltung, sondern auch den ökonomischen Interessen eines Unternehmens dient und deshalb wichtiger Bestandteil der Unternehmensführung ist. Folgend werden Ressourcendefinitionen und Ressourcenklassifikationsmöglichkeiten, wie sie in der arbeits- und organisationspsychologischen Literatur vorzufinden sind, herausgearbeitet, da diese insbesondere die empirische Studie weiter begleiten. Dabei wird an geeigneter Stelle auf einzelne, als besonders bedeutsam erachtete Ressourcen näher eingegangen, um deren Wirkungsweise aufzuzeigen.

3.1. Die Rolle von Ressourcen der Mitarbeiter

Die Arbeits- und Organisationspsychologie sieht Ressourcen häufig als salutogenetische Faktoren im Zusammenhang mit der Gesunderhaltung von Mitarbeitern, insbesondere zum Schutz vor Stress (vgl. Bamberg et al., 2003; Dücker, 1995; Ducki, 1998; Ducki, 2000; Renneberg & Hammelstein, 2006; Sonntag, 1999).

Deren Aufgabe ist es, den Mitarbeiter trotz Belastungen gesund zu erhalten. Ressourcen haben in diesem Sinne vor allem die Rolle von gesundheitsförderlichen Faktoren. Die Stärkung von Ressourcen sollte deshalb im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung umgesetzt werden, so Sonntag (1999).

Ressourcen können aber auch im ökonomischen Sinne verstanden werden. Mitarbeiter und deren Ressourcen werden hierbei zum „Kapital“ des Unternehmens. Ein erster Ansatz, Mitarbeiter als Kapital eines Unternehmens zu betrachten, geht auf Becker (1964) und Schultz (1978) zurück. Deren „Humankapitaltheorie“ hat ihre Wurzeln Ende der 1950er Jahre und betrachtet aus gesamtgesellschaftlicher beziehungsweise volkswirtschaftlicher Perspektive Mitarbeiter als Kapital im Sinne eines Vermögensteils eines Unternehmens. Genau genommen stellt in dieser Sichtweise ein Mitarbeiter einen Aktivposten einer Bilanz dar, der auch wie andere Vermögensgüter bewertet werden kann. Entsprechend gelten Ausgaben, beispielsweise für Aus- und Weiterbildung, als Investition in das Humanvermögen. Klassischerweise wird der Mitarbeiter als Kostenfaktor angesehen, der in der Gewinn- und Verlustrechnung eines Betriebes als Aufwand gemessen wird. Die Sichtweise der Humankapitaltheorie geht weg von dieser Auffassung des klassischen „Kostenfaktors Mensch“ hin zu einer „Ressource Mensch“ (vgl. Staehle, 1999). Kostenfaktoren möchte man möglichst geringhalten, weil sie eine „Last“ darstellen, die den Unternehmenserfolg beeinträchtigen können. Die Humankapitaltheorie sieht im Gegensatz hierzu den Mitarbeiter als Faktor, der dem Betrieb dazu dient, durch sein Wissen, seine Erfahrungen, Fertigkeiten und Fähigkeiten (seine Ressourcen) dem Betrieb zum Erfolg zu verhelfen. Staehle (1999, S. 786) spricht auch von einem „Reservoir einer Vielzahl potenzieller Fertigkeiten“. Es sei „Aufgabe und Verantwortung des Managers, herauszufinden, wie diese Anlagen am besten zu aktualisieren, zu fördern und weiterzuentwickeln sind“ (Staehle, 1999, S. 786). Man vermag hier einen ethischen Ansatz zu erkennen, kann dies aber auch ganz zweckpragmatisch sehen. Denn pflegt man diese arbeitsbezogenen Ressourcen der Mitarbeiter, werden sie in die Lage versetzt, ihren Ressourcenpool zum Wohle des Betriebes einzusetzen. In diesem Sinne wird nicht nur der Mitarbeiter mit seinen Ressourcen zum Kapital des Unternehmens, sondern man kann sogar davon sprechen, dass die Ressourcen der Mitarbeiter an sich zum Kapital des Unternehmens werden. So hatte bereits Witte (1962) gefordert, Ausgaben für Aus- und Weiterbildung als Investition, nicht als Kosten, zu qualifizieren. Er verweist

allerdings darauf, dass es schwierig sei, hierbei einen Investitionserfolg zu messen. Dies gilt vor allem dann, wenn an derartige Ausgaben kurzfristige Erwartungen gestellt werden (vgl. Staehle, 1999).

3.2. Definition von Ressourcen in der Arbeits- und Organisationspsychologie

Dieses Kapitel beschäftigt sich zunächst mit arbeits- und organisationspsychologischen Definitionen von Ressourcen, um darzustellen, welche Funktionen und Aufgaben die Arbeits- und Organisationspsychologie in Ressourcen sieht. Weiterhin werden die in der Arbeits- und Organisationspsychologie zu findenden Klassifikationsmöglichkeiten herausgearbeitet, wie sie in dieser Arbeit weiter verfolgt werden.

Zunächst begegnen einem in der Literatur unter dem Begriff der Ressource viele synonyme Begriffe, welche jedoch meistens gleiche oder zumindest sehr ähnliche Konstrukte ansprechen. Eine Differenzierung des Begriffes findet deshalb im Rahmen dieser Arbeit nicht statt. Beispielsweise schreiben Schwarzer und Leppin (1989) von „psychologischen Schutzfaktoren“ unter Bezugnahme auf soziale Unterstützung. Bei Klemm und Schick (2003) findet sich der Begriff der „gesund erhaltenden Einflüsse“ wieder. „Gesundheitliche Protektivfaktoren“ oder „salutogene Faktoren“ heißen sie bei Kaluza et al. (2002). Von „salutogenetischen Komponenten“ ist z. B. bei Neumann, Schröder und Voß (1989) die Rede und bei Hornung und Gutscher (1994) heißen sie einfach „Hilfsmittel“. Für Grawe und Grawe-Gerber (1999, S. 67) stellen Ressourcen einen „Möglichkeitsraum“ dar, in dem sich ein Mensch bewegen kann - im Sinne eines „positiven Potentials, das ihm zur Befriedigung seiner Grundbedürfnisse zur Verfügung steht“. Sonntag (1999) sieht Ressourcen als „Vehikel zur Beanspruchungsoptimierung“ (Sonntag, 1999, S. 89), die als salutogenetische Faktoren den Menschen trotz Belastungen gesund erhalten und gesundheitsförderlich wirken. Auch bei anderen Autoren werden Ressourcen im Kontext des Stress- und Gesundheitsmanagements genannt (vgl. Bamberg et al., 2003; Becker, 1992; Becker, 1997; Dücker, 1995; Kernen & Meier, 2008, Leppin, 1997; Mohr & Udris, 1997; Schönpflug, 1987; Schröder & Schwarzer, 1997; Udris et al., 1992).

Eine sehr umfassende Definition, welche eine ganze Reihe an Aspekten beinhaltet, führen Bamberg et al. (2003) an. Ressourcen werden hier gesehen als „Faktoren, die Entwicklungspotenziale und Gesundheit fördern, die Handlungsregulation,

Selbstorganisation und den Umgang mit Stress unterstützen oder erleichtern“ (Bamberg et al., 2003, S. 55). Ressourcen werden für Bamberg et al. (2003) durch situative und personale Bedingungen geprägt. Zu den situativen Bedingungen zählen Bamberg et al. (2003, S. 55) eine gesunde Umwelt, materielle Sicherheit, funktionierende familiäre und soziale Beziehungen sowie gute Wohnverhältnisse. Zu den personalen Ressourcen zählen die Autoren hingegen die Kontrollüberzeugung, Selbstwirksamkeit, den Bewältigungsstil und Problemlösekompetenzen. Personale Ressourcen können durch Kompetenzen, Fähigkeiten oder auch Fertigkeiten erworben sein. Außerdem hat sich in arbeitspsychologischen Untersuchungen das Konzept des Handlungsspielraums und der sozialen Unterstützung als sehr bedeutend erwiesen. Weitere wichtige Ressourcen sind Verhaltens- Handlungs- und Bewältigungsstile, welche für die Verarbeitung von Stress eine bedeutende Rolle spielen – hierzu zählen die Autoren auch Einstellungen, Haltungen und Bewertungen (vgl. Bamberg et al., 2003).

Semmer und Udris (2004) platzieren Ressourcen im Rahmen von Stressprävention auf drei Ebenen: der Individual- und Gruppenebene, der Arbeitsgestaltungsebene und der Organisationsstrukturebene. Auf der Individual- und Gruppenebene könne man beispielsweise Bewältigungsfähigkeiten und die Fähigkeit, soziale Unterstützung zu geben oder Konflikte besser zu lösen, stärken. So dienen auch Qualifizierungsmaßnahmen der Bewältigung qualitativer Überforderung. Auf der Arbeitsgestaltungsebene wird beispielsweise die Gewährung von Handlungsspielraum genannt (vgl. Semmer & Udris, 2004).

Bei der Definition von Sonntag (1999) steht die Stress- und Beanspruchungskomponente im Vordergrund. Ressourcen nehmen dabei die Rolle von „Komponenten der Beanspruchungsoptimierung“ ein, „die es ermöglichen, Situationen zu beeinflussen und unangenehme Einflüsse zu reduzieren“ (Sonntag, 1999, S. 91). Der Autor unterscheidet in organisationale Ressourcen (Aufgabenvielfalt, Tätigkeitsspielraum, Partizipationsmöglichkeiten), in soziale Ressourcen (Unterstützung durch Vorgesetzte, Kollegen, Lebenspartner) und in personale Ressourcen (Selbstkonzept, Situationskontrolle, Copingstile, Fähigkeiten, Einstellungen).

Auch Dücker (1995) formuliert im stressbetonten Kontext: „Allgemeine Charakteristika einer Person und generelle Merkmale der Umwelt einer Person, von denen angenommen wird, dass sie sich vorteilhaft auf den Stressprozess auswirken,

werden als Ressourcen bezeichnet“ (Dücker, 1995, S. 96). Nach Dücker (1995) implizieren Ressourcen damit eine stützende, positiv fördernde Wirkung von Merkmalen. Fehlen Ressourcen allerdings, so könne sich dies negativ auf den Stressprozess auswirken.

Udris et al. (1992) sprechen bei (Gesundheits-) Ressourcen über Mittel, welche einer Person zur Verfügung stehen, beziehungsweise sich aktivieren lassen, um mit „Stress fertig zu werden, Belastungen zu ertragen und die eigene Gesundheit zu erhalten bzw. nicht krank zu werden.“ (Udris et al., 1992, S. 14). Die gesundheitsrelevanten Ressourcen werden bei Udris et al. (1992) eingeteilt in innere (auch: interne, individuelle, subjektive, personale), womit physische und psychische Ressourcen angesprochen werden sowie in äußere (auch: externe, objektive), worunter physikalische, materielle, biologische, ökologische, soziale, institutionelle, kulturelle und organisationale Ressourcen subsumiert werden können.

Von objektiven und subjektiven Ressourcen ist bei Jerusalem (1990) die Rede. Zu den subjektiven Ressourcen zählt er beispielsweise die subjektive Selbsteinschätzung, zu den objektiven Ressourcen Intelligenz, spezifische Fähigkeiten, Wissen, Gesundheit, finanzielle Mittel, soziale Unterstützung und der sozio-ökonomische Status.

3.3. Klassifikation von Ressourcen im Arbeitskontext

Das nachstehende Kapitel zeigt, wie Ressourcen im Arbeitskontext klassifiziert werden können. Es wird auf einzelne, als besonders bedeutsam erachtete Ressourcen näher eingegangen, um deren Art und Weise als Ressource zu wirken, aufzuzeigen. Häufig findet man in der Literatur die Einteilung von Ressourcen in solche, welche in der Person selbst liegen (personale Ressourcen, Handlungsressourcen) und in Ressourcen, welche in der Umwelt der Person liegen (organisationale, Umweltressourcen, externe Ressourcen). Soziale Ressourcen werden dabei zum Teil auch zu den organisationalen Ressourcen gezählt, da auch diese in der organisationalen Umwelt vorkommen (vgl. Becker, 1992; Busch, 1998; Hobfoll, 1998; Hornung & Gutscher, 1994; Padlina et al., 1999; Pscherer, 2004; Richter & Hacker, 1997; Rimann & Udris, 1997; Straus & Höfer, 2002; Udris et al., 1992; Ulich & Wülser, 2009). Aufgrund der den sozialen Ressourcen zugeschriebenen besonderen Bedeutung findet sich aber auch eine weitere

Untergliederung in organisationale Ressourcen und in soziale Ressourcen (vgl. Gulmo, 2008; Leppin, 1997; Schröder & Schwarzer, 1997).

3.3.1. Organisationale Ressourcen

Bei der Ressourcenklasse der organisationalen Ressourcen handelt es sich um in der Umwelt liegende, äußere Faktoren und Bedingungen, welche die konkrete Ausgestaltung und Besetzung der Arbeitssituation und der Arbeitsorganisation betreffen. Man kann auch von externen Ressourcen oder Ressourcen der organisationalen Umwelt sprechen (vgl. Udris & Rimann, 2002).

Bei dem Stichwort der organisationalen Ressourcen lassen sich eine schier unendlich erscheinende Kaskade an Aspekten und Faktoren aufzählen. Nach Ulich (2005) gehören z. B. eine Reihe betrieblicher Bedingungen dazu. Hauptsächlich relevant seien Bedingungen wie Aufgabenvielfalt, Qualifikationspotential der Arbeitstätigkeit, Tätigkeitsspielraum, Partizipationsmöglichkeiten, persönliche Gestaltungsmöglichkeiten des Arbeitsplatzes und der Spielraum für persönliche und private Dinge bei der Arbeit. Ducki (2000) führt in ihrem Fragebogen „DIGA“ (Diagnose gesundheitsförderlicher Arbeit) die Faktoren „Information und Beteiligung“, „persönliche Entwicklungschancen“, „Sinnbezug zur Arbeit“, „Fürsorge“, „Entscheidungsmöglichkeiten“, „Komplexe Arbeitsinhalte“, „fares Vorgesetztenverhalten“ und „offene Kommunikation“, sowie „aufgabenbezogene Kommunikation“ als Ressourcen der Arbeit auf. Hobfoll und Shirom (2000) erwähnen auch Erfolgserlebnisse und Anerkennung im Sinne einer organisationalen Bedingung. Auch das Konstrukt, welches als Handlungs-, Entscheidungs-, Tätigkeits- oder Kontrollspielraum bezeichnet wird, findet in der Literatur häufige Erwähnung (vgl. beispielsweise Hacker, 1986; Karasek & Theorell, 1990; Udris et al., 1992; Ulich & Wülser, 2009).

Nach Becker (1997) gehören ergonomische Arbeitsbedingungen, Lärmfreiheit und Lärmschutz zu gesundheitsförderlichen Ressourcen bei der Arbeit. Hobfoll et al. (1992) erwähnen die Verfügbarkeit von notwendigen Arbeitsmitteln. Für Sonntag (1999) zählen auch Partizipationsmöglichkeiten zu den organisationalen Ressourcen. Auch Umgebungsbedingungen wie die Raumgröße können als organisationale Ressource wirken. So konnten Schwarzer und Buchwald (2001) an Kindergärtnerinnen aufzeigen, dass diese in beengten Räumen stärkere Burnoutsymptome aufweisen als in großzügigeren Räumlichkeiten. Nach der

Auffassung von Ducki (2000) sind auch Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten als Ressource zu sehen. So führen diese zu einer Erweiterung der individuellen Handlungskompetenz und sind Ausdruck einer Verfolgung von langfristigen Zielen. Weitere arbeitsplatzbezogene Ressourcen sind nach Stoll (2001): „Fähigkeit, berufliche Ziele erreichen zu können“, „Unterstützung von Kollegen“, „Meine Position im Beruf“, „Ein sicherer Arbeitsplatz“ und „Verständnis vom Chef“. Ebenfalls kann auch die Gratifikation, beziehungsweise die Entlohnung, zu den organisationalen Ressourcen gezählt werden (vgl. Siegrist, 1996).

Im Weiteren werden die Ressourcen Handlungsspielraum, Zeit und die Gratifikation/Entlohnung einer näheren Betrachtung unterzogen, um aufzuzeigen, wie und warum diese Faktoren als Ressource wirksam werden. Zeit und Geld, in der Arbeit in Form der Entlohnung beziehungsweise Gratifikation, zählen laut Hobfoll (1988, 1989) zu den sogenannten „Energieressourcen“. Hobfoll und Shirom (2000), sowie Shirom (2003) schreiben den Energieressourcen eine wichtige Rolle im Stressprozess und bei der Entstehung von Burnout zu. So begünstige ein Verlust von Energieressourcen den Burnout-Prozess und wirke sich hierbei vor allem auf das Symptom der emotionalen Erschöpfung aus (vgl. Hobfoll & Shirom, 2000; Shirom, 2003). Auch der Handlungsspielraum wird in der Arbeits- und Organisationspsychologie als ein Faktor mit wesentlicher Bedeutung angesehen (vgl. Gulmo, 2008; Ulich & Wülser, 2009; Busch, 1998).

3.3.1.1. Handlungsspielraum als Ressource bei der Arbeit

Handlungsspielraum wird in verschiedenen Konzepten thematisiert und man begegnet in der Literatur einer vielfältigen Terminologie. Erste Ansätze zur Klärung des Begriffes Handlungsspielraum tauchen beispielsweise bei Hacker (1978) auf. Er verstand unter dem Handlungsspielraum bestimmte Freiheitsgrade, welche Möglichkeiten zu unterschiedlichem aufgabenbezogenem Handeln in Bezug auf Arbeitsverfahren, Arbeitsmitteln und auch der zeitlichen Organisation der Arbeitstätigkeiten bieten. Im Laufe der Jahre entwickelten sich immer mehr Begrifflichkeiten, die den Begriff des Handlungsspielraumes weiter entwickelten. Folgende Auflistung von Dücker (1995, S. 100 f.) gibt einen Überblick über Arbeiten und Begrifflichkeiten, in denen der Handlungsspielraum eine Rolle spielt:

Autonomie (Gardell, 1977, Hackmann & Oldham, 1975, Lempert, 1977), Dispositionsspielraum (Kern & Schumann, 1970)
 Freiheitsgrade (Hacker, 1978)
 Konformitätserwartung (Edwards, 1979)
 Mitbestimmung (Wilpert & Ralay, 1983)
 Partizipation (Görrels, 1977)
 Regulierbarkeit von Handlungsbereichen (Oesterreich, 1981, 1984)
 Restriktivität (Grösse et al., 1982, Hohner, 1987)
 „Structural Imperatives of the job (Kohn & Schooler, 1983)
 Tätigkeitsspielraum (Ulich, 1976, 1984)

Abb. 10: Begriffe des Handlungsspielraums (nach Dücker, 1995, S. 100 f.)

Ulich (2005) verwendet den Oberbegriff des Tätigkeitsspielraumes, welcher mehrere Faktoren umfasst. Z. B. den Handlungsspielraum als die Möglichkeit zu unterschiedlichem und aufgabenbezogenem Handeln „in Bezug auf Verfahrenswahl, Mitteleinsatz und zeitliche Organisation von Aufgabenbestandteilen“ (vgl. Ulich, 2005, S. 183 unter Bezug auf Hacker, 1978, S. 72). Unterscheiden kann man dabei in einen objektiven Handlungsspielraum, der die tatsächlich vorhandenen Wahlmöglichkeiten beschreibt und in einen subjektiven Handlungsspielraum. Letzterer umfasst die wahrgenommenen Wahlmöglichkeiten, die vom Individuum subjektiv erkannt werden, auch wenn diese eventuell objektiv gar nicht gegeben sind (vgl. Ulich, 2005). Ein weiterer Faktor ist laut Ulich (2005) der Gestaltungsspielraum, welcher die Strukturierbarkeit sowie die Durchschaubarkeit und Gestaltbarkeit einer Aufgabe beschreibt. Der Gestaltungsspielraum kennzeichnet demnach das Ausmaß an Variabilität von Teilhandlungen/Teiltätigkeiten. Als Letztes wird von Ulich (2005) der Entscheidungsspielraum angesprochen, der das „Ausmaß der Entscheidungskompetenz einer Person oder einer Gruppe von Personen zur Festlegung und Abgrenzung von Tätigkeiten und Aufgaben“ umfasst (Ulich, 2005, S. 183) und seiner Auffassung nach die Autonomie anspricht, mit der eine Arbeitstätigkeit verbunden ist (vgl. Ulich, 2005).

Semmer und Udris (2004) sprechen beim Begriff des Handlungsspielraums die Möglichkeit an, die Situation nach den eigenen Vorstellungen beeinflussen zu können. Dies kann beispielsweise die Variation des Arbeitstempos je nach Müdigkeit und Motivation betreffen, aber auch schwierige Dinge zu Zeiten erledigen zu können, in denen man nicht gestört wird, bis zur Möglichkeit, einem unfairen Chef mit Kündigung drohen zu können. Handlungsspielräume entfalten nicht nur dann ihre stressreduzierende Wirksamkeit, wenn sie tatsächlich genutzt werden, so Semmer

und Udris (2004), sondern auch schon mit dem Wissen um Handlungsspielräume. So wirke bereits das Wissen um die Verfügbarkeit von Handlungsspielräumen, sollte der Zustand unerträglich werden, Stress reduzierend und mache gelassener.

Rosenstiel (2003) propagiert hingegen ein zweiachsiges Handlungsspielraum-Modell: Zum einen den Entscheidungs- und Kontrollspielraum und zum anderen den Tätigkeitsspielraum. Er betont, dass eine Ausweitung des Handlungsspielraumes nur erfolgen kann, wenn beide Dimensionen erweitert werden. Comelli und Rosenstiel (2003) weisen darauf hin, dass der Arbeitende hierzu die Möglichkeit erhalten soll, die für seine Tätigkeit wichtigen Entscheidungen selbst zu treffen und zu kontrollieren.

An dieser Stelle sei auch auf das Job Demand Control Modell (JDC-Modell) verwiesen. Dieses Modell wurde durch Karasek (1979) formuliert und behandelt den Zusammenhang von Arbeitsanforderungen (job demands) und dem Entscheidungs- und Kontrollspielraum (control/decision latitude). Karasek (1979) nimmt an, dass sich eine Fehlbeanspruchung (job strain) nicht durch einzelne Aspekte einer Tätigkeit erklären lasse, sondern vielmehr durch ein gemeinsames Wirken vieler Anforderungen, welche die Arbeitssituation an eine Person stellt sowie durch das Ausmaß in dem eine Person im Umgang mit diesen Anforderungen eigenständige Entscheidungen treffen kann (vgl. Karasek, 1979). Von Karasek (1979) durchgeführte Längsschnittstudien konnten nachweisen, dass die Beeinträchtigungen des Wohlbefindens, Medikamentenverbrauch und die Arbeitsunfähigkeitsdauer mit steigenden Anforderungen und abnehmendem Entscheidungs- und Kontrollspielraum zunehmen. Er schlussfolgerte daraus, dass ausreichende Spielräume in der Tätigkeit hohe Anforderungen auszugleichen vermögen (Karasek, 1979).

Zusammenfassend kann man beim Handlungsspielraum von der Möglichkeit sprechen, auf seine Arbeitstätigkeiten Einfluss zu nehmen (vgl. Semmer & Udris, 2004). Der Handlungsspielraum legt so die Möglichkeiten, aber auch die Grenzen des menschlichen Handelns fest (vgl. Frese & Semmer, 1991). Angesichts der Begriffsvielfalt bringt das Zitat von Semmer (1990) dies auf einen gemeinsamen Nenner:

Handlungs- bzw Tätigkeitsspielraum, Freiheitsgrade, Kontrolle, Autonomie, Job decision latitude – so vielfältig die Terminologie und so nuancenreich die Konzepte auch sind: In der einschlägigen Literatur herrscht große

Einmütigkeit, dass die Möglichkeit, Einfluss auf seine Angelegenheiten zu nehmen, über möglichst viele Aspekte seines Lebens- und somit auch seiner Arbeit- selbst zu entscheiden oder zumindest mit zu entscheiden, zu den Kriterien einer menschenwürdigen Lebensführung im Allgemeinen wie einer persönlichkeitsförderlichen Arbeitsgestaltung im Besonderen zu zählen ist. (S. 190)

3.3.1.2. Zeit als Ressource im Arbeitsfeld

Die Ressource Zeit nimmt in der COR-Theorie (vgl. Hobfoll, 1988, 1989, 1998) den Platz einer Energieressource ein. Energieressourcen zeichnen sich nicht vornehmlich durch ihren tatsächlichen (Nenn-) Wert aus, sondern sind ein Austauschmedium oder ein Medium, um an andere Ressourcen zu gelangen. Energieressourcen nehmen gemäß Hobfoll und Shirom (2000), sowie Shirom (2003) eine wichtige Bedeutung im Stressprozess und bei der Entstehung von Burnout ein.

Auch durch den Einsatz von Zeit bei der Arbeit kann man an andere Ressourcen gelangen. Setzt man seine Zeit ein, um für einen Arbeitgeber Leistungen zu erbringen, ist die Gegenleistung eine Entlohnung, meist in Form von Geld, welches wiederum für andere Ressourcen, wie eine Wohnung oder ein Auto, Nahrung, etc. eingesetzt werden kann.

Wie auch andere Ressourcen unterliegt die Wertigkeit der Ressource Zeit kulturellen Normen (vgl. Buchwald, 2002; 2004; Hinz, 2000; Hobfoll, 1998). Kühlmann und Stahl (2006) verweisen auf die Unterscheidung der Zeitauffassung in Kulturen mit monochronen (z. B. USA und Deutschland) und in Kulturen mit polychronen (v.a. Lateinamerika, Naher Osten oder Mittelmeerraum) Zeitkonzepten. In den monochronen Zeitkonzepten herrscht die Vorstellung eines linearen Zeitverlaufs vor, dessen Verlauf sich von der Vergangenheit bis in die Zukunft erstreckt und im Rahmen dessen „verrinnt“. Die Zeit unterliegt in diesem Sinne einem „Verbrauch“, was sie zu einem knappen Gut und einer Ressource werden lässt, welche auch „eingeteilt, gespart oder verschwendet“ werden kann (vgl. Kühlmann & Stahl, 2006, S. 678). In diesem Verständnis verläuft das Geschehen Schritt für Schritt und nacheinander. Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft werden streng aneinandergereiht. Dies wirkt sich auch im Alltag und auch auf die Arbeit aus. Aufgaben werden geplant und aufeinanderfolgend abgearbeitet. Pausen und nicht produktive Zeiten werden tendenziell als nicht wertvoll betrachtet und es wird

versucht, diese möglichst zu eliminieren (vgl. Romhardt, 2004). Die westliche Industriekultur ist stark von dieser Vorstellung geprägt und ohne dieses lineare Zeitverständnis nicht denkbar (vgl. Popp, 2007).

In polychronen Zeitkonzeptkulturen herrscht dagegen eine zirkuläre Zeitauffassung vor (vgl. Kühlmann & Stahl, 2006). Hier prägen natürliche, wiederkehrende Abläufe, wie der Tag-/Nachtwechsel oder der Jahreszeitenwechsel die Kultur. Diese Kulturen sind sehr gegenwartsgeprägt und es wird versucht, viele Dinge gleichzeitig zu erledigen (vgl. Popp, 2007). Normen wie Pünktlichkeit spielen eine eher untergeordnete Rolle. Auch Handlungsabläufe überschneiden sich häufig (vgl. Kühlmann & Stahl, 2006). Pausen werden als Gesamtzusammenhang und dem Eingebundensein in ein System gesehen, eine Unterscheidung in produktive und unproduktive Zeiten wird vermieden (vgl. Popp, 2007; Romhardt, 2004).

Dass derartig unterschiedliche Zeitverständnisse Ursache für eine Reihe von Missverständnissen sind, erwähnen Gonzales und Zimbardo (1985). So sehen die Bewohner der lateinamerikanischen Länder die „Nordländer“ als besessen von Arbeit, Rationalität, Belohnungsaufschub und Plänen für die Zukunft. Den „Nordländern“ hingegen würden diese Menschen jedoch als „faul, leistungsunfähig, unklug, zurückgeblieben und unreif in ihren Bemühungen, das Beste aus dem Augenblick zu machen“ erscheinen (Gonzales & Zimbardo, 1985, S. 36).

Im westlichen Kulturkreis vergeht die Zeit monochron, also in linearer Weise. Gerade das macht sie zu einer, für unseren westlichen Kulturkreis knappen Ressource. Eine Verminderung dieser Ressource, beziehungsweise des Ressourcenpools, den man z. B. für eine Arbeitsaufgabe zur Verfügung hat, kann Stress beziehungsweise auch Burnout auslösen (vgl. Hobfoll & Shirom, 2000). In der konkreten Arbeitssituation wird häufig Zeitdruck als Ausdruck des Verlustes dieser Ressource genannt. Zeitdruck kann dabei verstanden werden als „Missverhältnis zwischen zu erledigender Aufgaben und der zur Verfügung stehenden Zeit“ (Gusy, 1995, S. 123). Steht weniger Zeit für die Erledigung von Aufgaben zur Verfügung findet dies seinen Ausgleich entweder durch Herabsetzung der Arbeitsquantität oder zu Abstrichen bei der Ausführungsqualität (vgl. Gusy, 1995). Das Belastungserleben beim Zeitdruck sieht Burisch (2010) vor allem ausgelöst durch „das quälende Gefühl, in einem Konflikt hin- und hergerissen zu werden“ oder auch in der Angst vor Qualitätseinbußen (Burisch, 2010, S. 175). Auch der „Anspruch, alles optimal schaffen zu wollen oder zu müssen“ oder auch „um den Erfolg gebracht zu werden“,

spielen beim Zeitdruck eine Rolle (Burisch, 2010, S. 175). Klein (2010) umschreibt wie eine Verlustspirale (vgl. Hobfoll, 1989) bei Zeitdruck entstehen kann:

Besonders heimtückisch ist die unablässige Hetze, weil sich der Zeitdruck selber nährt. Schnell kommt ein Teufelskreis in Gang; Ist die Furcht, seiner Aufgaben nicht rechtzeitig Herr zu werden, einmal entstanden, lässt sie den Gestressten den Überblick verlieren und schafft sich so immer neue Anlässe. Zeitnot macht kurzsichtig für die Zukunft; man rennt den Ereignissen hinterher, statt sie zu gestalten. (Klein, 2010, S. 11)

Beim Arbeiten unter Zeitdruck stehen insbesondere Gefühle der Angespanntheit und der Gereiztheit im Vordergrund. Es kommen Befürchtungen auf, Fehler zu begehen und den geforderten Standards nicht zu genügen (vgl. Gebert, 1981). Verschiedene Untersuchungen bestätigen die nachteiligen Auswirkungen von Zeitdruck (vgl. z. B. Cherniss, 1999; Enzmann, 1996; Gardell, 1978; Levi, 1972; Pfennighaus, 2000, Richter & Hacker, 1998). Durch die teilweise Unvorhersehbarkeit und Unveränderbarkeit lässt sich Zeitdruck auch nicht immer kontrollieren. Gerade bei Verwaltungstätigkeiten zählt Zeitdruck zu den typischen aufgabenabhängigen Stressoren und ist vor allem in Stoßzeiten, bei Terminarbeiten oder beim Publikumsverkehr zu beobachten (vgl. Schulz & Höfert, 1981). Wie Schulz und Höfert (1981) in ihrer Untersuchung herausfanden, setzt Zeitdruck einen spezifischen Störungsmechanismus in Gang. So wird die Aufgabenanalyse verfrüht abgebrochen, was dazu führt, dass dies nachträglich zeitraubend kompensiert werden muss. Zudem wird auch die Informationssuche erschwert. Es ergeben sich Folgeeffekte: irrelevante Informationen werden angefordert, da das Problem nicht exakt erfasst wird, wichtige Daten werden nicht richtig eingepreßt und müssen später nochmals beschafft werden. Die Probanden gerieten zudem unter einen regelrechten Problemdruck und sahen sich gezwungen, ihre Arbeitsstrategie hin zu riskanten Entscheidungen zu verändern. Im Experiment von Schulz und Höfert (1981) wurden doppelt so viele Fehler bei Probanden begangen, welche unter Zeitdruck standen als bei Probanden ohne Zeitdruck.

Besonders Zeitdruck in Verbindung mit geringen Entscheidungsspielräumen ruft besonders starke subjektive Belastungen wie Erschöpfung und Depression hervor (vgl. Burisch, 2010). Auch wenn Aufgaben von besonderer Bedeutung gelöst werden sollen, wirkt Zeitdruck nachteilig, wie Jerusalem (1990) herausfand. Aber auch positive Ausprägungen der Ressource Zeit lassen sich feststellen (vgl. Buchwald,

2002). So sorgt die starke Bindung von Zeit und Energie an Prüfungsstoff bei Studenten dafür, dass leistungsirrelevante Interessen und der Spielraum für mögliche Freizeitaktivitäten eingeschränkt sind (vgl. Buchwald, 2002). Der Faktor Zeit spielt auch eine Rolle bei der Bewältigung von akademischem Stress und geht mit besseren akademischen Leistungen einher (vgl. Hoff-Macan et al., 1990).

3.3.1.3. Entlohnung und Gratifikation als Ressource

Hobfoll (1988, 1989) sieht Geld als Energieressource an, da Geld die Möglichkeit schafft an andere Ressourcen zu gelangen (Hobfoll, 1988, 1989). Durch Geld lassen sich aber nicht nur Objektressourcen wie Wasser, Nahrung, Auto oder ein Haus erwerben, sondern auch persönliche Ressourcen wie Zuneigung oder Wertschätzung anderer. Geld schafft damit nahezu universelle Möglichkeiten, um an andere Ressourcen zu gelangen. Ein Mehr an Geld bedeutet demnach auch eine Erweiterung dieses Möglichkeitspielraums. Geld wird so zu einer begehrten und wichtigen Universal-Ressource.

Geld hat auch eine wichtige symbolische Bedeutung. Häufig werden Lebenserfolg und Geld in Zusammenhang gebracht. So wies Max Weber im Jahre 1904 darauf hin, dass der Glaube herrsche, dass ein gutes und erfolgreiches Leben immer am finanziellen Erfolg gemessen werden könne (vgl. Krüger, 1998). Zwar hat sich das Werte- und Normensystem weiterentwickelt, jedoch ermöglicht Geld auch heute noch, seine Lebensziele zu einem gewissen Grad zu verwirklichen. Und das bezieht sich nicht nur auf die Sicherung des Überlebens durch Nahrung, Kleidung oder eine Behausung, sondern auch auf Selbstverwirklichungsziele wie eine Reise in ferne Länder oder die Ermöglichung von Hobbies (vgl. Krüger, 1998). Geld symbolisiert neben der Absicherung der Grundbedürfnisse auch Sicherheitsbedürfnisse, fungiert unter Umständen als „Eintrittsgeld“ für die Zugehörigkeit zu bestimmten Klassen und kann Ausdruck von Anerkennung oder Wertschätzung durch andere sein (vgl. Comelli & Rosenstiel, 2003). Geld wirkt sich ebenso auf die persönliche Selbsteinschätzung aus und verleiht eine gewisse Unabhängigkeit und Freiheit. Dadurch bekommt Geld eine emotionale Bedeutung und wird in der Konsequenz auch um seinen Willen, zum Selbstzweck, angestrebt (vgl. Comelli & Rosenstiel, 2003). Allerdings ist Geld kein Mittel, das unendlich glücklich machen kann. Das ist vor allem dann der Fall, wenn ein Sättigungspunkt erreicht ist. Dies gilt vor allem in den Lebensbereichen Essen und Trinken (vgl.

Krüger, 1998). Auch Frey und Stutzer (2002) weisen darauf hin, dass in Bezug auf das absolute Einkommen ein abnehmender Nutzen festzustellen ist. Hierin findet die Ressource Geld ihre Grenze. Ebenso ist eine Grenze erreicht, wenn ein Individuum Geld besitzt, aber keine Gegenwerte (Ressourcen) hierdurch erworben werden können.

Der Ressourcencharakter des Geldes, der vor Stress schützen kann, wird deutlich, wenn man Geld als „Schutzmauer“ betrachtet (vgl. Krüger, 1998). Es gibt Sicherheit und spendet Beruhigung, verringert damit (Existenz-) Ängste und lässt das Leben genießen, so Krüger (1998). Hingegen kann der Verlust von Geld oder die Tatsache, nur wenig davon zu besitzen, beunruhigen oder Unzufriedenheit auslösen (vgl. Comelli & Rosenstiel, 2003).

Einen Hinweis auf die stressvermindernden Auswirkungen eines höheren Einkommens, zeigt die Untersuchung von Cohen, Doyle & Baum (2006). Hier wurden 193 Probanden aus unterschiedlichen sozialen Schichten bezüglich ihres Stresshormonspiegels (Adrenalin, Noradrenalin) in Verbindung mit Fragen zu ihrem Einkommen untersucht. Im Ergebnis zeigte sich, dass bei Personen, die über ein höheres Einkommen verfügten, die Konzentration an Stresshormonen niedriger war, als bei Probanden, die weniger Einkommen hatten.

Im Arbeitsleben stehen Geld und Entlohnung dicht beieinander. Entlohnung spricht in diesem Zusammenhang das Austauschmedium an, das typischerweise für verrichtete Arbeit gewährt wird. Arbeit und Geld sind eine Verbindung miteinander eingegangen. Für die erbrachte Arbeitsleistung angemessen und erwartbar entlohnt zu werden, bildet für das Selbstwertgefühl eine wichtige Erfahrung (vgl. Siegrist, 1996). Positive Auswirkungen subjektiver Lohnzufriedenheit zeigt z. B. die Untersuchung von Grote und Staffelbach (2008). Als positive Folge subjektiver Lohnzufriedenheit ließen sich in dieser Untersuchung eine höhere Arbeitszufriedenheit, eine höhere Lebenszufriedenheit, eine bessere Work-Life-Balance und mehr Zufriedenheit mit der beruflichen Laufbahn identifizieren.

Dass die Bedrohung der Ressource Geld zu erhöhtem Stress führen kann zeigt die Studie von Levi (1972). Er untersuchte wie sich der Übergang von einem Zeitlohn (Monatslohn) auf einen Stücklohn auswirkt. Es ist festzuhalten, dass ein Monatslohn ein sicheres Einkommen bedeutet, das in gleicher Höhe jeden Monat regelmäßig bezahlt wird. Die Ressource Geld ist in diesem Sinne sicher und unveränderbar. Mit dem Stücklohn ändert sich dies nun. Zwar sind auch höhere

Einkommen möglich, aber auch niedrigere. Das Einkommen ist nun nicht mehr so sicher wie beim Monatslohn. Die Ressource Geld kann hierin als bedroht angesehen und hierdurch Stress ausgelöst werden. Die Stressrelevanz wurde in dieser Untersuchung auch bestätigt: unter Stücklohnbedingungen stieg die Adrenalinausschüttung an, das Zeitdruckgefühl war erhöht, sowie das allgemeine Unbehagen.

Die Ressource Geld reagiert auf die wahrgenommene Gerechtigkeit im Rahmen eines sozialen Vergleiches. Beim sozialen Vergleich setzt die arbeitende Person die Höhe der eigenen Bezahlung ins Verhältnis zu der Bezahlung von Personen, mit denen man sich bezüglich der Position und Art der Tätigkeit glaubt, vergleichen zu können. Eine Erklärung dieses psychologischen Mechanismus findet sich in der Equity-Theorie (vgl. Adams, 1963), welche auch als „Ausgeglichenheits-“, „Gerechtigkeits- oder auch „Konsonanz-Theorie“ bezeichnet wird (vgl. Comelli & Rosenstiel, 2003). Diese auf den Überlegungen Festingers (1957) basierenden Überlegungen besagen, dass Mitarbeiter in einer Organisation soziale Vergleiche anstellen. Zum einen zwischen ihren eingesetzten Bemühungen und den dafür erhaltenen Belohnungen und zum anderen zwischen ihren Bemühungen und den dafür erhaltenen Belohnungen anderer Personen, die sich in einer ähnlichen Arbeitssituation befinden (vgl. Weinert, 2004). Dabei wird stets ein ausgeglichenes Ergebnis angestrebt. Ist dieses Verhältnis nicht ausgeglichen (Überbelohnung oder Unterbelohnung), so können sich hieraus kognitive Anspannungsgefühle entwickeln, die danach streben, abgebaut zu werden (vgl. Rosenstiel, 2003). Eine Person vergleicht, was sie leistet und dafür an Entlohnung bekommt, mit dem, was andere leisten und dafür erhalten. Dabei strebt eine Person das Gefühl an, gerecht behandelt zu werden. Hat der Einzelne das Gefühl, dass er z. B. für eine gleiche Leistung weniger bekommt als andere, so kann dies Ärger-Gefühle zur Auswirkung haben. Der Einzelne fühlt sich ungerecht behandelt und möchte ein faires Gleichgewicht wiederherstellen. Dominiert das Gefühl, eine zu geringe Belohnung zu erhalten, so wird man sich um eine Verbesserung des Gehalts bemühen oder aber die eigenen Leistungen reduzieren (vgl. Adams, 1963; Comelli & Rosenstiel, 2003). Aus Sicht der COR-Theorie kann durch das Gefühl der Ungleichbehandlung die Entlohnung als ungünstig, bedroht oder verbraucht erscheinen lassen und hieraus ein Gefühl des Verlustes oder der Bedrohung vermitteln und entsprechend Stress auslösen.

Ein Thema, das in Zusammenhang mit der Entlohnung steht, ist auch das Modell der Gratifikationskrise. Dieses auf Siegrist (1996) zurückgehende Modell umschreibt ein Missverhältnis zwischen hoher erbrachter Arbeitsleistung und vergleichsweise niedriger erhaltener Belohnung (vgl. Siegrist, 1996). Für diese Definition legt Siegrist (1996) das Prinzip der Reziprozität (Prinzip der Gegenseitigkeit) zugrunde. Dieses Prinzip zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber ergibt sich aus dem jeweiligen Arbeitsverhältnis: der Arbeitnehmer gibt seine Arbeitsleistung, der Arbeitgeber vergütet diese zumeist in Geld (Entlohnung, Gratifikation). Kommt es zu Störungen der Reziprozität beispielsweise dadurch, dass die in Aussicht gestellten Gratifikationen nicht den erbrachten Leistungen oder den subjektiven Belohnungsvorstellungen des Arbeitnehmers entsprechen, so kann hieraus eine Gratifikationskrise resultieren (vgl. Siegrist, 1996). Gratifikationskrisen haben mannigfaltige Auswirkungen. Es können beispielsweise Herz-Kreislauf-Erkrankungen folgen (vgl. Peter, 2002; Siegrist, 1996), Gefühle von Verärgerung, Irritierung, Enttäuschung, Wut (vgl. Siegrist, 1996), Schlafstörungen Depressionen, emotionale Erschöpfung/psychosomatische Beschwerden/Arbeitsunzufriedenheit, Burnout und viele weitere gesundheitliche Erkrankungen (vgl. Peter, 2002). Sieht man die Entstehung von Gratifikationskrisen im Lichte der COR-Theorie, so kann das Entgelt/Gratifikation (Geld als Belohnung für geleistete Arbeit) als Ressource angesehen werden, die vor der hohen Verausgabung als Stressor schützt. Steht die Verausgabung (Anforderungen, Stressoren) in einem günstigen Verhältnis, so ist die Wahrscheinlichkeit einer Gratifikationskrise gering. Steigen die Anforderungen, ohne dass die Ressourcen merklich steigen, so lässt dies die Ressourcen im Verhältnis zur Belastung als ungünstig, bedroht oder verbraucht erscheinen. Das Entgelt als Ressource wird in diesem Sinne den Anforderungen nicht mehr gerecht und ist „verloren“ gegangen.

3.3.2. Soziale Ressourcen

3.3.2.1. Definition von sozialen Ressourcen

Unter dem Aspekt der sozialen Ressourcen ist vor allem die soziale Unterstützung zu sehen (vgl. Busch, 1998; Udris et al., 1992). Die Definitionen zur sozialen Unterstützung sind sehr vielfältig und unterschiedlich. Werden beispielsweise bei Leavy (1983) unter sozialer Unterstützung die Verfügbarkeit von unterstützenden Beziehungen unter Berücksichtigung von deren Qualität verstanden, so betonen

Baumann und Laireiter (1995) auch Handlungen, Interaktionen und Erfahrungen sowie Erlebnisse, die der Person das Gefühl von Liebe, Achtung, Anerkennung und Umsorgung vermitteln. Sehr abstrakt und mit stresstheoretischem Einfluss formuliert Cassel (1974) die soziale Unterstützung (vgl. Cassel, 1974):

Social Support ist die Präsenz eines anderen Lebewesens derselben Spezies, die das Individuum unter bestimmten Umständen vor einer Vielzahl möglicher Stressoren beschützen kann. (zitiert nach Schwarzer & Leppin, 1989, S. 12)

Bei Schwarzer (2000) findet sich eine problemzentrierte Definition: Soziale Unterstützung umfasst dabei:

die Interaktion zwischen zwei oder mehr Menschen, bei der es darum geht, einen Problemzustand, der bei einem der Betroffenen Leid erzeugt, zu verändern oder zumindest das Ertragen dieses Zustands zu erleichtern, wenn sich objektiv nichts ändern lässt (Schwarzer, 2000, S. 52)

Eine austauschtheoretische Definition bevorzugt Udris (1989):

Austauschtheoretisch kann soziale Unterstützung allgemein definiert werden als Transaktion von Ressourcen zwischen den Mitgliedern eines sozialen Netzwerks mit dem (impliziten oder expliziten) Ziel der gegenseitigen Aufrechterhaltung bzw. Verbesserung des Wohlbefindens. (S. 422)

Für eine umfangreiche Darstellung von Definitionen zur sozialen Unterstützung geben Buchwald (1996) oder auch Schwarzer und Leppin (1989) einen umfassenden Überblick.

Keupp (1987) spricht die Eingebundenheit in soziale Netzwerke an, welche allerdings seiner Auffassung nach von der sozialen Unterstützung getrennt betrachtet werden sollte. Der Begriff der sozialen Netzwerke bezieht sich auf abgrenzbare Netzwerke, die mit bestimmten Funktionen versehen sind. Beispielsweise wird die affektive Unterstützung in Netzwerken angesprochen, in denen sich die meisten Mitglieder untereinander kennen. Oder auch die instrumentelle Unterstützung, bei der es um die Aufgabe des Netzwerkes handelt, praktische Hilfe und Dienstleistung im Alltag oder in Notfallsituationen bereitzustellen, was sich mit der Größe und Dichte des Netzwerkes verbessert. Weitere Funktionen der sozialen Netzwerke sind:

- *Aufrechterhaltung der sozialen Identität* (Bildung und Aufrechterhaltung eines Identitätsmusters wird durch Netzwerke, die durch geringe Größe, hohe

Dichte, starke Bindungen, geringe Dispersion und hohe Homogenität gekennzeichnet sind, vereinfacht).

- *Vermittlung sozialer Kontakte* (Zugang zu neuen sozialen Kontakten vermitteln am ehesten Netzwerke, die schwache Bindungen enthalten und dadurch Verbindungen zu anderen Netzwerken herstellen).
- *Kognitive Unterstützung* (leichtere Vermittlung von verschiedenartigen Informationen durch Netzwerke, in denen Mitglieder durch schwache Bindungen mit geringer Intensität gekennzeichnet sind und so Verbindungen zu anderen Netzwerken mit unterschiedlichen Mitgliedstypen herstellen).

Auch nach Auffassung von Schwarzer (2000) sollte der Begriff der sozialen Unterstützung abgegrenzt werden von der „sozialen Integration“, welche die Einbettung in ein soziales Netzwerk anspricht. Eine solche Unterscheidung wird von Udris et al. (1992) nicht befürwortet.

3.3.2.2. Erwartete und erhaltene soziale Unterstützung

Es geht hierbei um die Frage, ob soziale Unterstützung ein Ergebnis subjektiver Wahrnehmung ist, oder ob es sich um ein Resultat von tatsächlich erhaltener Hilfe aus einem Reflexionsprozess des Individuums handelt (vgl. Buchwald, 1996). Die erwartete soziale Unterstützung kommt durch die Integration des Individuums in ein soziales Netzwerk zustande im Vertrauen darauf, durch das soziale Netzwerk Hilfe zu bekommen. Dabei begründet sich dieses Vertrauen auf der Überzeugung der Akzeptanz durch das Netzwerk (vgl. Buchwald, 1996; Cobb, 1976; Procidano & Heller; 1983, Sarason et al., 1983; Schwarzer, 2000). Auf der anderen Seite steht die tatsächlich erhaltene soziale Unterstützung als situationale Disposition (Schwarzer, 2000). Schwarzer (2000) schlägt vor, die erhaltene soziale Unterstützung in drei Dimensionen zu klassifizieren. In die emotionale Unterstützung (z. B. Mitleid, Zuwendung, Trost, Wärme), in die instrumentelle Unterstützung (z. B. Erledigung von Arbeiten, Besorgung von Gütern) und in die informationelle Unterstützung (Übermittlung von Informationen, Erteilung von Ratschlägen). Verschiedene Untersuchungen (vgl. Cohen, McGowan, Fooskas & Rose, 1984; Wethington & Kessler, 1986) fanden heraus, dass die erwartete soziale Unterstützung eine positive Wirkung hat, nicht jedoch die empfangene soziale Unterstützung. Allerdings existiert auch die umgekehrte Perspektive (vgl. Gore, 1985; Gottlieb, 1985; Revenson et al., 1991).

Betrachtet man das Ganze aus psychologisch-kognitiver Sicht, bildet die soziale Unterstützung eine eher subjektive Erfahrung, welche dem Individuum das Gefühl vermittelt, bei Bedarf Hilfestellungen zu bekommen. Dieses Gefühl muss auch nicht mehr durch eine tatsächliche Hilfeleistung Validierung erfahren, da es als stabile Variable wie eine Persönlichkeitsdisposition funktioniert (vgl. Buchwald, 1996). Auch in der COR-Theorie werden Ressourcen als subjektiv wichtig eingeschätzt - je nach sozialer Norm und kulturellen Bedingungen. Dementsprechend wird ein Ressourcenverlust von jedem Individuum unterschiedlich wahrgenommen (vgl. Starke, 2000). In diesem Sinne kann die soziale Unterstützung als transaktionales Geschehen gesehen werden, bei der es letztlich keine Rolle spielt, ob eine tatsächliche Hilfestellung erfolgt ist oder nicht.

3.3.2.3. Wirkung sozialer Unterstützung

Die Wirkungen sozialer Unterstützung sind vielfältig. In der Literatur werden vor allem zwei Effekte angesprochen: der Puffereffekt und die Förderung des Wohlbefindens und der Gesundheit (vgl. Ulich & Wülser, 2009). Zweites kann auch als Haupteffekt der sozialen Unterstützung bezeichnet werden (vgl. Renneberg & Hammelstein, 2006; Schwarzer, 2000; Ulich & Wülser, 2009). Viswesvaran et al. (1999) fanden in einer Metaanalyse Anhaltspunkte für eine direkte gesundheitsförderliche Wirkung sozialer Unterstützung (vermindertes Auftreten von physischen und psychischen Krankheiten und Symptomen). Auch Schwarzer und Leppin (1989) fanden in einer Studie an 16.207 Personen einen durchschnittlichen Zusammenhang von sozialer Unterstützung und Depression von $r = -.30$, was vermuten lässt, dass soziale Unterstützung einer Depression entgegenwirkt. Gestützt wird diese These von den Erkenntnissen der Untersuchung von Krause, Liang und Yatomi (1989), die in einer Längsschnittuntersuchung nachweisen konnten, dass der fehlende soziale Rückhalt eine ursächliche Wirkung auf Depression ausübt. Fühlen sich Menschen hingegen geborgen, so hat dies einen emotional stabilisierenden Effekt, der sich mindernd in den Indikatoren von Ärger, Angst und der erwähnten Depression ausdrückt (vgl. Schwarzer, 2000). Weitere Untersuchungen zu den positiven Wirkungen der sozialen Unterstützung und Wohlbefinden und Gesundheit finden sich mit den Untersuchungen bei Fydrich und Sommer (2003), sowie bei House und Wells (1978). Auch die Stressbewältigung wird durch die soziale Unterstützung beeinflusst. Dabei stärkt das Vertrauen auf die Existenz und Hilfsbereitschaft eines sozialen Netzwerkes

die eigene Handlungsbereitschaft und ein problemorientiertes Vorgehen bei Anforderungen (vgl. Schwarzer, 2000).

Als „indirekten Effekt“ der sozialen Unterstützung bezeichnet Schwarzer (2000) die Wirkung auf die Stressbewertung. Dabei wird angenommen, dass Menschen, die in einem sozialen Netzwerk Geborgenheit empfinden, ihre Anforderungen als weniger bedrohlich, schädigend oder verlustreich empfinden (Schwarzer, 2000). Die Stressschwelle wird erhöht und das Auftreten von Stressoren verhindert (Buchwald, 1996).

Bezüglich des Puffereffektes sind die beobachteten Effekte eher inkonsistent und auch eher selten in der Literatur aufgeführt und wenn doch, ist die Aufklärung der Varianz eher dürftig (vgl. Schwarzer, 2000). Puffereffekte konnten z. B. von Cohen, Sherrod und Clark (1986) gefunden werden, allerdings, so wendet Schwarzer (2000) ein, liege die Varianzaufklärung bei unter einem Prozent.

Davon auszugehen, dass soziale Unterstützung ausschließlich positive Effekte hat, kann dem Konstrukt der sozialen Unterstützung nicht gerecht werden. Implizieren doch soziale Interaktionen, von denen die soziale Unterstützung ein Aspekt ist, ebenso soziale Konflikte (vgl. Buchwald, 1996). Maslach und Leiter (2001) weisen in diesem Zusammenhang darauf hin, dass chronische und ungelöste Konflikte äußerst abträglich sind, da diese das Arbeitsfeld mit negativen Gefühlen wie Frustration, Zorn, Angst, Unsicherheit, Respektlosigkeit und Verdächtigungen erfüllen. Das soziale Geflecht werde dadurch zerrissen und die Wahrscheinlichkeit gegenseitiger Hilfe geringer (Maslach & Leiter, 2001).

Eine besondere Rolle kommt der sozialen Unterstützung auch im Stressmodell der Ressourcenerhaltung (vgl. Hobfoll, 1988, 1989, 1998) zu, welche davon ausgeht, dass Personen auch im sozialen Kontext Stress bewältigen. So können soziale Vergleichsprozesse handlungsregulierende Funktionen einnehmen. Werden beispielsweise von der Gesellschaft nicht akzeptierte Bewältigungsstile zur Stressbewältigung herangezogen, kann dies Sanktionen nach sich ziehen, welche die Anwendung dieses Bewältigungsstils beschränkt. Starke (2000) führt das Beispiel einer trauernden Witwe an, die ihre Trauer mit einem neuen Partner bewältigen möchte. Hierbei kann es zu entsprechenden sozialen Rückkopplungen kommen (z. B. Isolation durch Rückzug des sozialen Umfeldes) die dann diese Art der Bewältigung verhindern.

3.3.2.4. Die Bedeutung der sozialen Unterstützung als Ressource am Arbeitsplatz

Soziale Beziehungen am Arbeitsplatz bieten Chancen und beinhalten allerdings auch Risiken. Problematische soziale Beziehungen können zu einer Belastung werden. Hingegen kann ein funktionierendes soziales Umfeld am Arbeitsplatz zur Befriedigung von sozialen Bedürfnissen dienen und bietet, gerade durch die Kombination mit der Tätigkeit, Möglichkeiten zur Selbstverwirklichung und Sinnfindung und somit zur Steigerung des Wohlbefindens (vgl. Becker, 1992). In diesem Sinne argumentieren auch Maslach und Leiter (2001, S. 15):

Wir leben in einer Gemeinschaft und wir funktionieren am besten, wenn Lob, Trost, Zufriedenheit und Humor mit anderen geteilt werden können, die wir mögen und schätzen. (S. 15)

Untersuchungen stützen die These, dass soziale Unterstützung zum einen betrieblichen Stress und zum anderen psychische Stressreaktionen reduzieren kann. Die Studie von Greif, Bamberg, Dunckel, Frese, et al. (1983) an einer deutschen Stichprobe von 900 Metall- und Stahlarbeitern kam zu dem Ergebnis, dass Mitarbeiter mit hoher sozialer Unterstützung durch Kollegen, Vorgesetzte, Ehefrauen und andere Personen außerhalb der Arbeit Indikatoren psychosozialer Gesundheit weniger stark negativ erlebten (Gereiztheit/Belastetheit, Angst, Selbstwertgefühl, psychosomatische Beschwerden, Depressivität) als Personen mit wenig sozialer Unterstützung (vgl. Udris, 1987). Udris, Wälti und Fellmann (1983) konnten zeigen, dass wer eine hohe (erwartete) Unterstützung durch Vorgesetzte wahrnimmt, einen besseren Zusammenhang im Arbeitsteam, ein besseres Klima in der Abteilung und in der Organisation allgemein, mehr Rückmeldung in der Arbeit, weniger Überforderung durch Zeitdruck und Arbeitsmenge und einen geringeren Grad an Depressivität und Gereiztheit erlebt. Eine hohe Unterstützung durch Arbeitskollegen fördert einen besseren Zusammenhalt im Team, weniger qualitative Unterforderung (Eintönigkeit) und weniger Depressivität sowie Gereiztheit (vgl. Udris, 1987).

3.3.2.5. Inhaltliche Ausgestaltung sozialer Unterstützung

Die inhaltliche Ausgestaltung sozialer Unterstützung kann sehr vielfältig sein. Beispielsweise stellten Barrera und Ainlay (1983) sechs inhaltliche Grundtypen sozialer Unterstützung auf. Pfaff (1989) spricht neun Inhaltskategorien sozialer Unterstützung an. In Anlehnung an diese Autoren arbeitet Dücker (1995) eine Beschreibung von einigen inhaltlichen Typen sozialer Unterstützung heraus. So wird die materielle Unterstützung als die Ausstattung mit konkreten Ressourcen genannt. Auch die Unterstützung durch helfendes Verhalten z. B. beim Vollzug einer Aufgabe oder auch Rückmeldungen als mehr sachbezogene soziale Bestätigung werden aufgeführt.

Pfaff (1989) spricht weiterhin auch die emotionale Unterstützung an (auch Unterstützung durch persönliche Beziehung). Hierunter können beispielsweise Handlungen wie beispielsweise Zuhören, Achtung und Verstehen subsumiert werden (vgl. Barrera & Ainlay, 1983). Aber auch Liebe/Zuneigung, Vertrauen, Anteilnahme/Mitgefühl (vgl. Pfaff, 1989).

Soziale Unterstützung kann sich auch in einer informativen Unterstützung in Form einer Orientierungshilfe ausdrücken. Hierzu zählen Ratschläge, Informationen und Instruktionen. Sozial unterstützend ist auch die Zugehörigkeit zu einem Netzwerk, welches dann gegeben ist, wenn eine Person über Informationen verfügt, welche davon überzeugen, zu einem sozialen Netzwerk zu gehören (Dücker, 1995).

Eine sehr umfangreiche Taxonomie sozialer Unterstützung, welche mannigfaltige Aspekte berücksichtigt, findet sich bei House (1981). Hier dargestellt in Abbildung 11.

Kategorie	Elemente
Emotionale soziale Unterstützung	Empathie anderer Personen, Vertrauen, Wertschätzung, Fürsorge
Instrumentelle soziale Unterstützung	Konkretes hilfeleistendes Verhalten durch andere Personen
Informative soziale Unterstützung	Wissen um potentielle Hilfe, Ratschläge, Empfehlungen, Informationen
Evaluative soziale Unterstützung	Bestätigung von Meinungen, Feedback, sozialer Vergleich

Abb. 11: Taxonomie sozialer Unterstützung nach House (1981, S. 23)

3.3.3. Personale Ressourcen

Bei den personalen Ressourcen werden Merkmale und Faktoren angesprochen, die innerhalb einer Person liegen. Man kann deshalb auch von personenbezogenen, von internalen/inneren Ressourcen, von subjektiven oder auch von Ressourcen des Individuums sprechen (vgl. Antonovsky, 1979, 1987, 1997; Hornung & Gutscher, 1994). Udris et al. (1992) setzen bei den personalen Ressourcen beispielsweise auf zwei Ebenen an. Zum einen verstehen die Autoren bestimmte, gesundheitserhaltende und wiederherstellende Handlungsmuster, die als situationsübergreifend konstant, zugleich aber auch als flexibel deklariert werden können und zum anderen sogenannte kognitive Überzeugungssysteme (belief systems) einer Person. Die Autoren subsumieren unter den personalen Ressourcen eine Vielzahl an Konstrukten, beispielsweise:

- „internale Kontrollüberzeugungen“ („locus of control“, Rotter, 1975),
- „Hardiness“ (Kobasa, 1982)
- „Optimismus“ (Scheier & Carver, 1985)
- „Selbstwirksamkeit“ („self-efficacy“, Bandura, 1977)
- „Bewältigungskompetenzen“ („coping styles, Folkman, 1984)
- „Kohärenzerleben“ („sense of coherence“, Atonovsky, 1979, 1987)

Ulich und Wülser (2009) weisen darauf hin, dass die verschiedenen Konzepte personaler Ressourcen teilweise in enger Beziehung zueinander stehen und sich auch manchmal in ihrer Bedeutung überlappen.

Als besonders wichtig erachten Udris et al. (1992) die Ressource des Kohärenzerlebens (vgl. Antonovsky, 1979). Optimismus/Lebenszuversicht findet sich bei Stoll (2001) und umfasst „das Gefühl, dass mich mein Alltag positiv herausfordert“, „Stolz auf mich selbst sein zu können“ und „das Gefühl, dass mein Erfolg von mir selbst abhängt“. Weitere personale Ressourcen finden sich auch bei Hobfoll et al. (1992) wie z. B. Sinn für Humor, Hoffnung und Optimismus. Fähigkeiten. Erfahrungen oder Wissen sind beispielsweise bei Bruggmann (2000), Dücker (1995) und bei Lazarus und Folkman (1984) angeführt. Bei Hobfoll et al. (1992) ist die „an Werten orientierte Lebensführung“ aufgeführt. In der Ressourcenerhaltungstheorie (Hobfoll, 1988, 1998) werden als persönliche Ressourcen bestimmte Fähigkeiten (z. B. berufsbedingte Fähigkeiten) und Eigenschaften wie z. B. Selbstwirksamkeit oder Optimismus genannt (vgl. Hobfoll & Buchwald, 2004).

3.4. Diskussion

Durch Ressourcen werden die Mitarbeiter in die Lage versetzt, ihre Arbeit zu bewältigen, mit Stress und Belastungen umzugehen und die eigene Gesundheit zu erhalten. So schreiben beispielsweise Udris, I., et al. (1992, S. 14), dass Ressourcen dazu dienen, um mit „Streß fertig zu werden, Belastungen zu ertragen und die eigene Gesundheit zu erhalten bzw. nicht krank zu werden“. Dies ist auch im Sinne der COR-Theorie. Ressourcen dienen auch hier dem „Erhalt des psychischen und physischen Wohlbefindens“ (vgl. Buchwald, 2004, S. 11). Treten stressreiche Situationen auf, die bei der Arbeit durch entsprechende Stressoren ausgelöst werden, werden die Ressourcen eines Menschen beansprucht (vgl. Schönpflug, 1984), um mit deren Hilfe Bewältigungsstrategien und Bewältigungshandlungen umzusetzen (vgl. Buchwald, 2002, S. 44; Schwarzer 1992).

Ressourcen im Arbeitskontext werden durch sehr viele Begrifflichkeiten umschrieben, welche allerdings im Kern gleiche oder zumindest sehr ähnliche Konstrukte vereinen: Der Mensch als arbeitendes Wesen verfügt über bestimmte Dinge in seiner Arbeit, die ihm wichtig sind und welche ihn somit als Ressourcen dienen. In der COR-Theorie werden Ressourcen beschrieben als “(a) those objects, personal characteristics, conditions, or energies that are valued by the individual or (b) the means for attainment of those objects, personal characteristics, conditions, or energies.” (Hobfoll, 1988, S. 26; Hobfoll, 1989, S. 516). Diese Definition kann in den Arbeitskontext integriert werden und Ressourcen bei der Arbeit bezeichnen als solche Arbeitsbedingungen, Energien, soziale Aspekte und Persönliche Eigenschaften, welche dem Individuum wertvoll erscheinen, und die das Individuum in die Lage versetzen, seine Arbeit zu bewältigen, mit Stress umzugehen und die eigene Gesundheit zu erhalten.

Umso mehr Ressourcen dem Individuum zur Verfügung stehen, das heißt je größer der Ressourcenpool des Individuums ist, desto besser wird seine Ausgangslage, um im Falle einer möglichen Verlustsituation stressreiche Situationen bewältigen zu können. Deshalb ist auch ein gewisser Überhang an Ressourcen ein erwünschter Zustand, der es dem Menschen ermöglicht, durch Auf- und Ausbau von weiteren Ressourcen in seinen bestehenden Ressourcenpool zu investieren (vgl. Hobfoll, 1998). Dies trifft auch für die Arbeitssituation zu. Ein großer Ressourcenpool erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass Ressourcen den Anforderungen der Arbeitssituation entsprechend kombiniert werden können (vgl. Buchwald, 2002;

Hobfoll, 1998). Verfügt beispielsweise ein Mitarbeiter über ein hohes Maß an sozialer Unterstützung durch Kollegen und durch den Vorgesetzten, sowie über Erfahrung und Wissen, so können diese Ressourcen in Kombination eingesetzt werden, um eine Anforderung seiner Arbeit zu bewältigen.

Verfügt er nicht über ausreichend viele Ressourcen, gestaltet sich die Bewältigung von Anforderungen schwieriger. Der Mitarbeiter muss in diesem Fall erst Ressourcen wie Zeit in den Aufbau sozialer Beziehungen und in den Aufbau von Fähigkeiten und Wissen investieren. In der COR-Theorie wird dies als *Prinzip der Ressourceninvestition* bezeichnet. Es besagt, dass Ressourcen zum Schutz vor Ressourcenverlusten, zur Erholung von Verlusten und zum Ressourcengewinn weiter investiert werden müssen (vgl. Hobfoll, 1998). Beispielsweise muss ein Individuum um an eine Entlohnung in Form von Geld zu gelangen seine Zeit, sein Wissen, seine Erfahrungen und Fähigkeiten investieren.

In der arbeits- und organisationspsychologischen Literatur können Ressourcen in zwei Kategorien eingeteilt werden: von außen einwirkende, in der Umwelt liegende Aspekte, welche als organisationale Ressourcen bezeichnet werden und in der Person liegende Aspekte, welche als personale Ressourcen bezeichnet werden können. Soziale Ressourcen werden hierbei zum Teil als gesonderte Ressourcenklasse betrachtet (vgl. Padlina et al., 1999; Richter & Hacker, 1997; Straus & Höfer, 2002; Ulich & Wülser, 2009). Die COR-Theorie bietet hier eine ähnliche Klassifikation von Ressourcen in *internale und externale Ressourcen*. Internale Ressourcen sind solche, die „im Selbst“ enthalten sind. Dazu zählen z. B. Selbstwert, persönliche Fähigkeiten oder der Optimismus. Als Externale Ressourcen werden in der COR-Theorie solche bezeichnet, die außerhalb des Selbst, also in der Umwelt, liegen. Eine weitere Möglichkeit Ressourcen zu klassifizieren, ermöglicht die COR-Theorie durch Einteilung in Objektressourcen, persönlichen Ressourcen, Bedingungsressourcen und Energieressourcen (vgl. Hobfoll, 1988, 1998). Auch hier lassen sich Parallelen zur arbeits- und organisationspsychologischen Einteilung aufzeigen. So können Objektressourcen, Bedingungsressourcen und Energieressourcen als organisationale Ressourcen, persönliche Ressourcen als personale Ressourcen betrachtet werden.

Die Klassifizierung von Ressourcen hilft, Ressourcen und die Auswirkungen von Verlusten und Gewinnen differenzierter zu betrachten und erscheint zudem wichtig und sinnvoll, um unterschiedliche Reaktionen auf stressreiche Ereignisse vergleichen

zu können (vgl. auch Buchwald, 2002, S. 49). So postulieren Hobfoll und Shirom (2000) und Shirom (2003), dass Individuen gerade dann Burnout erfahren, wenn sie Energieressourcen verlieren und nicht mehr durch die verbliebenen Ressourcen ausgeglichen werden können. Buchwald und Hobfoll (2004) beziehen in ihre Betrachtung weitere Ressourcenklassen ein. So kann Burnout auch durch den Verlust von personalen, Objekt- und Bedingungsressourcen verursacht werden. Nebst der Klassifikation in Organisationale und Personale Ressourcen werden dieser Arbeit die Klasse der Energieressourcen zugrunde gelegt, da dieser Ressourcenklasse eine besondere Stellung bei der Entstehung von Burnout, zugesprochen wird (vgl. Hobfoll & Shirom, 2000; Shirom, 2003). Für die Klasse der Energieressourcen stehen in der vorliegenden Arbeit mit den Ressourcen *Zeit für die Arbeit* und *Gratifikation/Entgelt* zur Verfügung.

4. Die Arbeitsstruktur in der öffentlichen Verwaltung

Da sich die Studie dieser Arbeit im Bereich der öffentlichen Verwaltung bewegt, soll an dieser Stelle der Kontext dieses speziellen Arbeitsfeldes vorgestellt werden. Dabei werden die Arbeitsweise, die Umweltbedingungen und die sich hieraus ergebenden Probleme der öffentlichen Verwaltung aufgezeigt. Es erfolgt zudem eine Darstellung, was für Leistungen in der öffentlichen Verwaltung erbracht werden und wie die Aufgaben der öffentlichen Verwaltung strukturell beschaffen sind.

4.1. Das Bürokratiemodell

Vorwiegend funktionieren Organisationen der öffentlichen Verwaltung nach dem Bürokratiemodell. Das Bürokratiemodell, wie auch teilweise klassische Managementtheorien sind handlungsleitend für die öffentliche Verwaltung (vgl. Drescher, 1997). Oft werden die Begriffe „klassische Organisation“ und das „bürokratische Modell“ synonym verwendet (vgl. Weinert, 2004).

Das klassische Bürokratiemodell geht auf den Soziologen Max Weber (1922) zurück, welcher auch als Begründer der Organisationstheorie im engeren Sinne betrachtet wird. Durch die Analyse der Bürokratie hat er eine Vielzahl weiterer Organisationstheorien beeinflusst und die Entwicklung der Arbeits- und Organisationspsychologie mitgeprägt (vgl. Nerdinger et al., 2008). Diese Form der Organisation wurzelte im zentralistisch geprägten Frankreich, wo dieses System zur effizienten Steuereintreibung entwickelt wurde (vgl. Kieser, 2002). Es breitete sich im

19. Jahrhundert schnell unter den Staaten aus und wurde auch in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts von den Verwaltungen großer Industrieunternehmen übernommen, die nach denselben Grundsätzen wie die staatlichen Verwaltungen organisiert wurden (vgl. Nerdinger et al., 2008).

Grundlegendes Prinzip dieser Organisationsform ist die Rationalisierung (vgl. Weinert, 2004). Weber sah die Entwicklung der Bürokratie im Kontext einer gesellschaftlichen Rationalisierung. Historisch gesehen wurde der Mensch zunehmend fähiger, sich mit der natürlichen und sozialen Umwelt geistig-rational auseinanderzusetzen und diese in rationaler Weise zu gestalten. Wesentliche Prinzipien dieses Rationalisierungsprozesses sind Sachlichkeit, Unpersönlichkeit und Berechenbarkeit. Diese Prinzipien prägen auch die Bürokratie. Aus der Rationalisierung ergeben sich für das Bürokratiemodell folgende strukturelle Merkmale (im Folgenden vgl. Gourmelon, Mroß & Seidel, 2011; Nerdinger et al., 2008; Weinert, 2004; Walter, 2011):

- *Spezialisierter Aufgabenbereich/Arbeitsteilung*: Jeder Mitarbeiter verfügt über festgelegte Zuständigkeiten im Sinne eines sachlich abgegrenzten Bereiches von Pflichten und Aufgaben, welche auch als Amt oder Stelle bezeichnet wird. Für den jeweiligen Aufgabenbereich werden unabhängig von der Person und in allgemeingültiger Weise Gesetzmäßigkeiten und abstrakte Regeln erstellt. Dieses Amt/Stelle wird mit Spezialisten besetzt, die hierfür über die notwendige Ausbildung und Eignung verfügen. Hieraus ergibt sich eine Organisationsstruktur, die im Wesentlichen unabhängig von der jeweiligen Person funktioniert. Damit wird jedes einzelne Mitglied der Organisation austauschbar, ohne dass sich an der Funktionsfähigkeit der Organisation etwas ändert.

- *Prinzip der Hierarchie*: Bürokratische Organisationen sind in ein festes, pyramidenartiges System von Über- und Unterordnung eingeteilt. Je höher eine Position in dieser Hierarchie angesiedelt ist, desto höher ist ihre Entscheidungs- und Verfügungsgewalt. Die Kompetenzen an sich sind jedoch jeweils gegenüber der nächsten Hierarchiestufe abgegrenzt. So kann eine höhere Instanz nicht einfach die Arbeiten einer niedrigeren übernehmen oder umgekehrt. Gibt es Konflikte zwischen Aufgabenbereichen, wird die nächsthöhere Hierarchieebene eingeschaltet. Die

Arbeiten, welche auf der niedrigeren Ebene erledigt werden, werden durch die Ebene darüber auf ihre Regelkonformität hin kontrolliert.

- *Aufgabenerfüllung anhand abstrakter Regelungen*: Für die Erfüllung von Aufgaben bestehen formale, abstrakte Regeln und Normen, welche jeweils Einheitlichkeit, Gleichförmigkeit und Koordination gewährleisten sollen. Diese Regeln legen die zu erzielenden Ergebnisse fest und regeln, wer über welche Kompetenzen verfügt und wer mit wem kommunizieren darf (Dienstweg). Hierdurch werden Kontinuität und Stabilität aufrechterhalten, da Regelungen bestehen bleiben, auch wenn das Personal wechselt. Ein optimales Arbeitsergebnis heißt eine möglichst fehlerfreie Anwendung des Regelsystems. Je höher die Regelkonformität, desto besser sollte auch das Arbeitsergebnis sein. Die Komplexität der Aufgaben wird bestimmt durch die Anzahl an Regeln, die für die Bearbeitung der Aufgaben anzuwenden sind.

- *Dokumentation in Akten*: Die Aufgabenerfüllung wird schriftlich dokumentiert und in Akten abgelegt, welche aufbewahrt werden. Abgeleitete Vorgänge werden hierdurch kontrollierbar. Bei einem Personalwechsel kann der Nachfolger die Geschäfte leicht nachvollziehen und weiterführen.

Durch seine Kalkulierbarkeit der Arbeitsergebnisse und prinzipielle Ersetzbarkeit des Personals, war die Bürokratie aus Sicht Webers die ideale Organisationsform, bot sie doch Schnelligkeit, Eindeutigkeit, Aktenkundigkeit, Kontinuität, Diskretion, Einheitlichkeit und eine straffe Unterordnung (vgl. Weber, 1922, S. 561 ff., nach Nerdinger et al., 2008). Jedoch bedeutet dies auch eine Einengung des Handlungsspielraums der Mitarbeiter, welcher kaum Entscheidungsfreiheit und Verantwortung zulässt (vgl. Nerdinger et al., 2008).

4.2. Arten von Bürotätigkeiten

Die öffentliche Verwaltung organisiert sich vorwiegend nach den Prinzipien des Bürokratiemodells. Im Rahmen dessen werden vor allem Bürotätigkeiten wahrgenommen. Zwar gibt es zum Teil auch Außendienstaufgaben in der öffentlichen Verwaltung (z. B. Bauaufsicht), jedoch findet die Aufgabenerfüllung zum überwiegenden Teil im Rahmen von Bürotätigkeiten in den entsprechenden Büroräumen im Innendienst statt. Eine einheitliche und allgemein akzeptierte Definition, was genau als Büroarbeit verstanden wird, hat sich bisweilen nicht

durchgesetzt. Jedoch kann als gemeinsames Merkmal von Bürotätigkeiten in den unterschiedlichsten Funktionsbereichen die Verarbeitung von Informationen und deren Kommunikation angenommen werden. Hierunter fallen auch Teilfunktionen wie Informationserzeugung, Informationsverarbeitung, Informationsübertragung (Kommunikation), Speicherung und Retrieval von Information, sowie Kopieren und Verteilen von Informationen. Der Kommunikation im Sinne des Austauschs von Informationen kommt dabei eine zentrale Rolle im Büro zu, die etwa zwei Drittel der Arbeitszeit in Anspruch nimmt (vgl. Staehle, 1999). Es gibt verschiedene Möglichkeiten, Bürotätigkeiten zu typisieren. Beispielsweise schlagen Szyperski et al. (1982) die Bildung von vier Aufgabentypen vor:

<i>Aufgabentyp</i>	<i>Aufgabenmerkmale</i>
Führungsaufgaben Leitung, Mitarbeitermotivation, Repräsentation, Aufbau von Kommunikation, Aufnahme und Verarbeitung von Informationen	Problemlösung und Entscheidung bei hoher Unsicherheit, Konsensbildung
Fachaufgaben Expertisen, Gutachten, qualifizierter Einkauf, Verkauf, Stabsaufgaben	weitgehende Selbstorganisation der wenig strukturierten Aufgaben, an Aufgaben/Problemen orientiert
Sachbearbeitungsaufgaben laufende Bearbeitung wiederkehrenden Sachverhalts, mit begrenztem Fachwissen lösbar	gut strukturiert und formalisierbare Aufgaben, an Ereignissen/Vorgängen orientiert
Unterstützungsaufgaben Schreiben, Vervielfältigen und Transport von Informationen	ausführende Tätigkeiten, an Aufträgen orientiert

Abb. 12: Bürotätigkeiten nach Szyperski et al. (1982, S. 21 ff.)

Hingegen findet man bei Beckurtz und Reichwald (1984, S. 25) eine Klassifikation von Bürotätigkeiten nach dem Grad an Informationsverarbeitung. Dabei repräsentiert Aufgabentyp 1 weitgehend Führungs- und Fachaufgaben, Aufgabentyp 2 Fach- und Sachbearbeitungsaufgaben und Aufgabentyp 3 kann für Teile der Sachbearbeitungs- und Unterstützungsaufgaben stehen (vgl. Staehle, 1999).

Merkmale der Aufgabenerfüllung Aufgabentyp	Problemstellung (Komplexität, Planbarkeit)	Informations- bedarf	Kooperations- partner	Assistenz- bedarf
Büroarbeit Typ 1 Einzelfall (nicht formalisierbar)	hohe Komplexität niedrige Planbarkeit	unbestimmt	wechselnd, nicht festgelegt	sehr hoch
Büroarbeit Typ 2 sachbezogener Fall (teilweise formalisierbar)	mittlere Komplexität mittlere Planbarkeit	problemabhängig (un)bestimmt	wechselnd, festgelegt	hoch
Büroarbeit Typ 3 Routinefall (vollständig formalisierbar)	niedrige Komplexität hohe Planbarkeit	bestimmt	gleich bleibend festgelegt	niedrig

Abb. 13: Klassifikation von Bürotätigkeiten nach dem Grad an Informationsverarbeitung (Beckurtz & Reichwald, 1984, S. 25).

4.3. Leistungen und Aufgaben in der öffentlichen Verwaltung

Die Aufgaben in der öffentlichen Verwaltung sind sehr vielfältig. Es gibt kaum ein Feld in der Politik oder im Sozialbereich, der nicht von der öffentlichen Verwaltung mitgestaltet wird oder davon betroffen ist. Hierbei reichen die Bereiche von der öffentlichen Sicherheit und Ordnung, über die Abfallwirtschaft, bis hin zur Sozialhilfe, zum Verkehr oder zur Zuwanderung.

Verwaltungsaufgaben sind ein sehr komplexer Prozess, bei dem es wesentlich darum geht, Informationen zu gewinnen und zu verarbeiten. Die Aufgaben ergeben sich zumeist aus bestimmten Regelwerken (Gesetze, Verordnungen, Satzungen oder aus Beschlüssen von Verwaltungsorganen) und fordern bei deren Erfüllung dementsprechend die Berücksichtigung rechtlicher Vorgaben und Verfahren, aber auch soziale Bedeutungs- und Wirkungszusammenhänge. Informationen über bestimmte Sachverhalte werden gesammelt und daraufhin geprüft, ob sich diese unter einen bestimmten (rechtlichen) Tatbestand subsumieren lassen (vgl. Grimmer, 2004).

Die unterschiedlichen Aufgabefelder und Ziele lassen sich aus aufgabeninhaltlicher und instrumenteller Sicht wie folgt beschreiben (vgl. Drescher, 1997; Grimmer, 2004).

- *Vollzug und Durchsetzung von Gesetzen, Verordnungen und Satzungen, die von politischen Entscheidungsträgern vorgegeben wurden:* So werden verbindliche politische Entscheidungen, welche sich in Gesetzen, Verordnungen und Satzungen ausdrücken, von der Verwaltung vollzogen. Politische Entscheidungsträger sind

hierbei etwa der Bundestag, die Landesparlamente oder aber auch die Kommunalparlamente (z. B. Stadt- und Gemeinderat). Zum Vollzug ist die öffentliche Verwaltung durch das Grundgesetz verpflichtet. So heißt es in Artikel 20 Absatz 3 des Grundgesetzes der Bundesrepublik Deutschland: „(3) Die Gesetzgebung ist an die verfassungsmäßige Ordnung, die vollziehende Gewalt und die Rechtsprechung sind an Gesetz und Recht gebunden“.

Aufgaben entstehen beispielsweise aus Ordnungs- oder Leistungsvorschriften (z. B. Erteilung einer Aufenthaltserlaubnis für Ausländer, Auszahlung von Arbeitslosengeld nach dem Sozialgesetzbuch II) oder aus Planungsaufgaben (z. B. Erstellung von Bauleitplänen oder Bundesverkehrsstraßenplänen) (vgl. Drescher, 1997; Grimmer, 2004).

- *Wahrnehmung und Aufgreifen politisch relevanter Problemstellungen*: Die öffentliche Verwaltung hat die Aufgabe gesellschaftliche Problemstellungen aufzugreifen, diesen nachzugehen und entsprechende Maßnahmen zur Bewältigung zu entwickeln. Dies kann durch Gesetz vorgegeben sein oder aber auch aus eigenem Antrieb erfolgen (vgl. Grimmer, 2004). Hierunter kann auch die Abwicklung von Arbeiten für bestimmte Zielgruppen subsumiert werden, deren Erledigung durch privatwirtschaftliche Unternehmen nicht rentabel ist oder es hierfür keine oder nicht ausreichend viele Unternehmen oder andere Institutionen (z.B. Kirchen) gibt, die diese Aufgabe wahrnehmen (z. B. Betreiben von Kindergärten, Schulen, Behindertenheime). Dazu zählt auch die Befriedigung von sozialen Bedürfnissen, deren Deckung durch privatwirtschaftliche Unternehmen oder andere Institutionen nicht ausreichend wahrgenommen werden (z. B. Frauenhäuser, Arbeitslosengeld, Beistandschaften) (vgl. Drescher, 1997).

- *Selbstgestaltung der Organisation*: Um funktionieren zu können, haben öffentliche Verwaltungen auch die Aufgabe, sich unter Beachtung rechtlicher und haushaltswirtschaftlicher Rahmenbedingungen selbst zu organisieren. Dabei unterliegt besonders die Feinstruktur der Organisationsgestaltung der jeweiligen öffentlichen Verwaltung, wohingegen die Grundstruktur der parlamentarischen Bindung Organisations-, Aufgaben-, oder Haushaltsgesetzen unterliegt (vgl. Grimmer, 2004).

Aus diesen weiten Bereichen der öffentlichen Betätigung ergibt sich nicht nur eine große Vielfalt an Aufgaben, oftmals sind diese auch sehr heterogen und in sich different (vgl. Drescher, 1997). So erfüllt eine Verwaltung beispielsweise Dienstleistungsaufgaben wie die Gewährung von Subventionen oder Arbeitslosengeld, aber auch Unterstützungsaufgaben wie Beistandschaften im Jugendamt, hoheitlich-befehlende Aufgaben wie den Erlass von Ausweisungen von straffälligen Ausländern oder den Erlass von Bußgeldbescheiden. Jede dieser Tätigkeiten setzt jeweils andere Fertigkeiten und Fähigkeiten, anderes (Fach-) Wissen und oftmals auch andere Einstellungen und Werthaltungen voraus. Zudem gibt es keine vollständige Aufgabenkontinuität, weder bezüglich der Qualität noch der Quantität. Auch von einer steten Erweiterung der Aufgaben kann nicht per se gesprochen werden. Vielmehr findet man hier im Grunde ein Wechselspiel vor. Außerdem mag es kaum etwas geben, was nicht bereits schon mal Sache einer öffentlichen Verwaltung gewesen ist, so Grimmer (2004). Jedoch lässt sich in Bezug auf Menge und Intensität eine stete Zunahme der Verwaltungsaufgaben beobachten, insbesondere im Bereich der Sozial- und Arbeitsverwaltung sowie im Kultur- und Freizeitbereich. Dies ist begründet in einer Veränderung individueller und gesellschaftlicher Lebensformen, wirtschaftlichen Handelns, politischer Verflechtungen und in einer sich entwickelnden öffentlichen Sensibilität für politisch-soziale, ökonomische, ökologische oder kulturelle Problemlagen (vgl. Grimmer, 2004).

4.4. Probleme der öffentlichen Verwaltung durch das bürokratische Prinzip

In der öffentlichen Verwaltung ist die finanzielle Entlohnung Ausdruck der konkreten Position und nicht an das jeweilige Arbeitsverhalten gebunden. Dies bedeutet, dass die Höhe der Entlohnung nicht mit dem Ausmaß der Anstrengung oder dem Einbringen von Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnissen in die Arbeit übereinkommt (vgl. Drescher, 1997).

Nach Reznicek (1996) impliziert die hierarchische Struktur der öffentlichen Verwaltung, dass ein Vorgesetzter, der mit Vollmachten über die Sache ausgestattet ist, theoretisch über mehr Kompetenz in der Sache verfügt. Tatsächlich ist die Sachkompetenz jedoch von unten nach oben abnehmend, da die operative Ebene mit dem Einzelfall und dessen individueller Bearbeitung vertraut ist. Hieraus ergibt sich, dass derjenige, der die Entscheidungsbefugnis hat, nicht unbedingt die

Entscheidungssachkompetenz besitzt. Nicht nur, dass hierdurch der Handlungsspielraum des zuständigen Sachbearbeiters eingeschränkt wird, ihm wird zudem, als der eigentlich Sach- und Fachkundige, die maßgebliche Fachkompetenz abgesprochen. Eine derartige Führungs- und Kontrollkultur kann in der Folge jegliches persönliche Engagement ausbremsen, bestehende Leistungsnormen werden nicht überschritten und sinnvolle, aber nicht angeordnete Maßnahmen werden unterlassen. Andererseits werden hierdurch obere Hierarchieebenen durch Detailfragen bei ihren Führungs- und Steuerungsaufgaben behindert (vgl. Reznicek, 1996).

Eine weitere Gefahr des hierarchischen Prinzips sehen Jäger, Scharfenberger und Scharfenberger (1995) darin, dass sämtliche entscheidungsrelevanten Informationen zur Spitze transportiert werden müssen. Hierdurch entsteht eine große Informationsflut, welche durch andere vorselektiert werden muss. Nicht nur, dass die Gefahr besteht, dass diese Informationen entsprechend manipuliert werden können, sondern es besteht auch die Gefahr, dass die unteren Hierarchieebenen durch den fehlenden Überblick über die hinter der Aufgabenzuteilung stehenden Zusammenhänge der Sinn für ihre Arbeitsaufgaben verloren geht (vgl. Jäger et al., 1995).

Da es bei den Arbeitsaufgaben in der öffentlichen Verwaltung vor allem um die konforme Umsetzung von Regeln und Gesetzen geht, erfolgt Feedback häufig durch Hinweis auf fehlerhafte Anwendung von Gesetzen und Regeln. Rückgemeldet wird dann häufig nur die Abweichung von den Gesetzen und Regeln - wobei das Leistungsfeedback für gute Leistungen unterbleibt oder nicht vorgesehen ist. In der Konsequenz wird hierdurch unerwünschtes Verhalten bestraft, gutes Verhalten jedoch nicht ausreichend belohnt. Auch exploratives Verhalten wird so aufgrund des hohen Fehlerrisikos unterdrückt (vgl. Drescher, 1997).

Da primär das Einhalten von Regeln und Gesetzen im Vordergrund des Arbeitshandelns steht, ist genau dies auch die notwendige und hinreichende Bedingung für richtiges und fehlerfreies Arbeitsverhalten. Nicht nur, dass hierdurch verhaltensbezogene Leistungsvereinbarungen nicht getroffen werden, zielt diese Führungsweise vor allem auf die Identifikation von Fehlerverursachern ab – es werden in diesem Sinne „Schuldige“ gesucht (vgl. Drescher, 1997).

Durch die Zunahme des Umfangs an Arbeitstätigkeiten werden Aufgaben spezialisiert und Zuständigkeiten streng abgegrenzt. So kommt es zu einer rigiden

Arbeitsteilung und einem „Schubladendenken“. Da aber ein Verwaltungsvorgang häufig die Mitsprache und Zustimmung anderer Behörden erfordert, kommt es zu langwierigen Informations-, Abstimmungs- und Entscheidungsprozessen, welche nicht nur Reibungsverluste erzeugen, sondern auch zu einem mehr an Zeit und Arbeit führt. Hieraus ergibt sich ein Paradoxon, da auf der einen Seite die zentralisierte Verantwortung steht, auf der anderen Seite aber sehr spezialisierte und abgegrenzte Zuständigkeiten. Dies führt dazu, dass sich niemand in der Gesamtverantwortung fühlt und sich dementsprechend einsetzt (vgl. Reznicek, 1996).

Auch an der Klärung von Organisationszielen wird nicht gearbeitet, da das Organisationsziel in der richtigen Regelanwendung liegt. Deshalb spielen auch Fragen nach Effizienz keine oder nur eine untergeordnete Rolle. Dies zeige sich, so Drescher (1997), vor allem in der Personalwirtschaft, welche fast nur an Dienstalter, Dauer der Organisationszugehörigkeit und dem formalen Bildungsabschluss ausgerichtet ist (vgl. Drescher, 1997). Zwar gewährleistet die strikte Rechtsbindung der Verwaltung Rechtssicherheit und Gleichbehandlung der Bürger, jedoch ergibt sich hieraus auch eine gewisse Starrheit des Systems, die nur wenig Platz für kreative Freiräume zur Leistungserbringung hergibt. Auch Kompromisse für individuelle Leistungsgerechtigkeit gibt ein solches System nicht her. Kern dieses Problems ist, dass nicht nur Aufgaben festgelegt werden, sondern auch die zur Erstellung notwendigen Verfahrensweisen. Dies bedeutet in der Folge den Verlust des Handlungsspielraums für den jeweiligen Mitarbeiter. So kann es sein, dass Entscheidungen getroffen werden müssen, obwohl diese nicht unbedingt für gerecht oder richtig gehalten werden (vgl. Reznicek, 1996).

Durch das vollständige und detaillierte Abarbeiten von Aufgaben in der öffentlichen Verwaltung, wobei vor allem die formal korrekte „perfekte“ Bearbeitung der Aufgaben Vorrang vor inhaltlichen Überlegungen hat, werden Perfektionsüberlegungen vorrangig vor Effektivitätsüberlegungen angestellt. Dies komme beispielsweise beim Konstruieren von Formularen zum Ausdruck, mit denen auch inhaltlich wenig relevante Einzelheiten erfasst werden. Im Gegensatz dazu kommt inhaltlich wichtigeren Aufgaben oft wenig Aufmerksamkeit zu (vgl. Drescher, 1997).

4.5. Diskussion

Organisationen der öffentlichen Verwaltung funktionieren vorwiegend nach den Prinzipien des Bürokratiemodells. Dieses geht auf Max Weber (1922) zurück und beinhaltet Grundsätze, welche sich in der öffentlichen Verwaltung wiederfinden. So verfügen Mitarbeiter in der öffentlichen Verwaltung über festgelegte Zuständigkeiten und einen spezialisierten Aufgabenbereich. Dies wird auch als Amt oder Stelle bezeichnet (z. B. Sachbearbeiterstelle für einen Aufgabenbereich wie Baurecht, etc.). Aus diesem bürokratischen Prinzip ergeben sich auch Probleme und Schwierigkeiten, die sich als Stressoren auch Ressourcen mindernd im Sinne der COR-Theorie auswirken können.

So ist z. B. die finanzielle Entlohnung Ausdruck einer Position und weniger des jeweiligen Arbeits- oder Leistungsverhalten. Das bedeutet letztlich, wenn der jeweilige Mitarbeiter mehr Ressourcen einsetzt (z. B. durch Einschränkung seiner Freizeit und privater sozialer Kontakte oder in Form von der Übernahme zusätzlicher Tätigkeiten) als die Entlohnung der Stelle ermöglicht, so kann der Mitarbeiter den Eindruck gewinnen, nicht ausreichend entlohnt zu werden und verzeichnet einen Verlust. Die Entlohnung beziehungsweise die Ressource Geld kann nach Hobfoll (1998) den Energieressourcen zugeordnet werden. Energieressourcen spielen eine bedeutende Rolle bei der Entstehung von Burnout (vgl. Hobfoll & Shirom 2000; Shirom, 2003).

Feedbackprozesse basieren häufig auf der bloßen Rückmeldung von Abweichungen (fehlerhafte Regelanwendung). Leistungsfeedback spielt hingegen eine untergeordnete Rolle. Dies kann das Gefühl vermitteln, nur fehlerbehaftet zu arbeiten. Fehlt dazu auch positives Leistungsfeedback gehen Ressourcen wie beispielsweise das Gefühl, sich als wertvollen und wertgeschätzten Mitarbeiter, der in seiner Arbeit Unterstützung, Zuwendung und Anerkennung erfährt, verloren. Auch das Selbstwertgefühl kann hierunter leiden.

Bürokratische Organisationen ordnen sich nach einem hierarchisch organisierten pyramidenartigen System von Über- und Unterordnung. Je höher eine Position angesiedelt ist, desto höher ist auch deren Entscheidungs- und Verfügungsmacht. Das bedeutet aber auch, je niedriger eine Stelle angesiedelt ist, desto geringer ist die Entscheidungs- und Verfügungsmacht beziehungsweise der Handlungsspielraum, der die Tätigkeit bietet und als Verlust im Sinne der COR-Theorie von den Mitarbeitern erfahren werden kann.

Die Aufgabenerfüllung geschieht vor allem anhand abstrakter Regeln, um Einheitlichkeit und Gleichförmigkeit sowie eine geordnete Koordination zu ermöglichen. Die Aufgabenkomplexität wird durch die Anzahl an Regeln, die für die Bearbeitung der Aufgaben anzuwenden sind, bestimmt. Typisch sind deshalb für die Arbeitstätigkeiten Aufgaben, bei denen ein bestimmter Lebenssachverhalt unter einen rechtlichen Tatbestand subsumiert und eine Entscheidung getroffen wird. Ob die jeweilige Regelung einem bestimmten Sachverhalt auch gerecht wird, spielt bei der Entscheidung nur eine untergeordnete Rolle. Die Entscheidung muss gesetzeskonform getroffen werden. Dies kann vom jeweiligen Mitarbeiter als Einschränkung seines persönlichen Handlungsspielraums erfahren werden, wenn er eine Entscheidung nicht als gerechtfertigt ansieht und sie trotz dessen, gegen seine innere Überzeugung, dennoch zu treffen hat.

Die öffentliche Verwaltung ist zudem geprägt durch ein hierarchisch organisiertes Organisationsgefüge. Dabei findet die Aufgabenerfüllung innerhalb dieser Hierarchien statt. Entscheidungen können hierbei auch von hierarchisch höherstehenden Vorgesetzten wahrgenommen werden, obwohl die Sachkenntnis der hierarchisch niedrigere Sachbearbeiter innehat. Hierdurch verliert der Sachbearbeiter nicht nur Entscheidungskompetenzen, sondern zudem das Gefühl, sich als kompetent und verantwortlich in seiner Arbeit zu erleben. Der hierarchisch höherstehende Vorgesetzte wird im Gegensatz hierzu mit einer Informationsflut konfrontiert, die er zunächst erfassen und ordnen muss, gegebenenfalls muss er Zeit für Nachfragen beim zuständigen Sachbearbeiter aufwenden. Dies kostet z. B. wertvolle kognitive Ressourcen, sowie Zeitressourcen die für wichtige strategische Entscheidungen eingesetzt hätten können.

Im nächsten Abschnitt wird das Thema Burnout betrachtet. In vorliegender Arbeit dient Burnout zur Messung der Auswirkungen von Ressourcenverlusten und – gewinnen bei der Arbeit, weshalb auch darauf eingegangen wird, wie Burnout aus Sicht der COR-Theorie entsteht.

5. Burnout

Burnout ist an sich ein Schlagwort, das für vieles stehen kann. Es existieren deshalb die unterschiedlichsten Ansichten bezüglich Symptomatik, Ursachen und Folgen (vgl. Poschkamp, 2011). Es ist deshalb erforderlich, einige Definitionen zu betrachten, um sich dem Begriff Burnout anzunähern. Das Kapitel beginnt mit verschiedenen

Definitionen von Burnout. Dabei werden auch Verlaufsmodelle von Burnout dargestellt. Anschließend wird auf das sehr populär gewordene Burnoutmodell von Christina Maslach eingegangen, deren Instrument, das Maslach Burnout Inventory (MBI), auch in dieser Arbeit eingesetzt wird. Die Entstehung von Burnout kann aus verschiedenen Blickwinkeln betrachtet werden. Die COR-Theorie bietet eine Perspektive auf Burnout aus ressourcenorientierter Sicht, welche auch dieser Arbeit zugrunde liegt und deshalb ausführlich dargestellt wird. Aus Sicht der COR-Theorie entsteht Burnout aus einem Zusammenwirken von Stressoren, welche den Einsatz von Ressourcen fordern (vgl. Buchwald & Hobfoll, 2004). Um den aktuellen Forschungsstand umfassend aufzuzeigen, werden zudem weitere Ansätze der Burnoutforschung dargestellt.

5.1. Definition von Burnout

Burnout hat durch seine Popularität eine beachtliche Verbreitung bis in die Umgangssprache gefunden und ist deshalb von hoher gesellschaftlicher Praxisrelevanz (vgl. Korczak et al., 2010).

Der Begriff ist an sich ein Schlagwort, das für vieles stehen kann. Es gibt deshalb die unterschiedlichsten Ansichten bezüglich Symptomatik, Ursachen und Folgen von Burnout (vgl. Poschkamp, 2011). Zumeist wird Burnout im Zusammenhang des beruflichen Umfelds gesehen. Burnout kann aber auch in anderen Lebenslagen vorkommen (vgl. Rösing, 2008). Dies erschwert allerdings eine Abgrenzung zu anderen Symptomatiken wie der Depression, bei der die Erschöpfungssymptomatik ebenfalls eine Rolle spielt. Schaufeli und Enzmann (1998) schlagen deshalb vor, Burnout ausschließlich im Kontext zur Arbeit zu sehen.

Aufgrund der hohen Anzahl an Veröffentlichungen kann nicht die ganze Bandbreite an Definitionen dargestellt werden. Es wurde aber darauf geachtet, dass es sich um eine repräsentative Auswahl handelt (vgl. Buchwald & Hobfoll, 2004; Poschkamp, 2008).

Freudenberger

Bei Freudenberger (1974, S. 159) wird Burnout als „[...] to fail, wear out, or become exhausted by making demands on energy, strength, or resources“ beschrieben.“ Es ist demnach ein Zustand der Erschöpfung, welcher infolge starker Verausgabung durch das Schwinden von Energie, Kraft oder Ressourcen auftritt. Freudenberger

(1974) beschrieb mit diesem Begriff den physischen und psychischen Abbau bei zumeist ehrenamtlichen Sozialarbeitern in Hilfsorganisationen (vgl. Burisch, 2010). Er sah die Entstehung von Burnout insbesondere bei Mitarbeitern, welche an und für sich besonders motiviert und engagiert waren und den Druck verspürten, den Bedürfnissen der Klienten besonders gerecht zu werden und Hilfe zu leisten. Er präziserte seine Auffassung in einer späteren Arbeit und betonte hierbei stärker die Enttäuschung unrealistischer Erwartungen:

Ein Ausbrenner ist ein Mensch im Zustand der Ermüdung, der Frustration. Sie wird hervorgerufen, wenn sich der Betroffene auf einen Fall, eine Lebensweise oder eine Beziehung einlässt, die den erwarteten Lohn nicht bringt“. (Freudenberger & Richelson, 1983, S. 34 nach der Übersetzung von Enzmann & Kleiber, 1989, S.25).

Edelwich und Brodsky (1984)

Burnout entsteht hier als ein Prozess der Enttäuschung von idealistischen Vorstellungen, der im Burnout endet. Die Überidentifikation mit dem Klienten spielt in diesem Enttäuschungsprozess die Rolle eines „Kettengliedes“, das die Phasen des Enttäuschungsprozesses miteinander in Verbindung bringt.

Pines, Aronson und Kafry

Pines, Aronson und Kafry (2006, S. 25) verstehen Burnout als Zustände „körperlicher, emotionaler und geistiger Erschöpfung“. Die Autoren differenzieren die Begriffe Überdruß und Ausbrennen, welche in den Symptomen zwar ähnlich, aber verschiedenen Ursprungs sind. Beide sind Ausdruck einer Erschöpfungsreaktion. Überdruß kann aus jeglicher Art von chronischer Belastung entstehen, wohingegen das Ausbrennen aus einer andauernden oder wiederholten emotionalen Belastung entsteht. Hierbei spielt ein intensiver, andauernder und langfristiger Einsatz für andere Menschen eine Rolle, bei denen intensive Anteilnahme notwendig ist (vgl. Pines et al., 2006). Überdruß entsteht laut den Autoren typischerweise aus einem chronischen Stresserleben im täglichen Berufs- und Privatleben. Wenn die negativen die positiven Aspekte überwiegen und der Betroffene zu viele Belastungen, Konflikte und Anforderungen ertragen muss und dabei zu wenig Anerkennung und Belohnung erlebt (Pines et al., 2006).

Farber

Für Farber (2000) ist Burnout ein im Arbeitskontext auftretendes Syndrom, welches sich typischerweise in Rückzug und Zynismus, emotionaler und körperlicher Erschöpfung und in weiteren psychischen Symptomen wie Reizbarkeit, Angst und Traurigkeit und niedriger Selbstachtung äußert. Farber betont die grundsätzliche Wandlung, die Burnout seit den 1970er Jahren vollzogen hat. Waren es in den 1970er und 1980er Jahren noch Menschen, die an unrealistischen hohen altruistischen Zielsetzungen gescheitert sind und ausbrannten, so entspringe Burnout seiner Auffassung nach heute überwiegend aus dem Druck, Ansprüche anderer zu erfüllen, aber auch aus intensivem Konkurrenzdruck und dem Gedanken, besser als andere sein zu müssen. Auch kann der Antrieb, immer mehr Geld verdienen zu müssen zu Burnout führen. Ebenso kann auch das Gefühl, es werde einem etwas vorenthalten, das man verdiene, zu Burnout führen. (vgl. Farber, 2000).

Cherniss

Cherniss (1980) verfolgt in seinem ersten Burnoutkonzept eine stressorientierte Sichtweise. Er stützt sich dabei auf das transaktionale Stressmodell von Lazarus und Launier (1981) und auf die Theorie der erlernten Hilflosigkeit von Seligman (1983) sowie auf Konzepte zu Rollenkonflikten und Rollenambiguität von Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek und Rosenthal (1964). Cherniss sieht Stress im Kontext eines „Ungleichgewichts zwischen Anforderungen und Ressourcen“ (Cherniss, 1980, S. 18), beziehungsweise im Kontext einer Situation, in der „Anforderungen der Umwelt die Fähigkeiten einer Person beanspruchen oder übersteigen“ (Cherniss, 1980, S. 18). Hierbei versteht Cherniss (1980) unter externen Anforderungen beispielsweise einen drohenden Arbeitsplatzverlust oder das Versagen bei der Erfüllung von Aufgaben. Interne Anforderungen sieht er in Zielen, Werten, Programmen oder Wertungsdispositionen, welche durch eine Organisation vorgegeben werden, verwirklicht.

Bei seiner Burnoutperspektive bezieht Cherniss (1980) insbesondere Aspekte des Arbeitsumfeldes mit ein, die zu Burnout beitragen können. Zu diesen Aspekten rechnet er beispielsweise die Rollen- und Machtstruktur sowie die normative Struktur. Burnout wird dabei vor allem durch die Rollenstruktur, vermittelt durch Rollenkonflikte, Rollenambiguitäten und Rollenüberforderung, gefördert. Die Machtstruktur entscheidet beispielsweise über die Hierarchie der

Entscheidungsbildung oder über den Grad der Zentralisierung, Formalisierung und Standardisierung in einer Organisation. Diese Komponenten beeinflussen ihrerseits die erlebte Autonomie und Kontrolle (Handlungsspielraum) bei der Arbeit, welche bei negativem Erleben zum Gefühl der Machtlosigkeit beitragen und zu Burnout fördernden Bewältigungsmustern führen können. Normative Strukturen sind durch Ziele, Normen und Ideologien gekennzeichnet und beeinflussen laut Cherniss (1980) ebenfalls Burnout. Beispielsweise kann eine normativ-bürokratische Mentalität Entfremdungsgefühle und damit Stress und Burnout fördern (vgl. Cherniss, 1980).

5.2. Burnout nach Maslach

Christina Maslach ist neben Freudemberger die wichtigste Pionierin auf dem Gebiet des Burnouts. Durch die Entwicklung des Instruments „Maslach Burnout Inventory“ (MBI), das wohl am meisten eingesetzte und anerkannteste Instrument zur Erfassung von Burnout, wurde sie zu einer sehr bedeutenden Burnoutforscherin (vgl. Maslach & Schaufeli, 1993). Deshalb ist das Burnoutkonzept von Maslach, sowie das MBI auch in dieser Arbeit die Grundlage zur Erfassung von Burnout. Ebenfalls bietet sich dadurch auch die Möglichkeit des Vergleichs mit einer Vielzahl anderer Studien.

Für Maslach und Jackson (1984) ist Burnout ein Syndrom aus den drei Dimensionen: emotionale Erschöpfung (*emotional exhaustion*), Depersonalisierung (*depersonalization*) und reduzierter persönlicher Leistungsfähigkeit (*reduced personal accomplishment*) (vgl. Maslach & Jackson, 1984, S. 134; Maslach, Jackson & Leiter, 1997, S.192): „We have defined Burnout as a syndrome of emotional exhaustion, depersonalization, and reduced personal accomplishment that occur among individuals who work with people in some capacity.“

Maslach und Jackson (1984; Maslach, Jackson & Leiter, 1997) vertraten zu dieser Anfangszeit die Auffassung, dass Burnout vor allem bei Individuen auftritt, die in irgendeiner Weise mit Menschen arbeiten (vgl. Enzmann & Kleiber, 1989).

Emotionale Erschöpfung bezieht sich auf Gefühle der emotionalen Überbeanspruchung und Auslaugung durch den Kontakt zu anderen Menschen. Die emotionale Erschöpfung ist die zentrale Dimension von Burnout. Jedoch erwähnen Maslach, Leiter und Schaufeli (2001), sowie Maslach (1998), dass eine Konzentration auf die Erschöpfungskomponente unter Vernachlässigung der zwei

anderen Dimensionen die Gesamtsicht auf das Phänomen verlieren ließe (vgl. Maslach, 1998; Maslach, Leiter & Schaufeli, 2001). Weiterhin repräsentiert die Variable der Emotionalen Erschöpfung die Stressdimension des Konstruktes Burnout, da sie, laut Maslach (1998, S. 78), einer konventionellen Stressvariablen am nächsten stehe: „Of the three dimensions, emotional exhaustion is the closest to an orthodox stress variable. [...] exhaustion reflects the individual stress dimension of burnout“.

Die *Emotionale Erschöpfung* kann deshalb auch als Stresskomponente des Burnout bezeichnet werden: „*Exhaustion represents the individual stress component of burnout*“ (Rothmann & Joubert, 2007, S. 50).

Depersonalisation bezieht sich auf eine gefühllose und gleichgültige Reaktion gegenüber Menschen. Die *reduzierte, persönliche Leistungsfähigkeit* beschreibt das Gefühl, sich in seiner Arbeit nicht mehr als kompetent und erfolgreich wahrzunehmen (vgl. Maslach & Jackson, 1984; Maslach & Jackson, 1981a ; Maslach, Jackson & Leiter, 1997).

Der Ausgangspunkt zur Entwicklung dieser drei Dimensionen war kein theoretisches Modell, sondern er basierte auf empirischen Forschungen (vgl. Maslach & Jackson, 1984). Hieraus entwickelten Maslach und Jackson (1981a) das Instrument Maslach Burnout Inventory (MBI), welches ursprünglich für Berufe im Dienstleistungssektor entworfen wurde. Die aktuelle Ausgabe (Maslach et. al, 1996) verfügt nunmehr über drei verschiedene Versionen: das MBI – HSS (Human Services Survey für den Dienstleistungs- und Gesundheitssektor), das MBI – ES (Educators Survey für den Bildungsbereich) und das MBI – GS (General Survey für mehrere Berufsgruppen ohne spezifischen Bezug auf den Human-Dienstleistungssektor) (vgl. Maslach et. al, 1996; Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001). Die ursprüngliche Definition von Burnout wurde von Maslach, Schaufeli und Leiter (2001) und Maslach und Leiter (2001) überarbeitet und modifiziert: „Burnout is a prolonged response to chronic emotional and interpersonal stressors on the job, and is defined by the three dimensions of exhaustion, cynicism, and inefficacy.“ (Maslach, Schaufeli & Jackson, 2001, S. 397).

Erschöpfung beschreibt nun laut Maslach und Leiter (2001) ein Gefühl der physischen und psychischen Überbeanspruchung (vgl. Maslach & Leiter, 2001).

Zynismus ist laut Maslach und Leiter (2001, S. 19) eine „kalte, distanzierte Haltung gegenüber der Arbeit und den Menschen am Arbeitsplatz“. Dabei wird die Anteilnahme am Arbeitsplatz auf ein Minimum reduziert und selbst Ideale werden aufgegeben. Durch Zynismus versuchen die Betroffenen sich vor Erschöpfung und Enttäuschung zu schützen, indem eine distanziert und zynische Haltung gegenüber der Arbeit und den Menschen am Arbeitsplatz eingenommen wird. Diese Art der Distanzsuche sehen Maslach, Leiter und Schaufeli (2001) als eine Reaktion auf die Erschöpfungskomponente. Unter *Ineffizienz* verstehen Maslach und Leiter (2001) das Gefühl von Menschen, sich einer Situation in zunehmendem Maße nicht mehr gewachsen zu fühlen. Sie verlieren das Vertrauen in ihre Fähigkeiten und in sich selbst. Kritisch wird diese Änderung der Skalen von Shirom (2003) gesehen. Zwar beziehen sich Maslach und Leiter (2001) auf dieselben Symptome, jedoch ist die Bezeichnung als Zynismus an sich problematisch, da in der Psychologie bereits ein Konzept für Zynismus existiert. Dieses drückt sich in einer negativen Einstellung aus, welche sich durch Frustration, Enttäuschung und Misstrauen gegenüber der Organisation, einzelnen Personen, Gruppen oder Objekten zeigt (vgl. Shirom, 2003). Auch die Änderung der dritten Dimension sieht Shirom (2003) kritisch, da hierdurch bereits bekannte Forschungsfelder und Konstrukte angesprochen werden.

Vertraten Maslach und ihre Mitautoren (1984) anfangs noch die Auffassung, dass Burnout wesentlich durch Faktoren verursacht wird, die aus Personen-Klienten-bezogenen Beziehungen herrühren, so suchen sie nunmehr die Ursachen vorrangig im Arbeitsumfeld. Sie betonen auch die Veränderung des Arbeitsumfeldes: Heutzutage werden Arbeitnehmer mit einer globalen Wirtschaft oder auch mit hoch entwickelten Technologien, welche weniger qualifizierte Arbeitskräfte überflüssig machen, konfrontiert. Innerhalb dieses veränderten Arbeitsumfeldes sehen Maslach und Leiter (2001) sowie Maslach (1998) sechs Faktoren, auf welche die Entstehung von Burnout zurückgeführt werden kann. Burisch (2010) spricht hierbei auch von der 6-Faktoretheorie des Burnouts:

1. *Arbeitsüberlastung*: Wenn zu viel Arbeit in zu wenig Zeit und mit zu wenigen Mitteln bestritten werden muss.
2. *Mangel an Kontrolle*: Wenn zu wenige Möglichkeiten bestehen, eine Auswahl oder eine Entscheidung bei der Arbeit treffen zu können, die eigenen Fähigkeiten einzusetzen, zu denken und Probleme zu lösen, sowie an der Erreichung von Zielen teilhaben zu können, für deren Ergebnisse man die Verantwortung übernimmt.

3. *Ungenügende Belohnungen*: Bezieht sich auf den Mangel an äußerer Belohnung (unangemessene Bezahlung) und auf den Mangel an innerer Belohnung (fehlende Anerkennung für die geleistete Arbeit). Man mag hier durchaus Parallelen zum Konzept der Gratifikationskrisen (vgl. Siegrist, 1996) erkennen.
4. *Zusammenbruch des Gemeinschaftsgefühls/Mangel an Gemeinschaft*: Dieser entsteht, wenn Menschen soziale Unterstützung in ihrer Arbeit verlieren.
5. *Mangelnde Gerechtigkeit*: Ist ein Mangel an Respekt gegenüber Menschen am Arbeitsplatz. Dies kann auch mit einer Schwächung des Selbstwertgefühls einhergehen.
6. *Wertkonflikt*: Beschreibt das Missverhältnis von Anforderungen der Arbeit zu den persönlichen Prinzipien eines Menschen (vgl. Maslach & Leiter, 2001).

Ähnlich argumentieren auch Pines et al. (2006): Hier werden Überbelastung, Mangel an Autonomie und Mangel an Belohnung als maßgebliche Faktoren, welche Burnout in bürokratischen Organisationen fördern, identifiziert. Überlastung kann laut den Autoren in vielseitiger Hinsicht betrachtet werden. So in objektiver Hinsicht: Überlastung durch die tatsächliche Menge an zu verarbeitenden Informationen (quantitative Überlastung), in subjektiver Hinsicht, wenn Menschen das Gefühl haben, zu viel Arbeit zu haben oder die Aufgaben zu schwierig sind (qualitative Überlastung). Quantitative Überlastung entsteht dadurch, dass mehr gefordert wird, als in einer bestimmten Zeit getan werden kann. Bei der qualitativen Überlastung übersteigen die beruflichen Aufgaben die Fertigkeiten und Kenntnisse des Mitarbeiters. Erleben Menschen einen Mangel an Autonomie bei der Arbeit, bedeutet dies bei Pines et al. (2006), dass Mitarbeiter das Gefühl haben, wenig Einfluss auf seine (Arbeits-)Umwelt zu haben. Den Mangel an Belohnung sehen die Autoren im Lichte fehlender Belohnung, Wertschätzung und Anerkennung (vgl. Pines et al., 2006).

An diesen Burnout-Faktoren wie sie von Maslach und Leiter (2001) oder auch Pines et al. (2006) beschrieben werden, lassen sich Parallelen zur COR-Theorie von Hobfoll ziehen. Beschreiben doch diese beobachteten Mangelzustände allesamt nicht nur Stressoren, sondern auch Ressourcenverluste. Beispielsweise beschreibt Arbeitsüberlastung den Verlust der Ressource „Zeit“, der Mangel an Kontrolle/Autonomie den Verlust der Ressource „Handlungsspielraum“, ungenügende Belohnungen den Verlust der Ressource „Gratifikation“ und der

Zusammenbruch des Gemeinschaftsgefühls beziehungsweise der Mangel an Gemeinschaft beschreibt den Verlust an sozialen Ressourcen. Mangelnde Gerechtigkeit (fairness) kann mit dem Verlust der Ressource Wertschätzung beschrieben werden.

5.3. Burnoutverlauf

In der Fachwelt hat sich die Auffassung verfestigt, dass es sich bei Burnout vorwiegend um einen schleichend einsetzenden und langwierigen Prozess handelt (vgl. Burisch, 2010; Cherniss, 1980; Edewich & Brodsky, 1984; Enzmann & Kleiber, 1989; Freudenberger & Richelson, 1983; Golembiewski, Munzenrieder & Stevenson, 1986; Gusy, 1995; Savicki & Cooley, 1983). Sprechen Schwartz und Will (1953) von einer Entwicklungszeit von gerade mal fünf Wochen, gehen Maslach und Schaufeli (1992) von einem jahrelangen Prozess aus. Nach Oligny (1994) kann die Entwicklung von Burnout gar einen Zeitraum von circa sieben bis zwölf Jahren in Anspruch nehmen. Personen können Burnoutprozesse mehrmals in einem Berufsleben durchmachen, allerdings ist ein vollständiges Durchlaufen durch den gesamten Burnoutprozess nicht zwingend, sondern kann unterbrochen werden. Eine Unterbrechung ist möglich z. B. durch einen Wechsel des Arbeitsplatzes oder durch Veränderungen der verursachenden Belastungsfaktoren (vgl. Gusy, 1995).

Beim Verlauf von Burnout wurden verschiedene phasentheoretische Ansätze entwickelt. Burisch (2010) stellt einige dieser Ansätze in seinem Buch ausführlich dar, verweist aber darauf, dass all diese Phasentheorien vorwiegend intuitiv durch die Beobachtungen und Erfahrungen der jeweiligen Autoren gestaltet wurden und zumeist weniger auf systematisch-empirischen Studien beruhen. Er vermutet deshalb, dass nur ein gewisser Anteil wirklich einen typischen Burnoutprozess zeigt.

5.3.1. Phasenmodell von Maslach und Jackson (1984)

Maslach (1982, 1998), Maslach und Jackson (1984), Maslach, Schaufeli und Leiter (2001), Maslach, Jackson und Leiter (1996) proklamieren einen Burnoutprozess, der mit der emotionalen Erschöpfung beginnt, gefolgt von der Depersonalisation und schließlich bei der Reduzierung der persönlichen Leistungsfähigkeit endet. Die emotionale Erschöpfung ist dabei nicht nur der Anfangspunkt des Burnoutprozesses, sondern bildet auch das Leitsymptom von Burnout (vgl. Maslach et al., 2001;

Maslach, 1998; Maslach, Jackson & Leiter, 1997): „Exhaustion ist the central quality of burnout and the most obvious manifestation of this complex syndrome“ (Maslach, 1998, S. 77). Emotionale Erschöpfung entsteht, indem die emotionalen Anforderungen der Arbeit den Betroffenen überfordern und die Bewältigungskapazitäten nicht ausreichen, um die Situation zu bewältigen. Hierdurch fühlen sich diese Personen den Dienstleistungsnehmern (Kunden, Klienten) nicht mehr gewachsen. Die im nächsten Schritt auftretende Depersonalisation, welche als unmittelbare Reaktion auf die emotionale Erschöpfung auftritt, dient den Betroffenen dazu, Distanz zwischen sich und ihren Klienten zu schaffen, um Schutz vor weiterer emotionaler Erschöpfung zu erhalten. Außerhalb des Dienstleistungsbereichs äußert sich diese Distanzierung, indem die Betroffenen eine gleichgültige oder zynische Haltung gegenüber der Arbeit einnehmen (vgl. Maslach & Leiter, 2001; Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001). Die andauernde Erschöpfung und Depersonalisation verringert schließlich das Gefühl, sich als wirksam und leistungsfähig zu erleben (vgl. Maslach, 1982). Ein Argument für dieses Modell sind die hohen empirischen Zusammenhänge von emotionaler Erschöpfung mit einer negativen Arbeitssituation und dass die reduzierte persönliche Leistungsfähigkeit nicht direkt mit diesen Auslösefaktoren zusammenhängt (vgl. Enzmann, 1996). Ebenfalls zeigt sich der Zusammenhang von emotionaler Erschöpfung und Zynismus als sehr konstant in der empirischen Forschung, hingegen nicht der Zusammenhang der reduzierten persönlichen Leistungsfähigkeit mit den übrigen zwei Dimensionen (vgl. Maslach, 1998; Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

5.3.2. Phasenmodell von Golembiewski, Munzenrieder und Stevenson (1986)

Das Modell von Golembiewski et al. (1986) beruht auf umfangreichen Datenerhebungen in unterschiedlichen Organisationen mit insgesamt 8928 Probanden. Ihrer Auffassung nach beginnt der Burnoutprozess bei der Depersonalisation, setzt sich weiter fort mit der Reduzierung der persönlichen Leistungsfähigkeit und endet schließlich bei der emotionalen Erschöpfung (vgl. sowie Golembiewski, Munzenrieder und Carter, 1983; Golembiewski et al., 1986).

Die drei Dimensionen können jeweils hoch (Hi) oder niedrig (Lo) ausgeprägt sein, die bei Kombination acht verschiedene Phasen ergeben:

	Progressive Phases of Burnout							
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
Depersonalization	Lo	Hi	Lo	Hi	Lo	Hi	Lo	Hi
Personal accomplishment (reversed)	Lo	Lo	Hi	Hi	Lo	Lo	Hi	Hi
Emotional exhaustion	Lo	Lo	Lo	Lo	Hi	Hi	Hi	Hi

Abb. 14: Phasen des Burnout nach Golembiewski et al. (1983; in Enzman & Kleiber, 1989)

Diese Ausprägungen werden durch Dichotomisierung am Median gebildet. Diejenigen Werte, welche oberhalb des Medians liegen, werden der Ausprägung „hoch“ zugeordnet, Werte unterhalb des Medians zur Gruppe „niedrig“ (vgl. Golembiewski et al., 1986). Die Richtung des Burnoutverlaufes ist durch einen progressiven Verlauf der Phasen I-VIII (von niedrigem Burnout in der ersten Phase bis zur stärksten Ausprägung in der achten Phase) vorgegeben, ansonsten wäre die Terminologie der „Phasen“ überflüssig (vgl. Enzmann & Kleiber, 1989). Von Golembiewski et al. (1983) wird auch eine Zusammenfassung der Phasen I-III (niedriger Schweregrad), Phasen IV + V (mittlerer Schweregrad) und VI – VIII (hoher Schweregrad) vorgeschlagen. Individuen müssen nicht alle Phasen bis zum völligen Burnout durchlaufen, sondern „werden für den einzelnen tatsächlich einer Anzahl unterschiedlicher Pfade folgen, abhängig davon, ob das Burnout chronisch oder akut ist“ (vgl. Golembiewski, o.J., S. 8 nach Enzmann & Kleiber, 1989, S. 77).

Auch wenn dieser Phasenverlauf auf umfangreichen empirischen Daten beruht und in zahlreichen Publikationen noch weiter ausgebreitet wurde, ist er nicht unumstritten. So kritisieren Enzmann und Kleiber (1989) beispielsweise, dass die Phasen I und VIII für eine inhaltliche Charakterisierung letztlich redundant sind. Dies trifft ebenfalls auf die Phasen II und III gegenüber den Phasen IV bzw. III und V gegenüber VII zu, da sich hieraus keine inhaltlichen Schlussfolgerungen für die Burnoutentwicklung ableiten lassen. Auch erscheint es für Enzmann und Kleiber (1989) sehr zweifelhaft, ob die Phasen tatsächlich einen derartigen Verlauf nehmen. Hierzu müsste geklärt werden, warum sich bei einigen Schritten der Wert für eine Dimension wieder erniedrigt (sehr deutlich bei Schritt IV – V). Für Enzmann und Kleiber handelt es sich deshalb bei den Phasen eher um eine rein formale Darstellung von Kombinationsmöglichkeiten an niedrigen und hohen Burnoutwerten (vgl. Enzmann & Kleiber, 1989).

5.3.3. Van Dierendonck, Schaufeli und Buunk (2001a, 2001b)

Ein weiteres Modell stammt von Van Dierendonck, Schaufeli und Buunk (2001a, 2001b). Die Autoren proklamieren einen Phasenverlauf, der seinen Beginn in der reduzierten persönlichen Leistungsfähigkeit findet, sich über emotionale Erschöpfung fortführt und in der Depersonalisation mündet. Ihr Modell testeten die Autoren im Rahmen einer Untersuchung mit Sekundärdaten. Dabei fanden fünf Studien Eingang in diese Metaanalyse, welche nach Ansicht der Autoren miteinander verglichen werden konnten. Die Metaanalyse bestätigte den von den Autoren angenommenen Phasenverlauf.

5.3.4. Burnoutprozess bei Buchwald und Hobfoll (2004)

Buchwald und Hobfoll (2004) entfernen sich gänzlich von der Vorstellung einer Auftretensreihenfolge der drei Burnoutdimensionen, obgleich auch sie Bezug auf die von Maslach entwickelten Dimensionen nehmen. Zwar wird auch hier die Entstehung von Burnout in einem prozesshaften Kontext eingebettet. Im Gegensatz aber zum Maslach-Prozessmodell entwickelt sich Burnout innerhalb der COR-Theorie nicht in einer Auftretensreihenfolge, sondern geht davon aus, dass das Auftreten einer Dimension, die Wahrscheinlichkeit der anderen zwei Dimensionen erhöht. Der Burnoutprozess selbst spielt sich auf der Ressourcenebene ab. Postuliert wird hier, dass die COR-Theorie selbst den Prozess von Burnout abbildet (vgl. Buchwald & Hobfoll, 2004). Beim Burnoutprozess, wie ihn Buchwald und Hobfoll (2004) postulieren, gehen langsam, aber stetig Ressourcen im Arbeitsprozess verloren, ohne durch adäquate Ressourcengewinne wieder ersetzt zu werden. Weiterer Stress und weitere Ressourcenverluste tragen wiederum zum fortschreitenden Ressourcenverlust bei, sodass sich eine Ressourcenverlust-Burnout-Spirale entwickelt (vgl. Buchwald & Hobfoll, 2004). Ein weiterer Bestandteil des Burnoutprozesses der COR-Theorie ist die erfolglose Stressbewältigung. Werden Arbeitsbelastungen nicht ausreichend bewältigt und gelingt es dem Individuum hierdurch nicht, seine Ressourcen ausreichend zu schützen, wird es trotz andauernder Ressourceninvestitionen immer mehr Ressourcen verlieren oder nur minimal dazugewinnen. Dies wirkt sich wie ein Motor auf die Ressourcenverlustspirale aus und verleiht ihr Dynamik in Richtung Burnout (vgl. Buchwald & Hobfoll, 2004). Folgende Abbildung verdeutlicht den Prozess von Burnout aus Sicht der COR-Theorie:

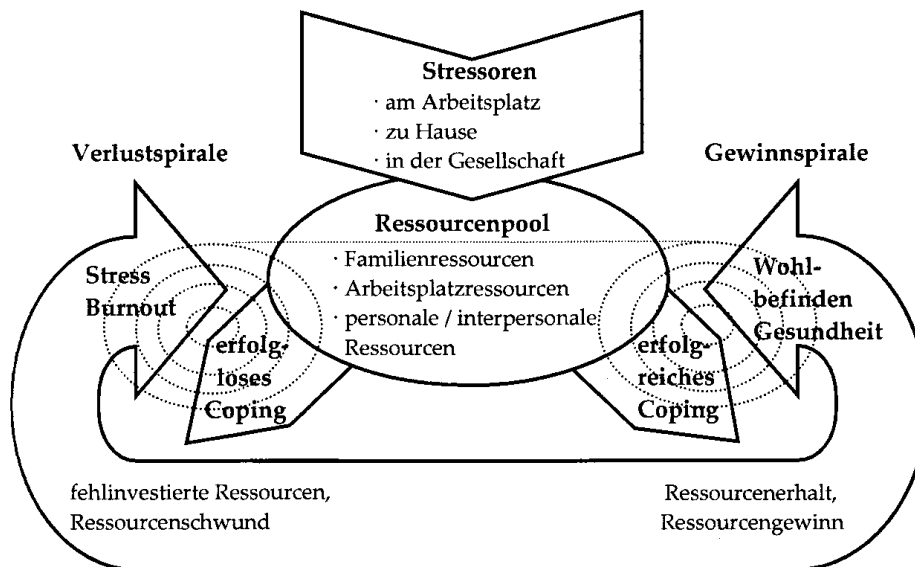


Abb. 15: Gewinn- und Verlustspiralen am Arbeitsplatz (Buchwald & Hobfoll, 2004, S. 255).

5.4. Burnout aus Perspektive der COR-Theorie

Hobfoll (1998), Shirom (1989, 2003), Hobfoll und Shirom (1993, 2000) sowie Buchwald und Hobfoll (2004) sehen Burnout aus der stress- und ressourcenorientierten Sichtweise der COR-Theorie. Sie beziehen sich ebenfalls auf die von Maslach definierten Burnout-Dimensionen:

The combination of emotional exhaustion, physical fatigue, and cognitive weariness represents a coherent set of resource loss that does not overlap any other established behavioral science concept. (Hobfoll und Shirom, 2000, S. 66)

Die Entwicklung von Burnout sieht Hobfoll (1998) weniger im Auftreten von (großen) ressourcenzehrenden Ereignissen als vielmehr als Folge von arbeitsbezogenen Stressfaktoren wie beispielsweise ein exzessives Arbeitsaufkommen, begrenzte soziale Unterstützung, mangelnde Autonomie oder fehlende Belohnungen. Aufgrund dessen findet ein langsames, kaum merkbares Verelben von Ressourcen statt (vgl. Hobfoll, 1998, S. 191).

Obwohl sich extreme Stressereignisse und die Umstände, welche Burnout verursachen, grundsätzlich voneinander unterscheiden, haben sie dennoch gemein, dass die hieraus entstehenden Auswirkungen (Burnout und Stress) denselben Mechanismen und Prinzipien, die die COR-Theorie postuliert, unterliegen (vgl. Hobfoll, 1998, S. 190).

Während Hobfoll (1998) grundlegende Annahmen der COR-Theorie zur Erklärung von Burnout formulierte, entwickelten Shirom (1989, 2003; Hobfoll & Shirom, 1993, 2000), sowie Buchwald und Hobfoll (2004; Hobfoll & Buchwald, 2003) diesen Ansatz in Zusammenarbeit mit Hobfoll und parallel zueinander weiter. Die Autoren spezifizierten dabei den Entwicklungsprozess und die Definition von Burnout (vgl. Schorn, 2011).

5.4.1. Burnout und die COR-Theorie nach Hobfoll und Shirom (1993, 2000)

Die Konzeption von Hobfoll und Shirom (2000, 1993) nimmt Bezug auf die Ressourcenklassifikation von Hobfoll (1998). Eine bedeutsame Ressourcenklasse sehen Hobfoll und Shirom (2000), sowie Shirom (2003) in der Klasse der Energieressourcen repräsentiert. Energieressourcen können nach den Autoren weiter differenziert werden in *intrinsische Energieressourcen* (physische, emotionale und kognitive Energien) und in *extrinsische Energieressourcen* wie Geld, Kreditmöglichkeiten oder die Unterstützung durch andere (vgl. Hobfoll & Shirom, 2000; Shirom, 2003). Der Fokus liegt dabei auf solchen Energieressourcen, die nicht durch andere Ressourcen ausgeglichen werden können: „*The net loss, in turn, cannot be compensated for by expanding other resources, or borrowing, or gaining additional resources by investing exant ones.*“ (Hobfoll & Shirom, 2000, S. 69).

Die Autoren messen demnach der Klasse der Energieressourcen eine besonders hohe Bedeutung bei der Entstehung von Burnout zu. Diese besondere Bedeutung wird auch von der Untersuchung von Buchwald, Schorn und Morgenroth (2011) gestützt. In ihrer Untersuchung fanden sie besonders hohe Korrelationen beim Verlust von Energieressourcen und Emotionaler Erschöpfung (Stichprobe 1: $r = 0.591$; Stichprobe 2: $r = 0.511$).

Gerade in der frühen Phase ist der Burnout-Prozess aufgrund von anhaltendem Arbeitsstress durch den Verlust von physischen, emotionalen und kognitiven Energien charakterisiert, dem das Individuum durch direkte und aktive Bewältigungsbemühungen entgegenzuwirken versucht. Diese aktiven und direkten Bewältigungsbemühungen gehen einher mit einem erhöhten Erregungsniveau, welches wiederum das Entstehen eines erhöhten Angstniveaus fördert (vgl. Shirom, 2003; Shirom & Ezrachi, 2003). Wenn sich diese Bewältigungsaktivitäten als ineffektiv erweisen, schreitet die Ressourcenverlustspirale weiter voran und das

Individuum gibt seine aktiven und direkten Bewältigungsaktivitäten letztlich auf und versucht, sich in emotionaler Distanz und in defensiven Verhaltensweisen zu schützen. Dies zieht, in dieser nunmehr fortgeschrittenen Burnoutphase, depressive Symptome und Symptome des psychischen Rückzugs, wie zynisches Verhalten und Dehumanisierung gegenüber Klienten, nach sich (vgl. Hobfoll & Shirom, 2000; Shirom, 2003; Shirom & Ezrachi, 2003). Dabei betonen Hobfoll und Shirom (2000), sowie Shirom (2003) die Unterschiedlichkeit der Konzepte von Burnout und Angst, wie auch von Burnout und Depression.

Im Gegensatz zu Maslach, Schaufeli und Leiter (2001, S. 403) sehen Shirom (2003) sowie Hobfoll und Shirom (2000) im Zynismus und in der reduzierten Leistungsfähigkeit nicht notwendigerweise einen Kernaspekt des Burnout. Sie sind der Auffassung, dass diese „zusätzlichen Bestandteile“ das eigentliche Kernkonzept verwischen und geben zu bedenken, dass es sich bei Depersonalisation und der reduzierten persönlichen Leistungsfähigkeit bereits um Aspekte des Bewältigungsprozesses oder eine Folge von Burnout handeln kann.

5.4.2. Burnout und die COR-Theorie nach Buchwald und Hobfoll (2004)

Nach Buchwald und Hobfoll (2004) lässt sich die Entstehung von Burnout anhand der Annahmen und Prinzipien der COR-Theorie (Hobfoll, 1998) erklären. Sie sehen Burnout als „einen Prozess, bei dem bestehende Ressourcen durch eine permanente Arbeitsbelastung schneller aufgebraucht als ersetzt werden können“ (Buchwald & Hobfoll, 2004, S. 249). Im Gegensatz zum Konzept von Hobfoll und Shirom (2000) und Shirom (2003) postulieren Buchwald und Hobfoll (2004) nicht, dass Individuen Burnout dann erfahren, wenn diese einen Verlust ihrer physischen, emotionalen und kognitiven Energien feststellen, sondern beziehen in ihre Betrachtung auch personale, Objekt- und Bedingungsressourcen mit ein und führen Beispiele für die jeweiligen Ressourcenklassen am Arbeitsplatz auf:

Objektressourcen	Arbeitsmaterial, Arbeitsräume
Ressourcen als persönliche Charakteristika	Selbstwirksamkeit, Empathie, soziale Verantwortung, Distanzierungsfähigkeit, aktive Problembewältigung
Bedingungsressourcen	Autonomie, Beteiligung an Entscheidungsprozessen, berufliche Aufstiegsmöglichkeiten, Arbeitsplatzsicherheit
Energieressourcen	Bezahlung, Arbeitsstundenzahl, Zeit für Fortbildung

Abb. 16: Beispiele für Ressourcenklassen am Arbeitsplatz nach Buchwald und Hobfoll (2004).

Buchwald und Hobfoll (2004) nehmen Bezug auf Untersuchungen von Schaarschmidt (2002), Schaarschmidt und Fischer (2000), sowie Cherniss (1995), welche andeuten, dass Burnout nicht ausschließlich von einem bestimmten Personentypus und dessen personalen Ressourcen abhängig ist, sondern auch, dass der Verlust an Objekt- oder Bedingungsressourcen eine Ursache für Burnout sein kann (vgl. Buchwald & Hobfoll, 2004, S. 251). Die Autoren regen deshalb an anderer Stelle an (S. 256), verschiedene Ressourcenklassen wie persönliche Ressourcen im Zusammenhang mit objektiven Arbeitsbedingungsressourcen und Objektressourcen sowie mit Energieressourcen in Bezug auf die Relevanz für Burnout zu untersuchen. Schorn (2011) weist auf einen weiteren wichtigen Unterschied zum Konzept von Hobfoll und Shirom (2000, Shirom, 2003) hin: Bei Hobfoll und Buchwald (2003), auch Buchwald und Hobfoll (2004), stehen interpersonale Ressourcen in der Betrachtung. Dabei wird betont, dass die Entwicklung von Stress, Burnout, sowie dessen Bewältigung im Hinblick auf den sozialen Kontext betrachtet werden muss. Dies nicht nur deshalb, weil Individuen am Arbeitsplatz das Bedürfnis nach unterstützenden Bindungen und gemeinschaftsorientierten Werten wie Kooperation, Teamgeist und soziale Verantwortung haben und deshalb „mit ihren Ressourcen nicht nur alleine, sondern auch gemeinsam in einer Dyade, Familie oder (Arbeits-)Gruppe (Triandis, 1995)“ agieren, so Hobfoll und Buchwald (2004, S. 253). Der soziale Kontext sollte auch deshalb betrachtet werden, weil die Prozesse, die zu Burnout führen, wichtige interpersonale Beziehungen der Arbeitenden zerstört (z. B. zu KollegInnen, Vorgesetzten) und bestehende Unterstützungsressourcen unterwandert (vgl. Buchwald & Hobfoll, 2004). Eine Arbeitsgruppe ist nach Auffassung von Hobfoll und Buchwald (2003) besser als die Einzelperson in der Lage, Unterstützungsressourcen zur Verfügung zu stellen. Auch wenn eine (Arbeits)gruppe stark durch Ressourcenverluste betroffen ist, sind doch nicht alle Einzelpersonen gleich hart betroffen. Indem dann durch gegenseitige unterstützende Anstrengungen, durch Teilen von Stärken und Ausgleich von Schwächen durch die Arbeitsgruppe, aber auch durch Personen außerhalb der Arbeitsgruppe Unterstützungsressourcen zur Verfügung gestellt werden, können Verlustspiralen begrenzt, angehalten oder umgekehrt werden (vgl. Hobfoll & Buchwald, 2003).

Als zentrale Ursache für die Entwicklung von Burnout konzeptualisieren Buchwald und Hobfoll (2004, S. 247) das „andauernde, normalerweise schleichende

Schwinden von Ressourcen“. Durch permanenten Arbeitsstress kommt es zum fortschreitenden Ressourcenverlust, so dass sich aus anfänglichen Ressourcenverlusten eine Ressourcenverlust-Burnout-Spirale entwickelt, welche durch das ständige Einwirken von Arbeitsstressoren und deren unzureichende Bewältigung angetrieben wird und ihre Dynamik erhält (vgl. Buchwald & Hobfoll, 2004; Hobfoll & Buchwald, 2003). Ausgebrannt sein bedeutet nach Buchwald und Hobfoll (2004) das permanente Erleben von drohenden oder tatsächlichen Ressourcenverlusten bzw. der Erhalt von nur minimalen Ressourcengewinnen nach andauernder Ressourcen-Fehlinvestition.

Die COR-Theorie postuliert nicht nur die Entstehung von Verlustspiralen, sondern zudem, dass Individuen, die über viele Ressourcen verfügen, weniger anfällig für Ressourcenverluste und besser imstande sind, Ressourcen aufzubauen. Im Gegensatz dazu sind Individuen, die über weniger Ressourcen verfügen, anfälliger für Ressourcenverluste und weniger imstande, Ressourcen aufzubauen (vgl. Hobfoll, 1998). In diesem Sinne argumentieren Buchwald und Hobfoll (2004) auch in Bezug auf Burnout: Gerade Menschen, welche bereits in der Ausgangssituation nur über einen mangelhaften Ressourcenpool verfügen, sind besonders anfällig für Verlustspiralen. Zum einen stehen ihnen schon von vornherein weniger Ressourcen zur Verfügung, um weitere Ressourcen hinzuzugewinnen, zum anderen führen bereits die initialen Ressourcenverluste zu einem früheren und stärkeren Erleben von Stress, da durch die initialen Verluste die weiteren Bewältigungsmöglichkeiten bereits begrenzt wurden. Um weiteren Verlusten vorzubeugen, zeigen die Betroffenen ein Defensiv-Verhalten, bei dem sie weniger Ressourcen verbrauchen und sich vor mittelbaren Verlusten, welche durch Fehlinvestitionen entstehen, schützen (vgl. Schorn, 2011; Schorn & Buchwald, 2006; Schorn, Buchwald & Schwarzer, 2007).

Buchwald und Hobfoll (2004) nehmen Bezug auf die von Maslach definierten Burnout-Dimensionen Emotionale Erschöpfung, Depersonalisierung und reduzierte persönliche Leistungsfähigkeit. Aus Sicht der Autoren entsteht Emotionale Erschöpfung dann, wenn die Motivation notwendige Ressourcen zu gewinnen, welche zur Stressbewältigung benötigt werden, permanent untergraben wird und der Betroffene feststellt, dass er diese Ressourcen nicht mehr besitzt. Stress kann in der Folge nicht mehr in ausreichendem Umfang bewältigt werden, woraufhin Emotionale Erschöpfung resultiert. Depersonalisation resultiert aus dem Bestreben, vorhandene

Ressourcen schützen zu wollen. Die Betroffenen nehmen daher eine distanzierte oder sogar eine zynische Haltung gegenüber anderen Personen ein, um sich von der Stresssituation abzugrenzen. Die Dimension der Reduzierung der persönlichen Leistungsfähigkeit bezieht sich im Sinne der COR-Theorie konzeptuell auf die reduzierte Selbstwirksamkeit und auf einen geringen Selbstwert im Sinne von Bandura (1997). Die Beziehung zwischen Burnout und Selbstwirksamkeit konnte Schmitz (2000) in einer Längsschnittstudie bei Lehrern belegen (vgl. Buchwald & Hobfoll, 2004).

5.5. Weitere Ansätze in der Burnoutforschung

5.5.1. Engagement

Engagement wurde von Maslach (1998) sowie Maslach und Leiter (2001) als positiver Gegenpol zu Burnout eingeführt. Maslach (1998; Maslach & Leiter, 2001) geht davon aus, dass Menschen eine Beziehung zu ihrer Arbeit haben, welche sich auf einem Kontinuum zwischen den beiden Polen Burnout („Negativpol“) und Engagement („Positivpol“) einordnen lässt. Das Engagement-Konzept umfasst, wie auch das Burnout-Konzept, drei Dimensionen, welche sich ebenfalls als positiver Gegenpol zu den Burnout-Dimensionen einordnen lassen (vgl. Maslach, 1998; Leiter & Maslach, 2001):

Burnout	Engagement
Emotionale Erschöpfung	Energie
Zynismus	Involvement
reduzierte, persönliche Leistungsfähigkeit	Selbstwirksamkeit (efficacy)

Abb. 17: Engagement im Verhältnis zu Burnout (nach Maslach, 1998; Leiter & Maslach, 2001).

Mit diesem theoretischen Konzept hat Maslach (1998) vor allem die Burnout-Prävention im Auge. Da Engagement als Gegenpol zu Burnout steht, kann dessen Förderung genauso wichtig für die Burnout-Prävention sein als die Vermeidung von Burnout. So ist zu erwarten, dass ein Arbeitskontext, welcher der Entwicklung von Engagement dient, das Wohlbefinden und die Produktivität fördert (vgl. Maslach, 1998). Des Weiteren beschäftigte sich auch die Forschergruppe um Schaufeli und Bakker (Universität Utrecht) mit dem Thema Engagement. Zur Klärung des Konstruktes *Engagement* dienten zum einen theoretische Überlegungen (vgl. Schaufeli & Bakker, 2001) und zum anderen Tiefeninterviews (vgl. Schaufeli, Taris,

Le Blanc et al., 2001). Als Ergebnis präsentierten die Autoren ein Konstrukt, welches drei Dimensionen umfasst (Vigor, Dedication und Absorption) (vgl. Schaufeli et al., 2002; Schaufeli et al., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004; Schaufeli & Salanova, 2007).

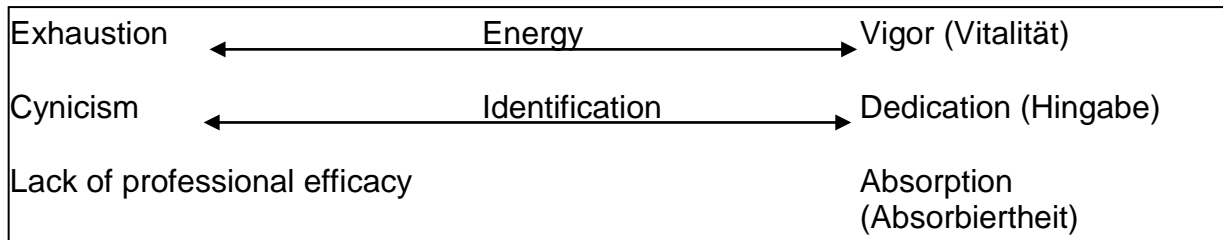


Abb 18: Engagement im Verhältnis zu Burnout (nach Schaufeli & Salanova, 2004; Übersetzung nach Rösing, 2008).

Vigor (Vitalität bei Rösing, 2008) weist drei Charakteristiken auf: Einen hohen Grad an Energie und mentaler Belastbarkeit bei der Arbeit, die Bereitschaft, Anstrengung sowie Ausdauer in die Arbeit zu investieren, auch angesichts von Schwierigkeiten.

Dedication (Hingabe bei Rösing, 2008) ist gekennzeichnet durch das Gefühl, stark in seine Arbeit eingebunden zu sein, sich als bedeutsam zu erleben, wie auch Begeisterung, Inspiration, Stolz und Herausforderung zu erleben.

Absorption (Absorbiertheit) zeichnet sich durch die völlige Konzentration und das Vertieft-Sein auf die Arbeit aus. Dabei hat man das Gefühl, dass die Zeit schnell vergeht und man Schwierigkeiten hat, sich von der Arbeit zu lösen. Dem kommt das nahe, was auch als „Flow“-Erleben bezeichnet wird (vgl. Schaufeli & Salanova, 2007).

Engagement nimmt in der Forschung im Vergleich zum Burnout-Konzept noch keine große Rolle ein. Dieses Konzept soll vor allem neue theoriebezogene Ansätze und Gedanken in die Burnout-Theorie einfließen lassen und den Blickwinkel um einen positiven Aspekt erweitern (vgl. Rösing, 2008).

5.5.2. Reziprozität

Buunk und Schaufeli (1999) fanden bezüglich gleichgewichtsorientierter Modelle in einer Studie eine deutliche Korrelation zwischen fehlender Reziprozität und allen drei Dimensionen des MBI. Sie nahmen an, dass in jedem Menschen ein Wunsch nach Ausgeglichenheit und Gegenseitigkeit in menschlichen Beziehungen herrscht. Durch ein Fehlen der Reziprozität kommt es zu negativen emotionalen Reaktionen. Auch Kop und Euwema (1999) haben den Zusammenhang von Burnout und Reziprozität untersucht. An Polizeibeamten wurden die Reziprozitätsbereiche Beziehung zu

Bürgern, zu Kollegen und zur Polizei-Institution erhoben. Im Ergebnis zeigte sich, dass ein Mangel an Reziprozität mit höheren Burnout-Werten einhergeht (vgl. Rösing, 2008).

5.5.3. Emotionsorientierte Ansätze

Ein weiterer neuerer Ansatz, der zu den emotionsorientierten Ansätzen zählt, ist die sog. „emotionale Ansteckung“. Burnout ist dabei wie eine „Infektion“, die sich über eine gesamte Organisation ausbreitet, indem sich die Organisationsmitglieder gegenseitig „anstecken“. Die „Negativität“ der Betroffenen beeinflusst die anderen Personen in der Organisation und nimmt negativ Einfluss auf deren Stimmung. Beispielsweise fanden Bakker und Schaufeli (2000) bei Lehrern und Bakker, Schaufeli, Sixma und Bosveld (2001) bei Allgemeinärzten einen Zusammenhang zwischen der Wahrnehmung von Burnoutklagen von Kollegen und der eigenen „Anfälligkeit“ gegenüber emotionaler Ansteckung und den Burnoutvariablen emotionale Erschöpfung und negative Einstellung (Rösing, 2008).

Der Begriff der „Emotionsarbeit“ geht zurück auf Hochschild (1983). Es ist die „Arbeit“, welche geleistet werden muss, um bestimmte (z. B. von einer Firma vorgegebene) erwünschte Gefühle zur Schau zu tragen. Es geht dementsprechend um die Darstellung von Gefühlen, die man nicht notwendigerweise auch haben muss. So muss beispielsweise eine Stewardess immer das Gefühl der „Freundlichkeit“ darstellen, obwohl sie diese Gefühle in dem Moment gar nicht hätte. Eine solche Darstellung von Gefühlen kann zu einer inneren Dissonanz und Anspannung führen. Das permanente Schauspiel dieser Gefühle begünstigt emotionale Erschöpfung und Zynismus. Erste empirische Studien zur Bedeutung von Emotionsarbeit bei Burnout wurden von Zapf, Seifert, Schmutte, Mertini, H. & Holz, M. (2001) durchgeführt. Diese Studien konnten bei zumindest fünf Berufsgruppen darlegen, dass Emotionsarbeit zu Burnout beiträgt (Rösing, 2008).

5.5.4. Positive Psychologie

Die sogenannte „Positive Psychologie“ wie sie Seligman und Csikszentmihalyi (2000) verstehen widmet sich der Erforschung von positiven, subjektiven Erfahrungen, von positiven individuellen Eigenschaften und positiven Institutionen. Erforscht werden beispielsweise Hoffnung, Kreativität, Mut, Spiritualität und Ausdauer. Auf der subjektiven Ebene geht es hierbei vor allem um wertvolle subjektive Erfahrungen wie

Wohlbefinden, Zufriedenheit und Erfüllung, Hoffnung, Optimismus, Flowerleben und das Erfahren von Glück (Rösing, 2008). Der Frage, ob dies gegen Burnout wirkt, untersuchten Talbot und Lumden (2000) und fanden, dass ein humorvoller Umgang mit stressvollen Situationen mit niedrigeren Burnoutwerten einhergehe, so Rösing, 2008. Allerdings ist zu bedenken, dass ein „humorvoller“ Umgang mit belastenden Ereignissen wie beispielsweise der Tod eines Verwandten auch leicht eine zynische Note erhalten kann, was wiederum eher Burnout förderlich ist.

Auch eine optimistische Haltung scheint eine gewisse Schutzfunktion vor Burnout zu bieten, was die Untersuchungen von Salyers (1999) und Gerhard (2000) wie auch Chang, Rand und Strunk (2000); Riolli-Saltzman und Savicki (2001, 2003) zeigen (Rösing, 2008).

5.5.5. Burnout als Krankheit

Um sich dieser Thematik anzunehmen können die beiden großen Krankheitsdiagnose-Systematiken DSM-IV und ICD-10 herangezogen werden. Das *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders* (DSM-IV) ist ein von der American Psychiatric Association eingeführtes System, welches operationalisierte Diagnosekriterien psychiatrischer Erkrankungen und Störungen definiert, um möglichst genaue Krankheitsdiagnosen zu stellen. Seitens der Weltgesundheitsorganisation (WHO) existiert ebenfalls ein System zur Klassifizierung von Krankheiten, welches aktuell in der zehnten Auflage vorliegt: Das ICD-10. Wie Rösing (2008) richtig feststellt, ist Burnout weder im ICD-10, noch im DSM-IV als eigenständige Krankheitsdiagnose verzeichnet. Kommt Burnout beim DSM-IV überhaupt nicht vor, wird es im ICD-10 unter der Ziffer Z-73.0 lediglich als Zusatzdiagnose operationalisiert. Die Ziffer Z-73.0. steht im Kapitel 21 und ist mit der Überschrift „Faktoren, die den Gesundheitszustand beeinflussen und zur Inanspruchnahme des Gesundheitswesens führen“ versehen (vgl. ICD-10, Ziffer Z-73.0). Hierunter werden das Ausgebranntsein, Burnout und der Zustand der totalen Erschöpfung aufgeführt (vgl. Rösing, 2008). Burnout ist demnach keine Krankheit aufgrund dessen ein Arzt oder Psychologe eine Diagnose stellen und behandeln könnte. Allenfalls könnte Burnout als ein Symptomkomplex angesehen werden, da nicht sämtliche Erscheinungsformen, Ursachen und Reaktionen (Pathogenese) geklärt sind (vgl. Hillert & Marwitz, 2006). Jedoch, darauf weisen Hillert und Marwitz (2006) hin, dass sich das Phänomen Burnout, obgleich es Burnout aus der

„psychiatrisch-diagnostischen Brille“ nicht gibt, nicht einfach aus der Welt schaffen lässt. Mediziner und Psychologen sehen durchaus die Leiden und Symptome der Betroffenen (vgl. Hillert & Marwitz, 2006).

5.6. Diskussion

Es lässt sich festhalten, dass es für den Begriff des Burnouts keine eindeutige Definition gibt. Es herrscht eine große Fülle an Ansätzen, die verschiedene Aspekte aus unterschiedlichen Perspektiven betrachten. An der Darstellung der verschiedenen Ansätze wird deutlich, dass sich die unterschiedlichen Definitionen bezüglich ihrer Schwerpunkte unterscheiden. Beispielsweise wird Burnout einmal als Syndrom aus unterschiedlichen Symptomen gesehen, ein andermal als physisch-psychischer Erschöpfungszustand, schließlich auch im Kontext von Stress wie bei Cherniss (1980) (vgl. Buchwald & Hobfoll, 2004). Wie die Kapitel 5.5.1. bis 5.5.5. aufzeigen kann Burnout aus weiteren verschiedenen Blickwinkeln betrachtet werden (z. B. aus Sicht emotionsorientierter Ansätze, Positiver Psychologie oder aus pathologischer Sicht). Die COR-Theorie erlaubt einen weiteren Blickwinkel auf die Entstehung von Burnout und sieht die Entstehung im Lichte ressourcentheoretischer Überlegungen. Die Entwicklung von Burnout sieht Hobfoll (1998) als Folge von arbeitsbezogenen Stressfaktoren wie exzessivem Arbeitsaufkommen, begrenzter sozialer Unterstützung, mangelnder Autonomie oder fehlender Belohnungen. Als Folge findet ein langsames, kaum merkbares Verebben von Ressourcen statt. Dieser Ressourcenverlust wirkt sich auf die Entstehung von Burnout aus. Dabei unterliegen die Entstehung von Burnout und die Entstehung von Stress grundsätzlich denselben Mechanismen und Prinzipien, welche die COR-Theorie postuliert (vgl. Hobfoll, 1998). Burnout ist demnach die Folge eines schleichenden Ressourcenverlustes und nicht erfolgreicher Bewältigung. Es ist dabei kein starrer Zustand, sondern entspringt aus der Fortschreitung des Verlustprozesses. Ausdruck findet dieser Prozess in der affektiven Reaktion der Erschöpfung (vgl. Schorn, 2011). Im Rahmen des Verlustprozesses versucht das Individuum seine Ressourcen durch aktive und direkte Bewältigungsbemühungen zu schützen. Erfolgreiche (maladaptive) Bewältigungsstrategien tragen im weiteren Burnoutverlauf dazu bei, dass sich der Ressourcenpool weiter vermindert und das Individuum für weitere Verluste anfällig wird. In der Folge schreitet die Ressourcenverlustspirale weiter voran (vgl. Schorn, 2011). Schorn (2011) weist aber auch darauf hin, dass dieser Burnoutprozess nicht

zwangsläufig eine „Einbahnstraße“ ist, sondern durch Ressourcengewinne und adaptive (dispositionale und situationale) Bewältigungsstrategien aufgehalten werden oder dem protektiv entgegengewirkt werden kann (vgl. Schorn, 2011). Damit zeigt sie auch Ansätze von Interventionsmöglichkeiten auf, indem Verlustspiralen gestoppt werden.

In vielen Studien wird Bezug auf die Burnout-Dimensionen von Maslach genommen, gerade auch wegen des von ihr entwickelten sehr populären Instrumentes „Maslach Burnout Inventory (MBI). Im Vordergrund der Symptomatik steht die Komponente der Emotionalen Erschöpfung, was als dominierendes Leitsymptom gilt. Die Emotionale Erschöpfung repräsentiert nach Maslach (1998, S. 78) zudem die „Stressdimension“ des Burnouts.

Burnout wird dem Kontext der Arbeit zugeordnet. Betroffen von Burnout sind dabei nicht nur typische „Helferberufe“, sondern auch eine große Vielzahl an unterschiedlichsten Berufsgruppen.

Auch bezüglich eines angenommen Phasenverlaufes gibt es die verschiedensten Modelle, welche oftmals intuitiv durch Beobachtungen und Erfahrungen des jeweiligen Autors zustande kamen. Untersucht wurden diesbezüglich nur die Phasenverlaufmodelle von Golembiewski et al. (1983, 1986) Maslach und Jackson (1984) und Van Dierendonck, Schaufeli und Buunk (2001a, 2001b), welche sich alle drei im Rahmen des Maslach Burnout Inventory (MBI) und seinen drei Dimensionen bewegen. Doch auch diese Untersuchungen konnten keinen eindeutigen empirischen Nachweis für ein bestimmtes Phasenmodell erbringen. Buchwald und Hobfoll (2004) wenden sich dagegen von der Vorstellung eines Phasenverlaufes ab und sehen die Entstehung von Burnout eingebettet in den Prozess von Ressourcenveränderungen, wobei das Auftreten einer Dimension, die Wahrscheinlichkeit der anderen zwei Dimensionen erhöht.

6. Arbeitsmodell

Dieses Kapitel dient dazu, die theoretischen Erkenntnisse der COR-Theorie und die arbeits- und organisationspsychologischen Grundlagen zu Ressourcen bei der Arbeit, in die folgenden zwei Hauptfragestellungen zusammenzuführen und daraus dann entsprechende Hypothesen abzuleiten:

1. Lassen sich die Prinzipien der COR-Theorie auf den Arbeitskontext unter Berücksichtigung arbeits- und organisationspsychologischer Theorien umsetzen?
2. Welche Auswirkungen haben unterschiedliche Klassen von Ressourcenverlusten und –gewinnen bei der Arbeit auf die Entstehung von Burnout (Emotionaler Erschöpfung)?

Theoretische Grundlage für die weiteren Analysen dieser Arbeit bildet die COR-Theorie. Hobfoll (1988, 1989) postuliert, dass sich der Mensch über seine Ressourcen definiert und diese ihn ausmachen. Damit bekommen Ressourcen eine Identität stiftende Bedeutung (vgl. Hobfoll, 1988). Angesichts dieser starken Bedeutung von Ressourcen wird nachvollziehbar, dass Personen, die einen tatsächlichen oder potenziellen Verlust an Ressourcen erleiden, sich beeinträchtigt fühlen und Stress erleben. Hieraus erwächst die zentrale Grundannahme der COR-Theorie, dass Menschen danach streben, Ressourcen zu erwerben, zu erhalten und zu vermehren (vgl. Hobfoll, 1989).

Die Messung von Ressourcen bei der Arbeit erfolgt auf den theoretischen Grundlagen, die in den Kapiteln 2 bis 5 dargestellt wurden. In Kapitel 7 wird die Entwicklung des Instruments Conservation-of-Resources-Evaluation-Arbeitsressourcen (COR-E-AR) auf Basis der theoretischen Überlegungen sowie bereits bestehender Instrumente der Arbeits- und Organisationspsychologie vorgestellt. Durch dieses Instrument werden Ressourcen bei der Arbeit im Sinne der COR-Theorie messbar gemacht. Dabei dient die Ressourcen-Evaluationsliste COR-E von Hobfoll et al. (1992) als Basis, welche grundlegende Vorgaben bezüglich der Formulierung von Items und die Form der Erfassung von Ressourcenverlusten und Ressourcengewinnen bietet. Im weiteren Verlauf werden die Ressourcengewinne und –verluste als Bedingung für die Entstehung von Burnout (Emotionaler Erschöpfung) dargestellt und Hypothesen abgeleitet.

Vorteil des eingesetzten COR-E-AR besteht darin, dass sowohl die subjektive Bedeutung verschiedener Ressourcen bei der Arbeit erfasst werden, wie auch das Ausmaß an Ressourcengewinnen und –verlusten (vgl. Stoll, 2001). Neben dem COR-E-AR wurde auch das Maslach Burnout Inventory – General Survey (MBI-GS) eingesetzt womit die Auswirkungen der erlebten Ressourcengewinne und –verluste beobachtet werden können. Hierbei spielt insbesondere die *Emotionale Erschöpfung*

eine entscheidende Rolle, da laut Maslach (1998, S. 69 und S. 78) diese die Stressdimension von Burnout abbildet und deshalb auch als „Stresskomponente“ (Rothmann & Joubert, 2007, S. 50) des Burnouts bezeichnet werden kann. Es wurde deshalb diese Skala des MBI - GS für die weiteren quantitativen Analysen herangezogen und auf die übrigen Skalen (Zynismus und Persönliche Erfüllung) verzichtet.

6.1. Die Entwicklung der ersten Hauptfragestellung

Die erste Hauptfragestellung ist darauf gerichtet, die grundlegenden Annahmen und Prinzipien der Ressourcenerhaltungstheorie im Arbeitskontext empirisch zu überprüfen und fragt damit nach der grundsätzlichen Anwendbarkeit der COR-Theorie auf den Arbeitskontext unter Berücksichtigung arbeits- und organisationspsychologischer Theorien und Instrumente.

Bei der ersten Hauptfragestellung werden Ressourcenverluste und –gewinne in ihrer Gesamtheit (Gesamtgewinne/Gesamtverluste) als Bedingung für die Entstehung von Emotionaler Erschöpfung dargestellt und Hypothesen zur Überprüfung grundlegender Annahmen und Prinzipien der COR-Theorie abgeleitet.

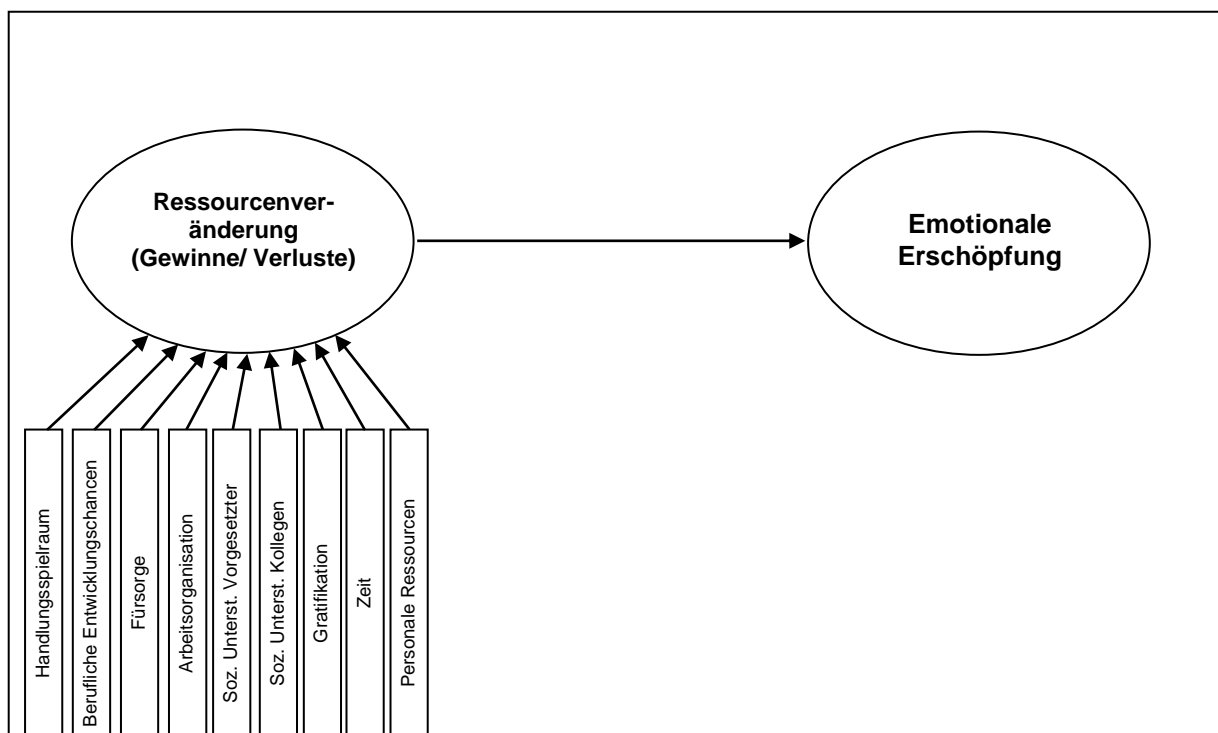


Abb. 19: Arbeitsmodell der ersten Hauptfragestellung

In dem dargestellten Arbeitsmodell gelten Ressourcenverluste als Bedingung zur Entstehung von Emotionaler Erschöpfung und Ressourcengewinne als Bedingung zur Verminderung von Emotionaler Erschöpfung. Es stellt die Auswirkungen von Ressourcenverlusten und –gewinnen auf die Burnout-Dimension der *Emotionalen Erschöpfung* dar.

Das Arbeitsmodell berücksichtigt die Annahme, dass Stress in der COR-Theorie dann entsteht, wenn Ressourcen bei der Arbeit durch Veränderungen, kritische Lebensereignisse, bestimmte Bedingungen im Betrieb, sowie durch alltägliche Stressereignisse vermindert, bedroht oder fehlinvestiert werden (vgl. Hobfoll, 1988, 1989, 1998, Buchwald & Hobfoll, 2004). Jedoch sind nicht die kritischen Lebensereignisse oder die Bedingungen in einem Betrieb entscheidend für das Auftreten von Stress, sondern vielmehr deren Wirkung auf die Ressourcen einer Person. Hierin unterscheidet sich die COR-Theorie auch von anderen stresstheoretischen Ansätzen, da sie die Ressourcen eines Menschen und deren Verluste sowie Gewinne und die hierdurch entstehenden Konsequenzen auf das Stressempfinden in den Fokus der Betrachtung rückt. Nicht nur Ressourcenverluste als Stress auslösende Faktoren werden betrachtet, sondern zugleich Ressourcengewinne als Stress mindernde Faktoren. Allerdings sind Ressourcengewinne im Verhältnis zu den Stressfördernden Eigenschaften von Ressourcenverlusten als sekundär zu betrachten, wie die Studie von Hobfoll und Lilly (1993) nachweisen konnte.

6.1.1. Prinzip der Ressourcenverluste und -gewinne

Das Prinzip der Ressourcenverluste und -gewinne postuliert, dass Ressourcenverluste stärkere Auswirkungen als Ressourcengewinne haben. Die Stressentstehung ist damit wesentlich über den Verlust von Ressourcen bestimmt (vgl. Buchwald, 2002). Demnach haben Ressourcenverluste eine Stressfördernde Wirkung und Ressourcengewinne wirken der Stressentstehung entgegen, jedoch nicht so effizient wie Verluste Stress fördern. Dies konnten Hobfoll und Lilly (1993) auch anhand ihrer Untersuchung empirisch bestätigen, bei der sich ein Zusammenhang von Ressourcenverlusten und der Stressausprägung zeigte. Hobfoll und Lilly (1993) beschäftigen sich in dieser Studie zudem mit der These, dass der Verlust von Ressourcen bei der Stressentstehung maßgeblicher ist als der Gewinn von Ressourcen und konnten dies empirisch nachweisen. In diesem Sinne ist es

schwieriger, Ressourcenverlusten vorzubeugen, als Ressourcengewinne zu erlangen. Hobfoll und Wells (1998) merken hierzu an:

Of course, gain cycles will also occur. When individuals gain in resources, they are more likely to have additional resources to invest in further resource gain. However, because loss is more potent than gain, gain cycles are likely to have less momentum or potency than loss cycles. (S. 126)

Sollte das von Hobfoll (1988, 1998) postulierte und von Hobfoll und Lilly (1993), sowie Stoll (2001) empirisch nachgewiesene Prinzip der Ressourcenverluste und Ressourcengewinne generell zutreffen, müsste sich dieses Prinzip auch in der vorliegenden Studie wiederfinden lassen. Aus dem Prinzip der Ressourcenverluste und –gewinne lassen sich drei Hypothesen ableiten:

Hypothese H.1a: Ressourcenverluste wirken sich signifikant erhöhend auf die Emotionale Erschöpfung aus.

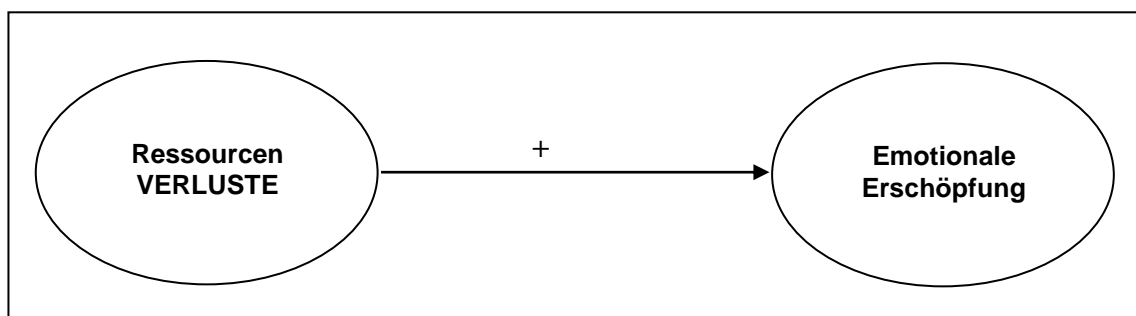


Abb. 20: Grafische Darstellung der Hypothese H.1a

Hypothese H.1b: Ressourcengewinne wirken sich signifikant vermindern auf die Emotionale Erschöpfung aus.



Abb. 21: Grafische Darstellung der Hypothese H.1b

Hypothese H.1c: Ressourcenverluste wirken sich stärker auf die Emotionale Erschöpfung aus als Ressourcengewinne.

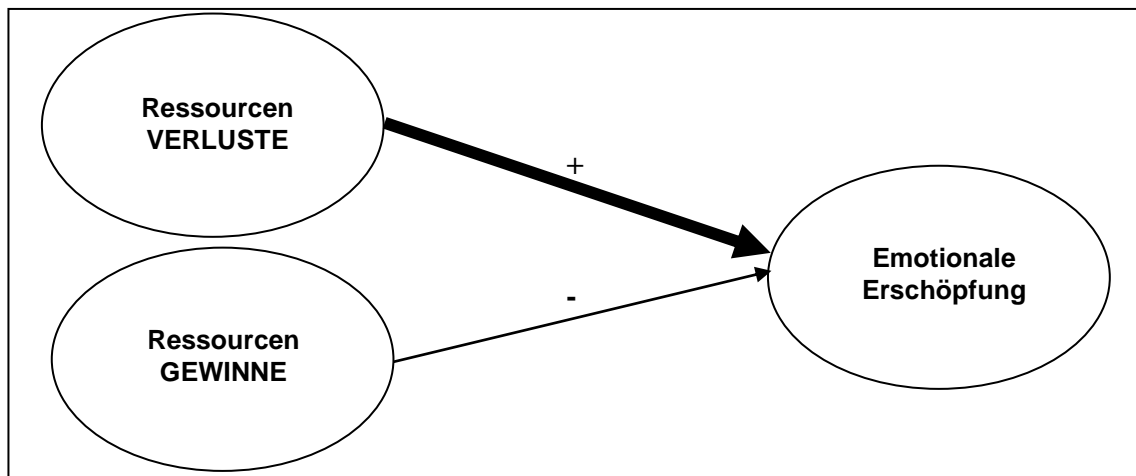


Abb. 22: Grafische Darstellung der Hypothese H.1c

Das Prinzip der Ressourcenverluste und -gewinne kann auch anhand eines Gruppenvergleichs überprüft werden (vgl. Stoll, 2001). Dieses Vorgehen hat den Vorteil gegenüber einer Regressionsanalyse, dass kein bloßer Steigungswert auf die erhöhenden (mindernden) Eigenschaften von Ressourcenverlusten und Ressourcengewinnen bezüglich der Emotionalen Erschöpfung aufgezeigt werden kann, sondern dass in einem Vergleich von Untersuchungsteilnehmer diejenige Gruppe mit den jeweils höheren Verlusten (Gewinnen) auch signifikant mehr (weniger) Emotionale Erschöpfung erfährt als die Gruppe mit den jeweils niedrigeren (höheren) Ressourcenverlusten (Ressourcengewinnen). Mit Hilfe des Gruppenvergleiches kann zudem sichtbar gemacht werden, ob Untersuchungsteilnehmer mit größeren Ressourcenverlusten/Ressourcengewinnen überproportional mehr/weniger Emotionale Erschöpfung empfinden. Mit steigenden Verlusten werden die Auswirkungen von Ressourcenverlusten immer gravierender, da immer mehr Ressourcen zur Stressbewältigung fehlen und der verbleibende Stress immer weitere Ressourcen fordert. Dies gilt in umgekehrter Weise auch für die Ressourcengewinne (vgl. Buchwald & Hobfoll, 2004). Dies sollte sich anhand eines überproportionalen Anstiegens sichtbar werden.

Im Gegensatz zu Stoll (2001) soll hier kein Vergleich von zwei Extremgruppen (hohe-niedrige Verluste/Gewinne) erfolgen, sondern ein Vergleich von drei Gruppen (niedrige, mittlere und hohe Verluste/Gewinne), welcher die Gruppenunterschiede

noch deutlicher herausarbeitet und zudem eine Überprüfung von Verlust- und Gewinnspiralen zulässt. Hieraus lassen sich folgende Hypothesen ableiten:

Hypothese H.2a: Die Gruppe mit jeweils höheren Ressourcenverlusten zeigt jeweils signifikant höhere Mittelwerte bei der Emotionalen Erschöpfung als die jeweilige Gruppe mit jeweils niedrigeren Ressourcenverlusten.

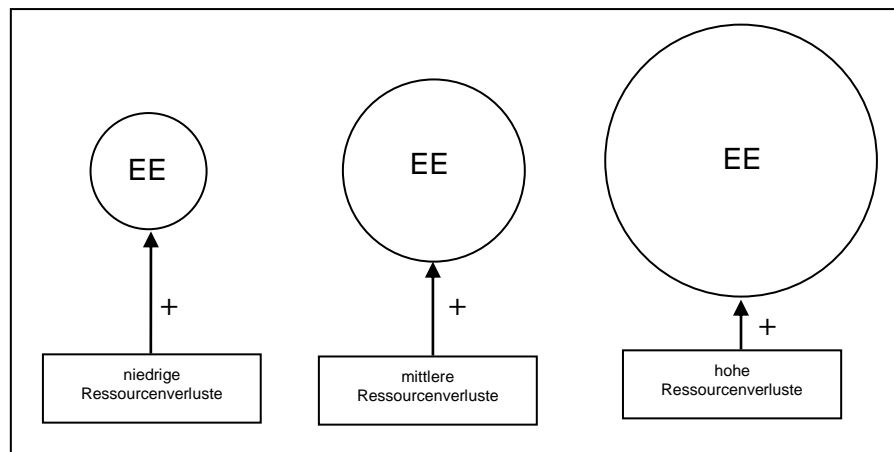


Abb. 23: Grafische Darstellung der Hypothese H.2a.

Hypothese H.2b: Die Gruppe mit jeweils höheren Ressourcengewinnen zeigt jeweils signifikant niedrigere Mittelwerte bei der Emotionalen Erschöpfung als die jeweilige Gruppe mit jeweils niedrigeren Ressourcengewinnen.

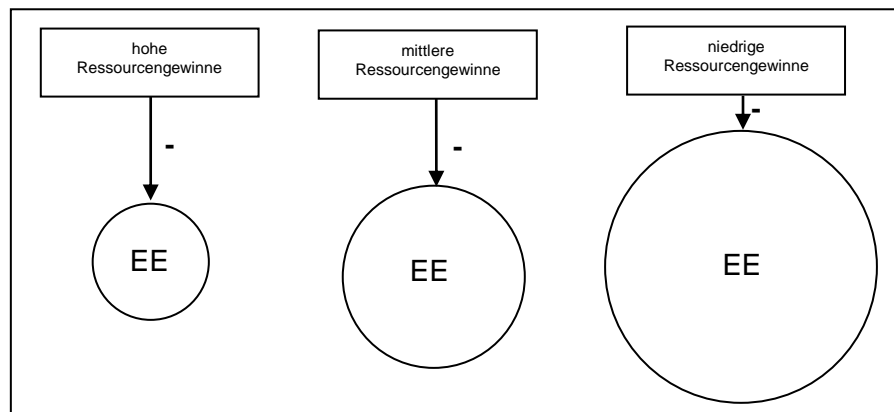


Abb. 24: Grafische Darstellung der Hypothese H.2b.

6.1.2. Ressourcenprotektive Funktion von Ressourcengewinnen

In seinen späteren Veröffentlichungen widmet sich Hobfoll den Ressourcengewinnen: „*However, COR theory sees resource gain as an important facet of stress, even if secondary to loss*“ (Hobfoll, 1998, S. 68). Für Hobfoll (1998) sind Ressourcengewinne und Ressourcenverluste miteinander verflochten. So kann z. B. Geld investiert werden, um finanzielle Verluste zu verhindern. Ressourcengewinne nehmen in diesem Sinne eine protektive Funktion ein, um Ressourcenverluste abzumildern. Auch diese ressourcenprotektive Funktion von Ressourcenverlusten kann anhand vorliegender Studie überprüft werden.

Hypothese H.3: Ressourcengewinne vermindern das Ansteigen der Emotionalen Erschöpfung angesichts von Ressourcenverlusten.

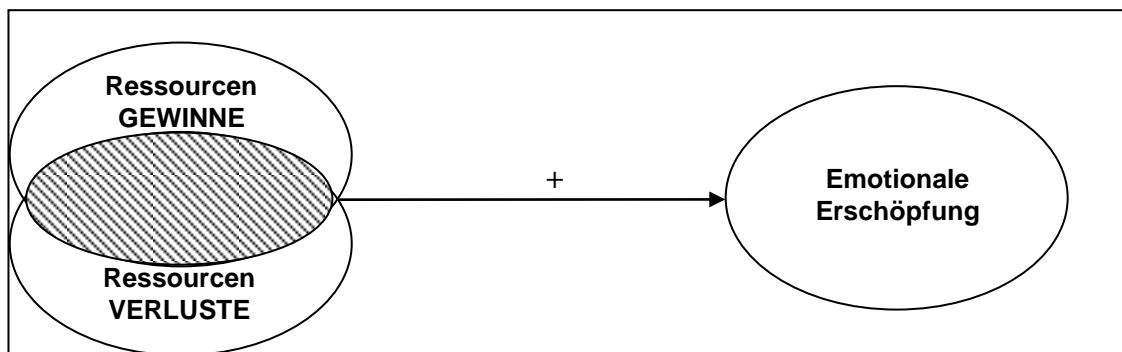


Abb. 25: Grafische Darstellung der Hypothese H.3.

6.2. Die Entwicklung der zweiten Hauptfragestellung

Nachdem bei der ersten Hauptfragestellung die grundsätzlichen Annahmen und Prinzipien der COR-Theorie getestet werden, gilt es mit der zweiten Hauptfragestellung auf die verschiedenen Ressourcenklassifikationen einzugehen und Hypothesen abzuleiten, welche deren Besonderheiten berücksichtigt. Die Klassifikation von Ressourcen erscheint wichtig und sinnvoll, um unterschiedliche Reaktionen auf stressreiche Ereignisse vergleichen zu können (vgl. Buchwald, 2002, S. 49). Zur Überprüfung werden die Gewinne und Verluste der Ressourcenklassen als Bedingung für die Entstehung von Emotionaler Erschöpfung angesehen. Ressourcen werden bei Hobfoll (1988; 1989, S. 516) als Objekte, Persönlichkeitseigenschaften, Bedingungen und Energien klassifiziert, die dem Individuum wertvoll erscheinen. Hobfoll (1988, 1989) schafft mit dieser Klassifikation einen Rahmen für Ressourcen im Allgemeinen und versucht damit, Ressourcen von Menschen in deren Leben zu erfassen. Hobfoll (1998) bezieht seine Ressourcen

jedoch nicht explizit auf den Arbeitskontext. Im Folgenden soll nochmals deutlich werden, welche speziellen Ressourcen Menschen im Arbeitsfeld zur Verfügung stehen. Diese können ebenfalls in Klassen eingeteilt werden. Wie Kapitel 3.3. dieser Arbeit ausführlich aufzeigt, postuliert die arbeits- und organisationspsychologische Literatur grundsätzlich zwei theoretische Ressourcenklassen. Die organisationalen und personalen Ressourcen. Bei Ersteren wird hauptsächlich die konkrete Ausgestaltung der Arbeitssituation und der Arbeitsorganisation durch äußere, in der Umwelt liegenden Faktoren und Bedingungen thematisiert, personale Ressourcen beschreiben Merkmale und Faktoren, die in einer Person liegen (vgl. Hornung & Gutscher, 1994; Becker, 1992; Udris et al., 1992; Pscherer, 2004; Ulich & Wülser, 2009). Es finden sich hierbei weitere Unterklassifizierung wie beispielsweise die sozialen Ressourcen (soziale Unterstützung), welche ebenfalls in der organisationalen Umwelt vorkommen, aber von manchen Autoren als gesonderte Ressourcenklasse betrachtet werden (vgl. Padlina et al., 1999; Straus & Höfer, 2002; Ulich & Wülser, 2009; Richter & Hacker, 1997; Gulmo, 2008). Eine weitere gesonderte Ressourcenklasse, welche analog zur Einteilung von Hobfoll (1988; 1989, S. 516) betrachtet werden kann, ist die Klasse der Energieressourcen. Auch Hobfoll und Shirom (2000), sowie Buchwald und Hobfoll (2004) benennen Energieressourcen als gesonderte Klasse an Ressourcen bei der Arbeit. Hierzu zählen Buchwald und Hobfoll (2004) beispielsweise die Bezahlung, die Arbeitsstundenzahl oder die Zeit für Fortbildung ganz im Sinne von Hobfoll (1988, 1998), der Zeit, Wissen und Geld den Energieressourcen zuordnet. Für Hobfoll und Shirom (2000) nehmen Energieressourcen eine wichtige Rolle im Stressprozess ein. Hierbei würde gerade ein Verlust von Energieressourcen den Burnout-Prozess begünstigen und sich vor allem auf das Symptom der Emotionalen Erschöpfung auswirken (vgl. Hobfoll & Shirom, 2000). Auch im Arbeitsfeld gibt es stellvertretend für Geld und Zeit die Ressourcen Gratifikation/Entgelt und Zeit für die Arbeit, welche als Energieressourcen im organisationalen Kontext in den Kapiteln 3.3.1.2. und 3.3.1.3. ausführlich vorgestellt wurden.

6.2.1. Faktorielle Struktur der Ressourcenklassen und Emotionaler Erschöpfung

Der Einfluss der einzelnen Ressourcenklassen auf die Entstehung von Emotionaler Erschöpfung kann anhand kausalanalytischer Verfahren (linearer Strukturgleichungsmodelle) empirisch überprüft werden. Auch Buchwald und Hobfoll

(2004) regen an, verschiedene Ressourcenklassen auf die Relevanz für Burnout zu untersuchen. Hierbei sollen unter anderem auch Energieressourcen mit einbezogen werden. Ausgangspunkt der Kausalanalyse bildet eine Hypothesen- und Modellbildung mit Bezug auf das theoretisch erarbeitete Feld. Die Auswertung erfolgt nach sachlogischen Erkenntnissen und Schlussfolgerungen aus diesem theoretischen Feld. Für die vorliegende Arbeit wurde im Theorieteil eine umfangreiche Literaturanalyse zum Thema Ressourcen in der arbeits- und organisationspsychologischen Forschung vorgenommen. In der Literatur finden sich diesbezüglich oben genannte Ressourcenklassen, welche nach theoretischen Erkenntnissen gebildet wurden. In dieser Arbeit wird die Ressourcenklasse der Energieressourcen als gesonderte Klasse der organisationalen Ressourcen untersucht, um deren für den Stressprozess proklamierte besondere Bedeutung (vgl. Buchwald et al. (2011); Hobfoll & Shirom, 2000) überprüfen zu können. Zunächst können zur Überprüfung der faktoriellen Struktur folgende Hypothesen aufgestellt werden:

Hypothese H.4a: Anhand einer konfirmatorischen Faktorenanalyse lassen sich die Ressourcenklassen der organisationalen, personalen und der Energie-Ressourcen empirisch bestätigen.

Hypothese H.4b: Anhand einer konfirmatorischen Faktorenanalyse lässt sich die Skala der Emotionalen Erschöpfung empirisch bestätigen.

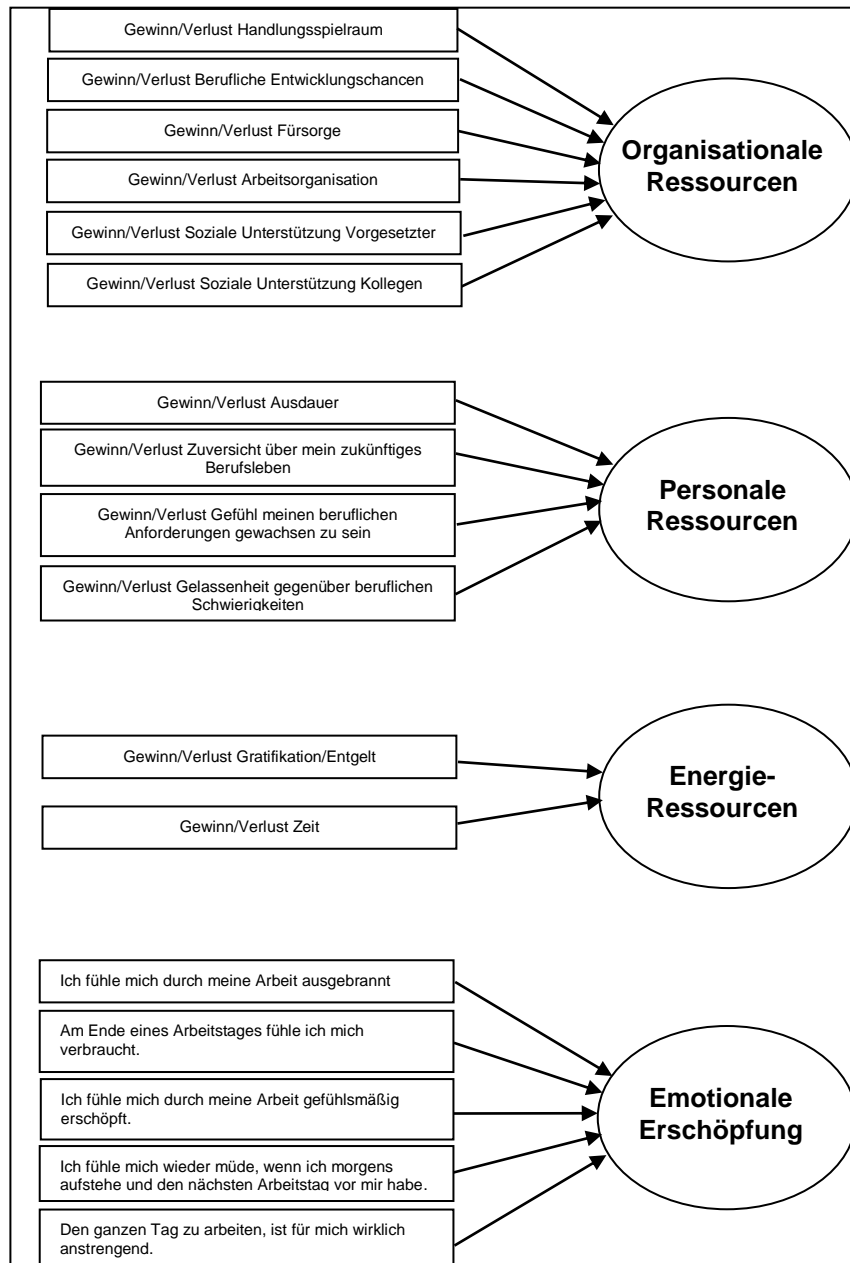


Abb. 26: Grafische Darstellung der Hypothese H.4a und H.4b.

6.2.2. Grundlegende Prinzipien und Annahmen der COR-Theorie in den Ressourcenklassen

Bei der Auswertung von Ressourcenverlusten und –gewinnen in den jeweiligen Ressourcenklassen (organisationale, personale und Energieressourcen) müssten sich die grundsätzlichen Annahmen der COR-Theorie widerspiegeln. Es werden deshalb nun die folgenden Hypothesen überprüft:

Hypothese H.5a: Ressourcenverluste der einzelnen Ressourcenklassen (organisationale Ressourcen, personale Ressourcen und Energieressourcen) wirken sich signifikant erhöhend auf die Emotionale Erschöpfung aus.

Hypothese H.5b: Ressourcengewinne der Ressourcenklassen (organisationale Ressourcen, personale Ressourcen, Energieressourcen) wirken sich signifikant vermindern auf die Emotionale Erschöpfung aus.

Hypothese H.5c: Ressourcenverluste der Ressourcenklassen (organisationale Ressourcen, personale Ressourcen, Energieressourcen) wirken sich stärker auf die Emotionale Erschöpfung aus als Ressourcengewinne.

6.2.3. Die Rolle von Energieressourcen bei der Entstehung von Emotionaler Erschöpfung

Hobfoll und Shirom (2000; Shirom, 2003) sprechen den Energie-Ressourcen eine wichtige Rolle bei der Entstehung von Burnout zu. So begünstige gerade ein Verlust an Energieressourcen im Arbeitskontext den Burnout-Prozess und wirke sich vor allem auf das Symptom der emotionalen Erschöpfung aus. Es wird deshalb an diese Stelle folgende Hypothese geprüft:

Hypothese H.6: Ressourcenverluste bei Energieressourcen haben einen stärkeren Einfluss auf die Entstehung von Emotionaler Erschöpfung als die anderen Ressourcenklassen.

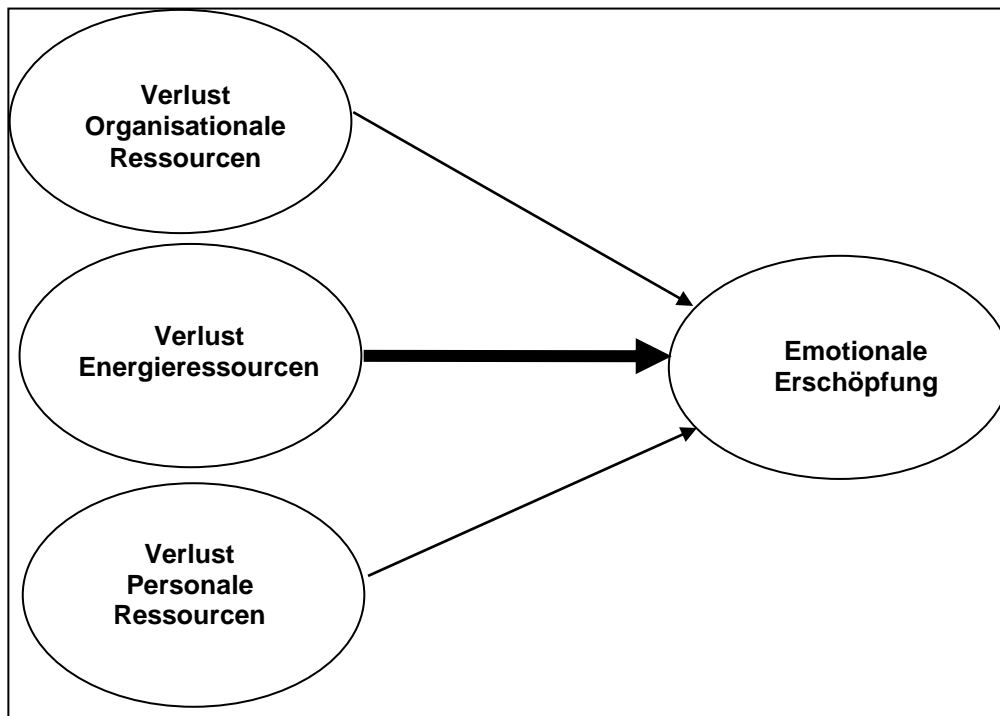


Abb. 27: Grafische Darstellung der Hypothese H.6.

6.3. Zusammenfassung der Untersuchungshypothesen

Die nachfolgende Abbildung gibt die gesamten Untersuchungshypothesen wieder, welche im Rahmen dieser Arbeit empirisch überprüft werden:

Nr.	Hypothese
1	<i>Hypothese H.1a: Ressourcenverluste wirken sich signifikant erhöhend auf die Emotionale Erschöpfung aus.</i>
2	<i>Hypothese H.1b: Ressourcengewinne wirken sich signifikant vermindern auf die Emotionale Erschöpfung aus.</i>
3	<i>Hypothese H.1c: Ressourcenverluste wirken sich stärker auf die Emotionale Erschöpfung aus als Ressourcengewinne.</i>
4	<i>Hypothese H.2a: Die Gruppe mit jeweils höheren Ressourcenverlusten zeigt jeweils signifikant höhere Mittelwerte bei der Emotionalen Erschöpfung als die jeweilige Gruppe mit jeweils niedrigeren Ressourcenverlusten.</i>
5	<i>Hypothese H.2b: Die Gruppe mit jeweils höheren Ressourcengewinnen zeigt jeweils signifikant niedrigere Mittelwerte bei der Emotionalen Erschöpfung als die jeweilige Gruppe mit jeweils niedrigeren Ressourcengewinnen.</i>
6	<i>Hypothese H.3: Ressourcengewinne vermindern das Ansteigen der Emotionalen Erschöpfung angesichts von Ressourcenverlusten.</i>
7	<i>Hypothese H.4a: Ressourcenverluste der einzelnen Ressourcenklassen (organisationale Ressourcen, personale Ressourcen und Energieressourcen) wirken sich signifikant erhöhend auf die Emotionale Erschöpfung aus.</i>
8	<i>Hypothese H.4b: Ressourcengewinne der Ressourcenklassen (organisationale Ressourcen, personale Ressourcen, Energieressourcen) wirken sich signifikant vermindern auf die Emotionale Erschöpfung aus.</i>
9	<i>Hypothese H.5c: Ressourcenverluste der Ressourcenklassen (organisationale Ressourcen, personale Ressourcen, Energieressourcen) wirken sich stärker auf die Emotionale Erschöpfung aus als Ressourcengewinne.</i>
10	<i>Hypothese H.6: Ressourcenverluste bei Energieressourcen haben einen stärkeren Einfluss auf die Entstehung von Emotionaler Erschöpfung als die anderen Ressourcenklassen.</i>

Abb. 28: Hypothesensystem der Untersuchung

7 Entwicklung des Messinstruments COR-E-Arbeitsressourcen

7.1 Grundlegendes

In den folgenden Ausführungen wird das Instrument zur Erfassung von Gewinnen und Verlusten von Ressourcen in der Arbeit (COR-E-AR; Conservation of Resources Evaluation ArbeitsRessourcen) vorgestellt. Hierbei handelt es sich um ein Instrument zur Erfassung von Ressourcengewinnen und -verlusten im Arbeitsfeld. Das Instrument wurde auf Basis der Ressourcen-Evaluationsliste COR-E von Hobfoll et al. (1992) entwickelt. Weitere Basis bilden verschiedene Arbeits- und organisationspsychologische Instrumente und die theoretischen Grundlagen, die sich aus der Analyse der Literatur ergeben haben. Die Entwicklung des Instrumentes wird auf den folgenden Seiten beschrieben.

Eine Vorform dieses Instrumentes wurde in einem Pretest an Polizeibeamten und an Verwaltungsbeschäftigten in einer Stichprobe von 52 Probanden an vier verschiedenen Institutionen getestet. Diese Untersuchungen dienten dazu, die Praktikabilität der Items, sowie das möglichst vollständige Abbild der Arbeitssituation sicherzustellen. Ziel war es herauszufinden, ob die Probanden grundsätzlich mit dem Instrument zurechtkommen, ob die Items verständlich formuliert sind und wie viel Bearbeitungszeit benötigt wird. Hierzu wurden im Nachgang Gespräche mit mehreren Probanden sowie Führungskräften geführt. Kritische Punkte wurden überarbeitet und fehlende Aspekte in die vorliegende Version eingearbeitet.

Das Instrument dient zum einen dazu, das Ressourcenerhaltungsmodell von Hobfoll (1988, 1989, 1998) im arbeits- und organisationspsychologischen Bereich anzuwenden. Zum anderen sollen auch Zusammenhänge von Ressourcengewinnen und -verlusten und Burnout aufgezeigt werden.

Damit sich die Untersuchungsteilnehmer durch das Instrument angesprochen fühlen und zur Mitarbeit animiert werden, wurden die Empfehlungen zur Gestaltung der Items von Fisseni (1997) aufgegriffen. Nach Fisseni (1997) sollten sich Items an der Alltagssprache des durchschnittlichen Mitglieds der Zielpopulation ausrichten, möglichst kurz, selten mehr als 20 Wörter enthalten und ausbalanciert gepolt sein, d.h. bei einem Teil der Antworten sollte Zustimmung, beim anderen Teil Ablehnung in Schlüsselrichtung vorliegen (vgl. Fisseni, 1997). Ebenfalls sollten sich Items verständlich ausdrücken, suggestive und stereotype Formulierungen vermieden und auf den Bedeutungsgehalt von Begriffen geachtet werden (vgl. Kirchhoff et al., 2008). Theoretische Grundlagen bilden die stresstheoretischen Überlegungen Hobfolls und

dessen Ressourcenerhaltungstheorie (vgl. Hobfoll, 1988, 1989, 1998). Entsprechend dieser theoretischen Grundlagen erfolgte auch die Operationalisierung der Ressourcenitems in dieser Arbeit. Die Items sind wie bei Hobfoll et al. (1992) allesamt positiv formuliert. Die Empfehlung Fisseni's (1997) einer ausbalancierten Polung musste deshalb außer Betracht bleiben.

Das Instrument thematisiert Ressourcen im Arbeitsfeld, die dem individuellen Erleben der Person unterworfen sind. Es handelt sich somit um ein personenbezogenes Instrument, das nach den Veränderungen von Ressourcen der jeweiligen Person fragt.

Konzipiert wurde das Instrument für Verwaltungsbeschäftigte der öffentlichen Verwaltung. Die Beantwortungszeit beträgt für den Ressourcenteil etwa 20 bis 30 Minuten. Der Fragebogen besteht aus Einzelitems, welche bestimmte Konstrukte, wie Handlungsspielraum oder soziale Unterstützung durch Vorgesetzte/Kollegen abbilden. Die Konstrukte bestehen entweder aus mehreren Items oder aus einzelnen Items. Die Items sind jeweils in eine Verlust- sowie in eine Gewinn-Skala eingeteilt. Die Ausprägungen gelten jeweils für die Gewinn- und Verlustskalen. Dabei steht die 4 für in „sehr großem Maße“, die 3 für „in großem Maße“, die 2 für „in mittlerem Maße“ und die 1 für „in geringem Maße“ gewonnen beziehungsweise verloren. Folgende Darstellung verdeutlicht den schematischen Aufbau des Instrumentes:

Meine Ressource habe ich in diesem Ausmaß...	verloren...				weder verloren noch gewonnen oder überhaupt nicht vorhanden	...gewonnen			
	in sehr großem Maße	in großem Maße	in mittlerem Maße	in geringem Maße		in geringem Maße	in mittlerem Maße	in großem Maße	in sehr großem Maße
Gute Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4

Abb. 29: Schematischer Aufbau des Instrumentes COR-E-AR

7.2. Basis zur Entwicklung des COR-E-AR

Zur Entwicklung der verschiedenen Ressourcen-Items wurden neben Eigenentwicklungen bestehende Instrumente herangezogen, die sich vorwiegend mit der Diagnostik von Arbeit und Organisation beschäftigen.

7.2.1. Instrument zur stressbezogenen Arbeitsanalyse (ISTA) Version 6.0 von Semmer, Zapf und Dunckel

Das Instrument zur stressbezogenen Arbeitsanalyse (kurz ISTA) dient als Verfahren zur Abschätzung von Belastungsschwerpunkten. Dazu werden Arbeitsbedingungen und Merkmale (Stressoren und Ressourcen) des Arbeitsfeldes erhoben, die in Verbindung mit Stress stehen. Umfasst werden in der Version 6.0 insgesamt 19 verschiedene Skalen: Soziodemografie, Qualifikationserfordernisse, Komplexität, Handlungsspielraum, Partizipation, Variabilität, Zeitspielraum, Unsicherheit, Unfallgefährdung, arbeitsorganisatorische Probleme, einseitige Belastung, Umgebungsbelastung, Arbeitsunterbrechungen, Konzentrationsanforderungen, Zeitdruck, Kommunikationsmöglichkeiten, Kooperationsspielraum, Kooperationsenge und Kooperationserfordernisse (vgl. Semmer et al., 1999).

7.2.2. Instrument zur „Diagnose gesundheitsförderlicher Arbeit“ (DigA)

Das von Ducki (1998, 2000) entwickelte Instrument dient als Analyseinstrument im Rahmen betrieblicher Gesundheitsförderung. Hierzu werden durch die Skalen Schwachstellen und Potenziale aufgedeckt, um einen umfassenden Überblick über die gesundheitliche Situation eines Betriebes zu geben. Ziel ist es, ebenfalls Zusammenhänge zwischen Arbeitsbedingungen und der Gesundheit der Beschäftigten aufzuzeigen. Der Fragebogen besteht bei den Arbeits- und Organisationsmerkmalen aus 17 Skalen und erfasst: Arbeitsplatzunsicherheit, Arbeitsorganisation, Betriebsklima, Information und Beteiligung, persönliche Entwicklungschancen, Identifikation mit dem Unternehmen/Sinnbezug, Fürsorge, Leistungsgerechte Gratifikation, Entscheidungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz, Arbeitsinhalte, Beurteilung/Feedback durch Vorgesetzte, Offene Kommunikation, Kommunikation am Arbeitsplatz, Umgebungsbedingungen, Zeitdruck, Monotonie und Unterbrechungen/Störungen. Bei den Gesundheitsmerkmalen sind 7 Skalen zu finden: Somatische Beschwerden, Psychosomatische Beschwerden,

Gereiztheit/Belastetheit, Ängstlichkeit, Arbeitsstolz/-freude, Selbstwirksamkeit und Lernen in der Freizeit.

7.2.3. Skalendokumentation – Dokumentation der Kennziffern der in Mitarbeiterbefragungen eingesetzten Skalen von Felfe und Liepmann (2006)

Die Dokumentation zu den Skalen zur Organisationsdiagnostik wurde von Felfe und Liepmann (2006) zusammengetragen. Es umfasst die verschiedensten Skalen zu unterschiedlichsten Themenbereichen wie beispielsweise Führung, Arbeitsbedingungen, organisatorischen Problemen, etc. Die Skalen basieren auf verschiedenen Quellen u.a. dem ISTA (Semmer, 1984) aber auch auf Eigenentwicklungen durch Felfe und Liepmann (2006).

7.2.4. G-COR-Lehrkräfte

Diese auf der Ressourcen-Evaluationsliste COR-E von Hobfoll et al. (1992) basierende Ressourcenevaluationsliste wurde von Buchwald et al. (2011) speziell für Lehrkräfte weiterentwickelt.

7.2.5. Fragebogen zur Erfassung des Organisationsklimas (FEO)

Dieser von Daumenlang und Müskens (2004) entwickelte Fragebogen erfasst in 12 verschiedenen Skalen verschiedene Faktoren des Organisationsklimas. Hierzu zählen die Autoren Kollegialität, Bewertung der Arbeit, Arbeitsbelastung, den Vorgesetzten, Organisation, Berufliche Perspektiven, Entgelt, Handlungsraum, Berufliche Chancen für Frauen, Einstellung zum Unternehmen, Interessenvertretung und die Mitarbeiterbewertung durch Vorgesetzte.

7.2.6. Fragebogen zur Erfassung beruflicher Gratifikationskrisen (ERI)

Dieser Fragebogen fußt auf dem Modell beruflicher Gratifikationskrisen (Siegrist, 1996, Siegrist et al., 2004) und erfasst in 23 Items psychosoziale Arbeitsbelastungen. Er umfasst Skalen zu „Verausgabung“, „Belohnung“, „Bezahlung/Aufstieg“, „Arbeitsplatzsicherheit“ und zu „Übersteigerte berufliche Verausgabungsbereitschaft“.

7.3. Entwicklung des Instruments COR-E-AR – Beschreibung der Skalen und Items

7.3.1. Organisationale Ressourcen

Unter den organisationalen Ressourcen (auch externe Ressourcen, Ressourcen der organisationalen Umwelt) werden hauptsächlich Faktoren gesehen, welche die konkrete Ausgestaltung der Arbeitssituation betreffen. Im Rahmen dieser Arbeit wird der Handlungsspielraum, berufliche Entwicklungschancen, Gratifikation/Entgelt, Zeit, Fürsorge und Arbeitsorganisation erfasst. Bei den organisationalen Ressourcen nehmen Zeit und Gratifikation/Entgelt den Spezialfall von Energieressourcen ein, da Hobfoll (1998) Zeit und Geld als Energieressourcen sieht (vgl. Kapitel 3.3.1.2. und 3.3.1.3.)

7.3.1.1. Handlungsspielraum

Handlungsspielraum beschreibt grundsätzlich die Möglichkeit, auf die Arbeitstätigkeiten Einfluss zu nehmen (vgl. Semmer & Udris, 2004). Handlungsspielraum selbst ist ein mehrdimensionales Konstrukt. Mit verschiedenen Items wird dem Rechnung getragen. So wird nicht nur allgemein nach Freiräumen bei den Arbeitsaufgaben gefragt, sondern auch nach der Möglichkeit, selbstständig planen zu können, wie bei der Erledigung der Aufgaben vorgegangen wird und in wie weit der Arbeitstag selbst eingeteilt werden kann (Planungs- und Organisationsspielraum; vgl. Ducki, 1998, 2000), die Möglichkeit selbstständig und unabhängig (autonom) zu arbeiten (Raum für Selbstständigkeit; vgl. Gardell, 1978, Hackmann & Oldham, 1975, Lempert, 1977; Semmer, 1990), Art und Weise der Aufgabenerledigung zu bestimmen (Raum für Selbstbestimmung; vgl. Ducki, 1998, 2000) und Entscheidungen bei der Arbeit zu treffen (Entscheidungsspielraum; vgl. Karasek, 1979; Rosenstiel, 2003). Bestandteil davon ist auch das Ausmaß, in dem Entscheidungen getroffen werden können. Dies spricht die eigene Verantwortlichkeit von Entscheidungen an. Wird die Entscheidung, die der Mitarbeiter trifft auch als vertretbar erachtet, oder ist man bei Entscheidungen z. B. durch Vorgesetzte oder auch rechtliche Rahmenbedingungen derart eingeschränkt und eigene Entscheidungen nicht mehr als „gerecht“ oder „richtig“ erachtet werden? Dieses Item wurde aufgenommen, da die Entscheidungsfindung in der öffentlichen Verwaltung dem bürokratischen Prinzip (vgl. Weber, 1921/1971) unterliegt und stark durch die

Anwendung von Gesetzen, Verordnungen, Regeln und politischen Druck bestimmt ist. So, dass der betroffene Mitarbeiter zwar selbst eine Entscheidung zu treffen hat, jedoch nicht zwingend selbst mit dieser getroffenen Entscheidung einverstanden sein muss (vgl. Reznicek, 1996). Hierdurch kann es zu Inkongruenzen zwischen der getroffenen Entscheidung und dem, was der Betroffene als richtig empfindet, kommen, den wahrgenommenen Entscheidungsspielraum einengen und den Verlust dieser Ressource bewirken.

Tab. 1 Entwicklung der Skala „Handlungsspielraum“.

Originalitem (aus Instrument)	Version für den COR-E-AR
Ich kann selbständig planen, wie ich bei der Erledigung meiner Aufgaben vorgehe. (DigA)	Selbstständig planen zu können, wie ich bei der Erledigung meiner Aufgaben vorgehe.
Es gibt verschiedene Möglichkeiten, meine Aufgabe zu erledigen. (DigA)	Selbst über die Art und Weise bestimmen zu können, wie ich meine Aufgaben erledige.
(Eigenentwicklung)	Freiräume bei meinen Arbeitsaufgaben
(Eigenentwicklung)	Möglichkeit zu selbstständiger Arbeit
Wenn man Ihre Arbeit insgesamt betrachtet, wie viele Möglichkeiten zu eigenen Entscheidungen bietet Ihnen ihre Arbeit? (ISTA)	Möglichkeit, eigene Entscheidungen bei meiner Arbeit zu treffen.
(Eigenentwicklung)	Entscheidungen bei meiner Arbeit so zu treffen, wie ich sie für richtig halte

7.3.1.2. Berufliche Entwicklungschancen

Mit dieser Skala sollen berufliche Entwicklungsperspektiven erfasst werden. Sie befasst sich mit Aufstiegs- und Beförderungsmöglichkeiten und den beruflichen Perspektiven, die im Unternehmen vorhanden sind. Sie fragt danach, ob die Möglichkeit besteht, die eigenen Karriereziele zu erreichen und nach der Zufriedenheit mit der beruflichen Entwicklung. Nach Ducki und Greiner (1992) bildet die berufliche Weiterentwicklung einen Faktor der allgemeinen Handlungsfähigkeit (vgl. Ducki, 2000, 1998). Auch unter dem Gesichtspunkt der Personal- und Persönlichkeitsentwicklung (vgl. Daumenlang et al, 2004), wie unter dem Aspekt eines betrieblichen Anreizsystems zur Förderung der Leistungsmotivation kann diese Ressource betrachtet werden (vgl. Rosenstiel, 1975). Die ersten drei Items dieser Skala haben ihren Ursprung in der Skala „Persönliche Entwicklungschancen“ aus dem Instrument DigA von Ducki (1998, 2000). Das Item „Möglichkeit, meine

Karriereziele erreichen zu können“ wurde dem COR-E in der Version für Lehrkräfte (vgl. Buchwald et al., 2011) entnommen. Das letzte, eigenentwickelte Item fragt allgemein nach der Einschätzung beruflicher Perspektiven.

Tab. 2: Entwicklung der Skala „Berufliche Entwicklungschancen“.

Originalitem (aus Instrument)	Version für den COR-E-AR
Ich bin mit meiner bisherigen beruflichen Entwicklung im Unternehmen zufrieden. (DigA)	Zufriedenheit mit meiner beruflichen Entwicklung im Unternehmen
Unser Unternehmen bietet seinen Mitarbeitern gute Aufstiegsmöglichkeiten (DigA)	Gute Aufstiegsmöglichkeiten/Beförderungsmöglichkeiten
Unser Unternehmen bietet gute Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten (DigA)	Gute Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten
(G-COR-E Lehrkräfte)	Möglichkeit, meine Karriereziele erreichen zu können
(Eigenentwicklung)	Gute berufliche Perspektiven

7.3.1.3. Gratifikation/Entgelt

Diese Skala befasst sich mit der Zufriedenheit, mit dem erhaltenen Entgelt und berücksichtigt den Aspekt, dass Menschen danach streben, für ihre Arbeit eine gerechte Entlohnung zu erhalten. Entgelt, beziehungsweise die Entlohnung/Gratifikation, ist ein Austauschmedium, welches für geleistete Arbeit gewährt wird. Gerade für das Selbstwertgefühl bildet das Gefühl, für seine Arbeit gerecht entlohnt zu werden, eine wichtige Erfahrung (vgl. Siegrist, 1996). So zeigten sich bei der Untersuchung von Grote und Staffelbach (2008) positive Auswirkungen, wenn Mitarbeiter subjektiv zufrieden waren mit ihrer Entlohnung. Sie konnten eine höhere Arbeitszufriedenheit, eine höhere Lebenszufriedenheit, eine bessere Work-Life-Balance und mehr Zufriedenheit mit der beruflichen Laufbahn feststellen. Der Aspekt, dass in der öffentlichen Verwaltung die finanzielle Entlohnung oft Ausdruck einer Position ist und das eigentliche Arbeitsverhalten und das Einbringen von Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnissen weniger für die konkrete Entlohnung zählt (vgl. Drescher, 1997), wurde mit dem Item „Das Gefühl, dass sich Engagement und Leistung bei uns auch in Geld auszahlt“ Rechnung getragen (vgl. Ducki, 1998, 2000). Auch das Item „Ein angemessenes Gehalt, wenn ich an meine erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke“ berücksichtigt diesen Aspekt (vgl. Siegrist, 1996).

Tab. 3: Entwicklung der Skala „Gratifikation/Entgelt“.

Originalitem (aus Instrument)	Version für den COR-E-AR
Mit meiner Bezahlung bin ich zufrieden (DigA)	Zufriedenheit mit meiner Bezahlung
Persönliches Engagement und Leistungsbereitschaft zahlen sich bei uns aus. (DigA)	Das Gefühl, dass sich Engagement und Leistung bei uns auch in Geld auszahlt.
(Eigenentwicklung)	Ein angemessenes Gehalt, wenn ich an meine erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke

7.3.1.4. Zeit

Das Zeitempfinden hängt von der Kultur ab. In westlichen Gesellschaften herrscht eine lineare Vorstellung der Zeit vor (vgl. Kühlmann & Stahl, 2006; Popp, 2007; Romhardt, 2004). Zeit wird dabei zu einer (Energie-) Ressource (vgl. Hobfoll, 1988, 1989), welche z. B. in Arbeit und letztlich in Geld „umgewandelt“ werden kann. Im Rahmen dieses Prozesses kann es zu einer Verminderung oder zu einer Erhöhung des Ressourcenpools kommen. Eine Verminderung drückt sich beispielsweise im Zeitdruckerleben aus (vgl. Hobfoll & Shirom, 2000). In dieser Kategorie wird der Faktor Zeit ins Verhältnis zur Arbeit gesetzt. Dies impliziert auch eine latente Messung der quantitativen und qualitativen Arbeitsbelastung, stellt also einen Bezug zur Arbeit her, die in einer bestimmten Zeit zu erledigen ist. Dabei wird betrachtet, inwieweit die zur Verfügung stehende Arbeitszeit ausreicht, um ohne Zeitdruck die anfallenden Arbeiten zu erledigen.

Das Item „Zeitliche Spielräume bei meinen Arbeitstätigkeiten“ geht auf die Frage ein, inwiefern man sich die Ressource Zeit selbst einteilen kann. Beispielsweise ob Pausen bei der Arbeit eingelegt werden können oder ob eine Aufgabe auch zu einem anderen Zeitpunkt erledigt werden kann. Weiterhin wird auch der Frage nachgegangen, ob die Arbeitszeit grundsätzlich ausreicht, um Ergebnisse zu produzieren, die man selbst für richtig hält. Letztlich wird auch direkt das Zeitdruckerleben thematisiert.

Tab. 4: Entwicklung der Skala „Zeit“.

Originalitem (aus Instrument)	Version für den COR-E-AR
(Eigenentwicklung)	Zeitliche Spielräume bei meinen Arbeitstätigkeiten
(Eigenentwicklung)	Zeit, um meine Aufgaben ohne Zeitdruck erledigen zu können
(Eigenentwicklung)	Zeit, um meine anfallenden Arbeiten so erledigen zu können, wie ich es für richtig halte

7.3.1.5. Fürsorge

Diese Ressource, welche in ihrer Originalfassung komplett von Ducki (1998, 2000) entwickelt worden ist, erfasst, inwieweit Mitarbeiter das Unternehmen als unterstützend und rücksichtsvoll bezüglich ihres Wohlbefindens und ihrer sozialen Situation betrachten. Erfasst werden soll mit diesen Items ein gesamtbetriebliches Fürsorgeklima, das Resultat verschiedener Aktivitäten eines Betriebes auf unterschiedlichen Ebenen ist (vgl. Ducki, 1998, 2000). Hierzu zählen laut Ducki (1998, 2000) betriebliche soziale Leistungen und die „generelle Bereitschaft seitens des Betriebes, auf besondere Lebensumstände eines Mitarbeiters Rücksicht zu nehmen“ (Ducki, 1998, S. 134).

Tab. 5: Entwicklung der Skala „Fürsorge“.

Originalitem (aus Instrument)	Version für den COR-E-AR
Das Unternehmen nimmt Rücksicht auf die persönlichen Lebensumstände seiner Mitarbeiter (DigA)	Das Gefühl, dass mein Arbeitgeber Rücksicht auf meine persönlichen Lebensumstände nimmt
In unserem Unternehmen wird viel Wert auf das Wohlbefinden und die Gesundheit der Mitarbeiter gelegt. (DigA)	Das Gefühl, dass mein Arbeitgeber viel Wert auf das Wohlbefinden und die Gesundheit der Mitarbeiter legt.
Unser Unternehmen bietet gute soziale Leistungen für die Mitarbeiter (DigA)	Gute soziale Leistungen für die Mitarbeiter

7.3.1.6. Arbeitsorganisation

Diese von Felfe und Liepmann (2006) entwickelten Items konnten ohne Umwandlung direkt übernommen werden. Aufgrund der sprachlichen Passung musste keine Umwandlung für die Version des COR-E-AR vorgenommen werden. Bei diesen Items werden arbeitsplatzübergreifende Abläufe erfasst.

Tab. 6: Entwicklung der Skala „Arbeitsorganisation“.

Originalitem (aus Instrument)	Version für den COR-E-AR
(Felfe und Liepmann, 2006)	Einfache und unkomplizierte Betriebsabläufe
(Felfe und Liepmann, 2006)	Gut koordinierte und aufeinander abgestimmte Betriebsabläufe
(Felfe und Liepmann, 2006)	Einfache und effiziente Arbeitsabläufe

7.3.2. Soziale Ressourcen

Unter sozialen Ressourcen ist vor allem die soziale Unterstützung zu sehen (vgl. Busch, 1998; Udris et al., 1992). Die inhaltliche Ausgestaltung sozialer Unterstützung kann sehr vielfältig sein und wurde theoretisch in Kapitel 3.3.2. dieser Arbeit erörtert.

7.3.2.1. Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten

Diese Skala beinhaltet Ressourcen-Items zur sozialen Unterstützung durch den Vorgesetzten. Sie basiert wesentlich auf der Taxonomie sozialer Unterstützung nach House (1981). Dabei wird die emotionale Unterstützung im Sinne einer wertschätzenden, vertrauensvollen Haltung des Vorgesetzten gegenüber dem Mitarbeiter in folgenden Items angesprochen: „Gefühl, von meiner/meinem Vorgesetzten fair behandelt zu werden“, „Anerkennung von meiner/meinem Vorgesetzten, die ich verdiene“, „Wertschätzung und Respekt von meiner/meinem Vorgesetzten“, „Rückhalt durch meine/meinen Vorgesetzte/n“. Weiterhin findet die instrumentelle soziale Unterstützung im Sinne konkretem, hilfeleistendem Verhalten mit den Items „Unterstützung und Hilfe von meiner/meinem Vorgesetzten“ Eingang in diese Skala. Durch das Item „Regelmäßige Rückmeldungen über meine Arbeit durch die/den Vorgesetzten“ wird zudem die evaluative soziale Unterstützung in Form des Feedbacks thematisiert.

Tab. 7: Entwicklung der Skala „Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten“.

Originalitem (aus Instrument)	Version für den COR-E-AR
(Eigenentwicklung)	Das Gefühl, von meiner/meinem Vorgesetzten fair behandelt zu werden
Ich erhalte von meinen Vorgesetzten die Anerkennung, die ich verdiene. (ERI)	Anerkennung von meiner/meinem Vorgesetzten, die ich verdiene
(Eigenentwicklung)	Unterstützung und Hilfe von meiner/meinem Vorgesetzten
(Eigenentwicklung)	Wertschätzung und Respekt von meiner/meinem Vorgesetzten
(Eigenentwicklung)	Rückhalt durch meine/meinen Vorgesetzte/n
(Eigenentwicklung)	Gute Zusammenarbeit mit meiner/meinem Vorgesetzten
Ich erhalte regelmäßig von meinem Vorgesetzten Rückmeldung über meine Arbeitsergebnisse (DigA)	Regelmäßige Rückmeldungen über meine Arbeit durch die/den Vorgesetzten

7.3.2.2. Soziale Unterstützung durch Kollegen

Diese Skala basiert ebenfalls auf der Taxonomie sozialer Unterstützung nach House (1981), sie betont aber zudem den Teamcharakter in einer Organisation. Die emotionale soziale Unterstützung wird mit den Items „Gutes Verhältnis zu den Kollegen/innen“, „Anerkennung von meinen Kollegen/innen, die ich verdiene“ und „Gute Zusammenarbeit mit den Kollegen/innen“ realisiert. Die Instrumentelle soziale Unterstützung ist durch das Item „Gute „Unterstützung und Hilfe von meinen Kollegen/innen“ vertreten. Auch die informative soziale Unterstützung wird durch das Item „Informationsfluss durch meine Kollegen/innen“ aufgegriffen. Das letzte Item „Gefühl, in das Arbeitsteam eingebunden zu sein“ thematisiert die Eingebundenheit in ein soziales Netzwerk, denn sozial unterstützend ist auch die Zugehörigkeit zu einem Netzwerk (vgl. Dücker, 1995).

Tab. 8 Entwicklung der Skala „Soziale Unterstützung durch Kollegen“.

Originalitem (aus Instrument)	Version für den COR-E-AR
Das Verhältnis zu den Kollegen ist im Allgemeinen gut (DigA)	Gutes Verhältnis zu den Kollegen/innen
Wir helfen uns gegenseitig bei der Arbeit (DigA)	Gute Zusammenarbeit mit den Kollegen/innen
Ich erhalte von meinen Kollegen die Anerkennung, die ich verdiene (ERI)	Anerkennung von meinen Kollegen/innen, die ich verdiene
Um meine Aufgabe zu erfüllen, muss ich mich mit anderen Kollegen austauschen (DigA)	Informationsfluss durch meine Kollegen/innen
Wir helfen uns gegenseitig bei der Arbeit (DigA)	Unterstützung und Hilfe von meinen Kollegen/innen
(Eigenentwicklung)	Gefühl, in das Arbeitsteam eingebunden zu sein

7.3.3. Personale Ressourcen

Personale Ressourcen sind Merkmale und Faktoren, die innerhalb einer Person liegen. Sie werden auch als personenbezogene, internale/innere Ressourcen, subjektive oder auch als Ressourcen des Individuums bezeichnet (vgl. Antonovsky, 1979, 1997, 1987; Hornung & Gutscher, 1994). Die Entwicklung der personalen Ressourcen orientiert sich an Stoll (2001) (z. B. Optimismus/Lebenszuversicht, Ausdauer), sowie an der Allgemeinen Selbstwirksamkeitsskala von Schwarzer & Jerusalem (1999). Dabei wurde speziell darauf geachtet, dass die Items einen Bezug zur Arbeitstätigkeit aufweisen und dementsprechend formuliert sind.

Tab. 9: Entwicklung der Skala „Personale Ressourcen“.

Literatur Quelle	Version für den COR-E-AR
Schwarzer & Jerusalem (1999)	Gelassenheit gegenüber beruflichen Schwierigkeiten
Stoll (2001)	Ausdauer bei der Arbeit
Stoll (2001)	Zuversicht über mein zukünftiges Berufsleben
(Schwarzer & Jerusalem (1999)	Gefühl, meinen beruflichen Anforderungen gewachsen zu sein

7.4. Überprüfung der Güte des Instrumentes COR-E-AR

Die Qualität und Güte eines Instrumentes kann anhand dreier Gütekriterien festgemacht werden: Objektivität, Reliabilität und Validität (vgl. Bortz & Döring, 2006). Unter der *Objektivität* eines Tests versteht man das Ausmaß der Unabhängigkeit der Testergebnisse vom Testanwender. Gerade bei quantitativen Untersuchungen ist die Objektivität zumeist als unproblematisch anzusehen und ist durch Festlegung von Durchführungs- und Auswertungsregeln leicht zu realisieren. Eine empirische Überprüfung der Objektivität ist lediglich bei qualitativen und projektiven Testverfahren erforderlich (vgl. Bortz & Döring, 2006). Die *Reliabilität*, die Zuverlässigkeit, steht als Kennzeichen für die Messgenauigkeit und für die Verlässlichkeit eines Tests. Sie ist das Ausmaß, in dem wiederholte Messungen mit einem Messinstrument die gleichen Werte liefern (vgl. Schnell et al., 2008). Die Reliabilität ist Voraussetzung für die Validität (vgl. Bortz & Döring, 2006, Schnell et al., 2008). Die *Validität* gibt an, in welchem Ausmaß ein Instrument das misst, was es messen soll, beziehungsweise was es zu messen vorgibt (vgl. Schnell, Hill & Esser, 2008). Bortz und Döring (2006) sehen in der Validität das wichtigste Kriterium. Man kann zwischen der Inhaltsvalidität, der Kriteriumsvalidität und der Konstruktvalidität unterscheiden.

7.4.1. Untersuchung zur Validierung des Fragebogens COR-E-AR

Im Rahmen der Untersuchung zur Validierung des Fragebogens COR-E-AR wurden Lehramtsstudenten an der Universität Wuppertal untersucht, die neben ihrem Studium einer Erwerbsarbeit nachgehen. Die Untersuchungsteilnehmer sollten sich bei der Beantwortung der Items auf die Arbeitssituation dieser Erwerbsarbeit beziehen. Die Untersuchung wurde in Form eines Fragebogens durchgeführt. Die Fragebögen wurden im Zeitraum von März 2011 bis Mai 2011 durch Lehrpersonal

der Universität in Seminaren an Lehramtstudierende zur unmittelbaren händischen Bearbeitung ausgegeben und anschließend ausgefüllt wieder zurückgenommen. Nach Aussortierung von unvollständig ausgefüllten Fragebögen, konnten 126 Fragebögen in die Auswertung aufgenommen werden.

Der Fragebogen enthielt die Skalen zur Erfassung von Ressourcenverlusten des COR-E-AR, die Validierungsskalen und Items zur Soziodemografie. Hierbei wurden das Alter (in Altersgruppen), das Geschlecht, die Betriebszugehörigkeit (in Gruppen nach Jahren) und die Arbeitszeit in Stunden erfasst. Die Auswertung der Untersuchung erfolgte mit dem Programm SPSS für Windows, Version 15.

7.4.2. Deskriptive Beschreibung der Stichprobe

Geschlechterverteilung

Die folgende Tabelle zeigt, dass der weibliche Anteil der Untersuchungsteilnehmer mit 87,3% deutlich den männlichen Anteil mit 12,7% überwiegt.

Tab. 10: Geschlechterverteilung der Validierungsuntersuchung

	N	Prozent
weibliche Teilnehmer	110	87,30%
männliche Teilnehmer	16	12,70%
Gesamt	126	100,00%

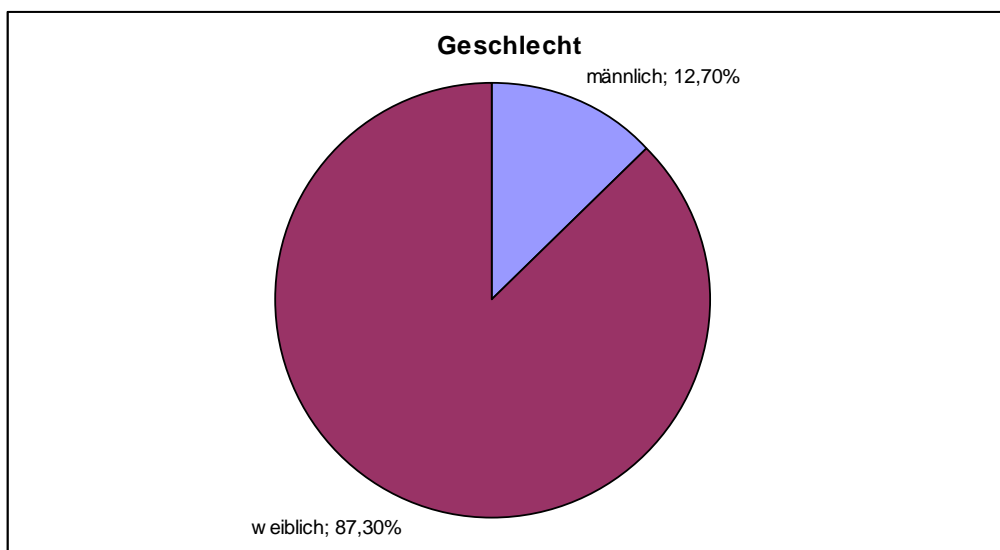


Abb. 30: Diagramm der Geschlechterverteilung der Validierungsuntersuchung

Verteilung nach Altersgruppen

Das Alter wurde in Gruppen erhoben. Dabei stellt die Gruppe der 21 bis 25-jährigen Untersuchungsteilnehmer mit 76,9% die größte Gruppe dar, gefolgt von den 26 bis 30-Jährigen mit 14,3%. Die Gruppe bis 20, die 31 bis 35-Jährigen und die 36 bis 40-Jährigen haben jeweils nur einen geringen Anteil an der Stichprobe.

Tab. 11: Altersverteilung der Validierungsuntersuchung

Alter (in Jahren)	N	Prozent
bis 20	5	4,00%
21 bis 25	97	76,90%
26 bis 30	18	14,30%
31 bis 35	5	4,00%
36 bis 40	1	0,80%
Gesamt	126	100,00%

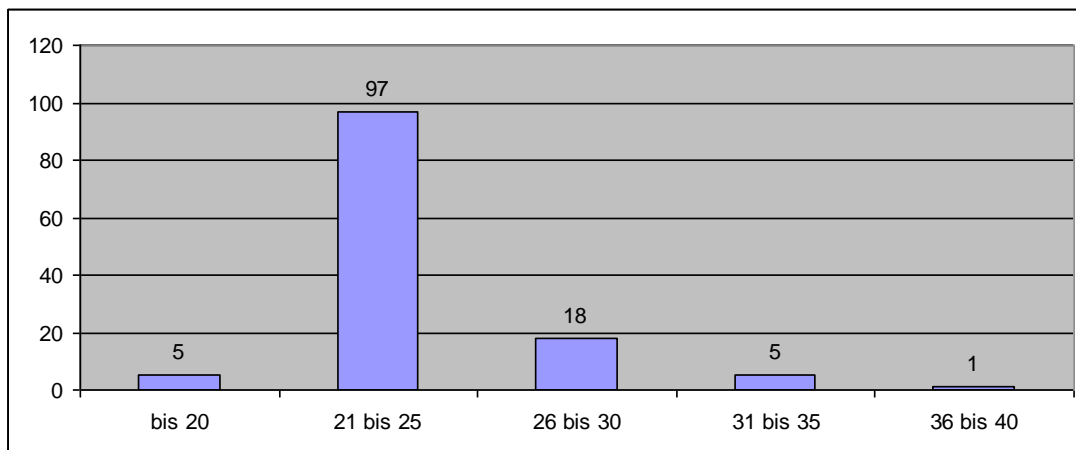


Abb. 31: Diagramm der Altersverteilung der Validierungsuntersuchung

Betriebszugehörigkeit

Die Verteilung nach Betriebszugehörigkeit wurde ebenfalls in verschiedenen Gruppen erhoben. Dabei überwiegt die Gruppe derjenigen, die zwischen 1 und 2 Jahren im jeweiligen Betrieb arbeiten. Auch die Gruppen bis zu einem Jahr und zwischen 2 und 3 Jahren haben jeweils einen Anteil von 18,3% und 19,8%, sodass die meisten Untersuchungsteilnehmer (71,4%) bis zu drei Jahren in ihrem Betrieb arbeiten.

Tab. 12: Betriebszugehörigkeit der Validierungsuntersuchung

	N	Prozent
bis zu einem Jahr	23	18,30%
zwischen 1 und 2	42	33,30%
zwischen 2 und 3	25	19,80%
zwischen 3 und 4	12	9,50%
zwischen 4 und 5	3	2,40%
länger als 5	13	10,30%
keine Angabe	8	6,40%
Gesamt	126	100,00%

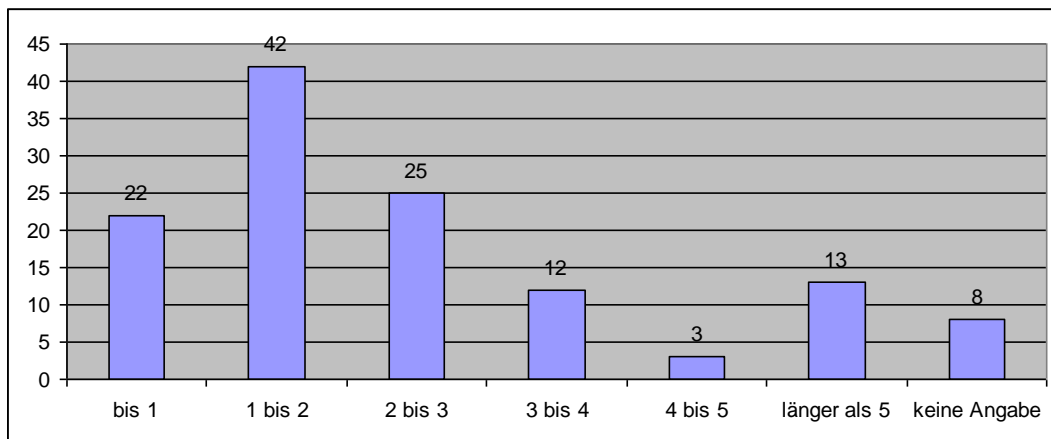


Abb. 33: Diagramm der Betriebszugehörigkeit der Validierungsuntersuchung

Wöchentliche Arbeitszeit

Die Analyse der wöchentlichen Arbeitszeit zeigt, dass die Probanden durchschnittlich $M=11,15$ Stunden in der Woche arbeiten. Die Standardabweichung liegt bei 6,009 Stunden in der Woche. Somit liegt die minimale Arbeitszeit bei 2 Stunden, die maximale bei 30 Stunden in der Woche (Spannweite von 28 Stunden).

Tab. 13: Deskriptive Statistik der wöchentlichen Arbeitszeit der Validierungsuntersuchung

N (gültig)	fehlend	Spannweite	Minimum	Maximum	Mittelwert	Standardabweichung
114	11	28	2	30	11,15	6,009

Verteilungsanalyse der Skalen

Die nachfolgende Tabelle zeigt die deskriptive Verteilungsanalyse der Gewinn- und Verlustskalen. Der Wert für das Minimum liegt jeweils bei 0, der Wert für das Maximum liegt jeweils bei 4. Alle Werte der Skala von 0 bis 4 sind demnach in der Verteilung vertreten. Die Mittelwerte der Gewinnskalen liegen jeweils höher als die der Verlustskalen, was die Annahme zulässt, dass jeweils niedrigere Verluste als

Gewinne in der Stichprobe zu verzeichnen sind. Die Höhe der Standardabweichungen gibt die durchschnittliche Abweichung vom Mittelwert an und streut in der vorliegenden Stichprobe um den Wert $s=1$ bei den Ressourcenverlusten wie auch bei den Ressourcengewinnen. Die meisten Untersuchungsteilnehmer verzeichnen allerdings keine oder geringe Verluste und Gewinne. Hierauf lässt der Modalwert (auch Modus) schließen. Dieser gibt an, welcher Wert am Häufigsten in der Verteilung vorkommt (vgl. Bortz, 2005). Er liegt in der vorliegenden Verteilung häufig bei niedrigen Werten von 0 (keine Verluste) und 1 (Verluste in geringem Maße). Ausnahme bilden hier nur die Gewinne an personalen Ressourcen mit einem Modus von $M_o=3.00$ und den Gewinnen an sozialer Unterstützung durch Kollegen. Der Median halbiert eine Häufigkeitsverteilung. Auch hier liegen die Werte zwischen $M_d=0.90-2.25$ bei den Gewinnen. Bei den Verlusten ist diese Verteilung niedriger mit Werten von $M_d=0.00-1.00$. Dies bedeutet, dass 50% keine oder zum Teil geringe Verluste ihrer Ressourcen erlebt haben. Die Ressourcengewinne bewegen sich hier in einem etwas höheren Bereich. Die Schiefe (Sch) einer Verteilung gibt an, ob die Verteilung eher nach rechts oder links geneigt ist (vgl. Bortz, 2005). Ist die $Sch < 0$, so ist die Verteilung rechts steil (linksschief), ist die $Sch > 0$, so ist sie links steil (rechtsschief), wohingegen eine $Sch=0$ eine symmetrische Verteilung darstellt (vgl. Bortz, 2005). Die Gewinnskala, wie auch die Verlustskalen bewegen sich überwiegend im positiven Schiefebereich und sind somit links steil (rechtsschief).

Tab. 14: Deskriptive Statistik der Gewinn- und Verlustskalen der Validierungsuntersuchung

Skala	Richtung	Mittelwert	Minimum	Maximum	Median	Modus	Std.-Abweichung	Schiefe
Handlungsspielraum	Gewinn	1.72	0	4	1.50	1.50	1.14	0.29
	Verlust	0.84	0	4	1.00	0.00	0.85	1.42
Berufliche Entwicklungschancen	Gewinn	1.11	0	4	0.90	0.00	1.02	0.81
	Verlust	0.84	0	4	0.00	0.00	1.27	1.24
Gratifikation/Entgelt	Gewinn	1.72	0	4	1.67	1.00	1.21	2.29
	Verlust	1.21	0	4	1.00	0.00	1.37	0.89
Zeit	Gewinn	1.64	0	4	1.33	1.00	1.22	0.55
	Verlust	1.16	0	4	1.00	0.00	1.09	0.90
Fürsorge	Gewinn	1.42	0	4	1.16	0.00	1.25	0.49
	Verlust	1.19	0	4	0.00	0.00	1.19	1.37
Arbeitsorganisation	Gewinn	1.44	0	4	1.09	0.00	1.30	0.58
	Verlust	1.09	0	4	0.67	0.00	1.25	1.04
Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	Gewinn	1.93	0	4	1.86	0.00	1.21	0.18
	Verlust	0.89	0	4	0.50	0.00	1.11	1.49
Soziale Unterstützung durch Kollegen	Gewinn	2.19	0	4	2.40	0.00	1.24	-0.27
	Verlust	0.83	0	4	0.50	0.00	1.17	1.63
Personale Ressourcen	Gewinn	1.97	0	4	2.13	2.25	1.03	-0.18
	Verlust	0.77	0	4	0.33	0.00	1.03	1.58

7.4.3. Normalverteilung

Werden parametrische Tests bei einer Stichprobe angewendet, so sind die Daten zuvor auf Normalverteilung zu überprüfen, da diese bei einigen statistischen Tests Voraussetzung sind. Zur Prüfung der Daten auf Normalverteilung wird der Komogoroff-Smirnov-Anpassungstest angewendet. Allerdings gilt es zu berücksichtigen, dass die Verteilungsform von untersuchten Variablen mit steigender Stichprobengröße an Bedeutung verliert, da man in diesem Fall auf die Wirksamkeit des zentralen Grenzwerttheorems vertrauen kann (vgl. Bortz & Schuster, 2010; Conzelmann, 1999; Fleischer, 1999). Das zentrale Grenzwerttheorem besagt, dass die Verteilung von Mittelwerten aus Stichproben, die derselben Grundgesamtheit angehören, mit wachsendem Stichprobenumfang in eine Normalverteilung übergehen (vgl. Bortz & Schuster, 2010, S. 86). Hiernach verteilen sich die meisten

statistischen Grenzwerte auch dann in Form der Normalverteilung, wenn die untersuchten Variablen an sich nicht der Normalverteilung entsprechen. Die Normalverteilung kann deshalb bereits ab einer Stichprobe von über 30 Teilnehmern vorausgesetzt und parametrische Tests zur Auswertung eingesetzt werden (vgl. Bortz & Schuster, 2010). Bei der hier in der Validierungsuntersuchung vorliegenden Stichprobengröße von 126 Untersuchungsteilnehmern trifft dies zu, sodass die Überprüfung auf Normalverteilung der Daten hinfällig ist und implizit angenommen werden kann (vgl. auch Stoll, 2001).

7.4.4. Reliabilität

Die Reliabilität (Zuverlässigkeit) eines Tests ist ein Kennzeichen der Messgenauigkeit beziehungsweise der Verlässlichkeit einer wissenschaftlichen Untersuchung. So sollte ein reliables Instrument bei wiederholtem Einsatz unter denselben Bedingungen gleiche Messergebnisse liefern, wie bei vorangegangenen Untersuchungen. Reliabilität ist demnach auch Voraussetzung für die Replizierbarkeit von Untersuchungen (vgl. Bortz & Döring, 2006). Die Reliabilität kann auch auf Basis der internen Konsistenz erfasst werden, wenn einzelne Items (Indikatoren) als unabhängige Messwiederholung einer bestimmten Dimension aufgefasst werden. Die interne Konsistenz liegt dann vor, wenn die einzelnen Items einer Skala eine bestimmte Dimension erfassen (vgl. Schnell, Hill & Esser, 2008). Am gebräuchlichsten dient der Alpha-Koeffizient von Cronbach zur Messung der Reliabilität und der internen Konsistenz. Der Alpha-Koeffizient erfasst den auf einer Merkmalsdimension/Skala zurückgehenden Varianzanteil der zu testenden Items (vgl. Bortz & Döring, 2006). Nach Weise (1975) gelten Werte zwischen 0,80 und 0,90 als mittelmäßig, ein Wert von über 0,9 als hoch (vgl. Bortz & Döring, 2006).

Zudem wird zur Berechnung der Reliabilität die Trennschärfe der Items erfasst. Bei der Trennschärfe wird ein Koeffizient berechnet, welcher angibt, wie gut ein einzelnes Item das Gesamtergebnis repräsentiert. Die Trennschärfe wird deshalb für jedes einzelne Item berechnet und ist als Korrelation des jeweiligen Items mit dem Gesamtestwert der Skala definiert. Die Trennschärfe wird üblicherweise in korrigierter Form auf Basis von Gesamtestwerten erhoben (vgl. Bortz & Döring, 2006). Der Trennschärfekoeffizient umfasst einen Wertebereich von -1 bis +1. Es ist grundsätzlich ein hoher Trennschärfekoeffizient erstrebenswert. Positive Werte von 0,3 bis 0,5 gelten als mittelmäßig und ab 0,5 als hoch (vgl. Bortz & Döring, 2006).

Die Skalen der jeweiligen Ressourcen und auch die Skalen zur Validierung wurden einer Reliabilitätsanalyse unterzogen und die Trennschärfe überprüft. Die Ergebnisse sind in den folgenden zwei Tabellen dargestellt. Der Wert α gibt dabei den Alpha-Koeffizient nach Cronbach an, der Wert r_{it} min/max gibt jeweils den stärksten und schwächsten Wert des Trennschärfekoeffizienten an.

Tab. 15: Reliabilität und Trennschärfe der Gewinn/Verlustskalen der Validierungsuntersuchung

	Richtung	N	Anzahl Items	r_{it} min / max	α
Handlungsspielraum	Gewinn	54	6	0.63/0.80	0.91
	Verlust	14	6	0.74/0.89	0.94
Berufliche Entwicklungschancen	Gewinn	73	5	0.43/0.61	0.78
	Verlust	40	5	0.43/0.92	0.89
Gratifikation/Entgelt	Gewinn	69	3	0.66/0.82	0.85
	Verlust	33	3	0.79/0.86	0.91
Zeit	Gewinn	62	3	0.68/0.73	0.85
	Verlust	30	3	0.63/0.82	0.85
Fürsorge	Gewinn	77	3	0.50/0.75	0.79
	Verlust	42	3	0.63/0.83	0.86
Arbeitsorganisation	Gewinn	72	3	0.78/0.89	0.98
	Verlust	49	3	0.84/0.89	0.94
Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	Gewinn	69	7	0.54/0.85	0.90
	Verlust	18	7	0.78/0.92	0.96
Soziale Unterstützung durch Kollegen	Gewinn	89	6	0.81/0.87	0.95
	Verlust	15	6	0.93/0.99	0.99
Personale Ressourcen	Gewinn	85	4	0.47/0.78	0.81
	Verlust	10	4	0.87/0.97	0.97

Anmerkungen:

α = Cronbachs Alpha; r_{it} min / max = Trennschärfe-Koeffizient des schwächsten und stärksten Items.

Wie die Tabelle 15 aufzeigt, liegen alle Reliabilitätskoeffizienten nahe dem wünschenswerten Wert von 0,90 und damit im mittelmäßigen bis hohen Bereich. Die Trennschärfen liegen im hohen Bereich bis auf das Gewinnitem und das Verlustitem der „Beruflichen Entwicklungschancen“ mit jeweils $r_{it} = 0.43$ (mittlerer Bereich). Ebenso liegen die Gewinne der personalen Ressourcen mit $r_{it} = 0.47$ im mittleren Bereich (ab 0,50) und können deshalb als sehr zufriedenstellend bezeichnet werden. Der Wert für die Mittelmäßigkeitgrenze von $< .30$ wird nicht unterschritten.

7.4.5. Validität

Die *Inhaltsvalidität* (auch Face Validity, Augenscheinsvalidität, logische Validität) bezieht sich vorwiegend auf die theoretische Konzeptualisierung eines Konstrukts. Es sollen möglichst sämtliche Aspekte eines theoretischen Konstruktes erfasst und operationalisiert werden (vgl. Schnell, Hill & Esser, 2008). Inhaltsvalidität ist dann

gegeben, wenn die inhaltlichen Aspekte der Items das zu messende theoretische Konstrukt möglichst umfassend umschreiben. Nach Bartolomeyczik (2007, S. 214) ist „der erste und wichtigste Schritt zur Beurteilung einer Validität die theoretische Begründung der Items und ihrer Struktur bei einem Instrument“. Dabei können augenscheinliche Gesichtspunkte zur Abbildung des Messinstrumentes herangezogen werden (vgl. Bortz, 2005; Bortz & Döring, 2006). Zur Beurteilung der Inhaltsvalidität stehen keine objektiven Anhaltspunkte zur Verfügung. Die Inhaltsvalidität soll deshalb weniger als Kriterium als vielmehr als eine „Idee“ aufgefasst werden, die bei der Konstruktion eines Instruments hilfreich ist, so Schnell, Hill und Esser (2008). In diesem Sinne beginnt die Inhaltsvalidierung bei der Entwicklung der Items auf Grundlage von Literaturrecherchen, Testläufen und der Entscheidung für eine bestimmte Skalierung der Items (vgl. Stieglitz, 2000).

Bei der *Kriteriumsvalidität* beziehungsweise der kriterialen Validität wird ein Zusammenhang zwischen den empirisch gemessenen Daten und einem externen Kriterium angenommen (vgl. Schnell et al., 2008). Dabei wird überprüft, ob ein bestimmtes Konstrukt mit einem korrespondierenden, manifesten Merkmal übereinstimmt (Bortz & Döring, 2006). Die Kriteriumsvalidität besitzt im Gegensatz zur Konstruktvalidität wie auch zur Inhaltsvalidität kaum Aussagekraft, da es zumeist an einem geeigneten Außenkriterium fehlt (vgl. Bortz & Döring, 2006; Schnell, Hill & Esser, 2008). Sie spielt damit allenfalls eine untergeordnete Rolle. Von großer Bedeutung ist hingegen die Konstruktvalidität.

Eine besonders hohe Bedeutung nimmt die *Konstruktvalidität* ein, da die Inhaltsvalidität, wie auch die Kriteriumsvalidität entweder kaum aussagekräftig oder selten einsetzbar ist (vgl. Schnell et al., 2008). Ein Konstrukt beschreibt eine bestimmte Dimension, welche bestimmte Eigenschaften abbildet (vgl. Schnell et al., 2008). Das in dieser Arbeit entwickelte Instrument leitet verschiedene Dimensionen aus der Theorie und aus bestehenden Instrumenten ab und ordnet bestimmte Items, welche das theoretische Konstrukt in seinen Eigenschaften gut abbilden, diesen Dimensionen zu. Konstruktvalidität kann dann angenommen werden, wenn sich empirisch überprüfbare Aussagen über Zusammenhänge zu vergleichbaren Konstrukten ableiten lassen und diese auch empirisch nachzuweisen sind (vgl. Schnell et al., 2008). Berechnet wird die Validität grundsätzlich durch Berechnung von Korrelationskoeffizienten der betroffenen Konstrukte.

In der vorliegenden Arbeit erfolgt die Validierung des entwickelten Instrumentes COR-E-AR durch die theoretische Begründung der Items, sowie durch Konstruktvalidierung. Die Berechnung der Konstruktvalidität erfolgt anhand von Korrelationen mit Skalen bestehender Instrumente, die theoretische und empirische Ähnlichkeit zu der jeweiligen Skala des COR-E-AR aufweisen. Als Hypothese wird dabei angenommen, dass jede Gewinn- und Verlustskala des COR-E-AR signifikant mit ihrer jeweiligen Validierungsskala korreliert. Die Richtung des Zusammenhangs ergibt sich aus der Formulierung der Items. Sind die Items in der Validierungsskala jeweils positiv-ansteigend (Ressourcengewinne) formuliert, ergibt sich jeweils ein positiver Korrelationskoeffizient, bei der negativ-abfallenden (Ressourcenverluste) Formulierung entsprechend ein negativer Korrelationskoeffizient. Validiert werden diejenigen Skalen, bei denen eine entsprechende Validierungsskala zur Verfügung steht.

Handlungsspielraum

Zur Validierung dieser Skala des COR-E-AR wurden Korrelationskoeffizienten mit den Skalen „Aufgabenbezogener Entscheidungsspielraum“ (DigA) und „Handlungsspielraum“ (ISTA) berechnet.

Die Skala Aufgabenbezogener Entscheidungsspielraum (DigA) erfasst inwieweit die eigene Arbeit Möglichkeiten zur eigenständigen Planung und Entscheidung bereitstellt. Erfasst werden auch zeitliche und inhaltliche Aspekte an eigenständiger Planung und Entscheidung (vgl. Ducki, 1998, 2000).

Bei Handlungsspielraum (ISTA) werden ebenfalls Entscheidungsmöglichkeiten über Vorgehensweise und Reihenfolge der Arbeitserledigung erfasst. Aber auch die Möglichkeit, selbst bestimmen zu können, auf welche Art und Weise die Arbeit erledigt werden kann (vgl. Dunckel, 1999).

Tab. 16.: Korrelation der Gewinn-/Verlustskalen „Handlungsspielraum“ mit den Skalen „Aufgabenbezogener Entscheidungsspielraum“ (DigA) und Handlungsspielraum (ISTA).

Skala (COR-E-AR)		N	Validierungsskala	Instrument	r	Sig.
Handlungsspielraum	Gewinn	112	Aufgabenbezogener Entscheidungsspielraum	DigA	.45	.00**
	Verlust	81	Aufgabenbezogener Entscheidungsspielraum	DigA	-.28	.01*
Handlungsspielraum	Gewinn	105	Handlungsspielraum	ISTA	.57	.00**
	Verlust	76	Handlungsspielraum	ISTA	-.41	.00**

Anmerkung: ** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant. * Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant. r = Produkt-Moment-Korrelationskoeffizient, Sig = Signifikanz (2-seitig)

Zwischen den Gewinnskalen des Handlungsspielraums und der Skala Aufgabenbezogener Entscheidungsspielraum (DigA), wie zur Skala Handlungsspielraum (ISTA) bestehen mittlere bis hohe signifikant positive Zusammenhänge ($r=.45/r=.57$; $p<.01$) und zwischen den Verlustskalen des Handlungsspielraums bestehen jeweils signifikante mittlere negative Zusammenhänge ($r=-.28/r=-.41$; $p<.01$). Hieraus kann geschlossen werden, dass ein Gewinn des Handlungsspielraums den Aufgabenbezogenen Entscheidungsspielraum (DigA), wie den Handlungsspielraum (ISTA) erhöht. Ein Verlust des Handlungsspielraums geht hingegen mit einer Verminderung des Aufgabenbezogenen Entscheidungsspielraumes (DigA), wie auch des Handlungsspielraums (ISTA) einher.

Berufliche Entwicklungschancen

Diese Skala wurde durch Berechnung der Korrelation mit der Skala „Persönliche Entwicklungschancen“ (DigA) validiert. Sie misst individuelle berufliche Entwicklungsperspektiven als Aspekt allgemeiner Handlungsfähigkeit. Hierzu gehören laut Ducki (1998, 2000) z. B. gute Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten oder auch gute Aufstiegsmöglichkeiten im Unternehmen.

Tab. 17: Korrelation der Gewinn-/Verlustskalen „Berufliche Entwicklungschancen“ mit der Skala „Persönliche Entwicklungschancen“ (DigA) und Handlungsspielraum (ISTA).

Skala (COR-E-AR)		N	Validierungsskala	Instrument	r	Sig.
Berufliche Entwicklungschancen	Gewinn	111	Persönliche Entwicklungschancen	DigA	.45	.00**
	Verlust	103	Persönliche Entwicklungschancen	DigA	-.28	.04*

Anmerkung: ** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant. * Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant. r = Produkt-Moment-Korrelationskoeffizient, Sig = Signifikanz (2-seitig)

Eine signifikante mittlere positive Korrelation ($r = .45$, $p < .01$) besteht zwischen der Gewinnsskala des COR-E-AR und der Skala Persönliche Entwicklungschancen. Bei der Verlustskala des COR-E-AR ist die Korrelation hingegen im signifikant mittleren negativen Bereich ($r = -.28$; $p < .05$). Ein Gewinn an beruflichen Entwicklungschancen erhöht demnach die persönlichen Entwicklungschancen, ein Verlust wirkt vermindern.

Gratifikation/Entgelt

Zur Validierung dieser Dimension wurde jeweils eine Skala aus dem DigA und eine aus dem FEO verwendet. Die Skala „Leistungsgerechte Gratifikation“ (DigA) soll im Sinne der „Gratifikationskrisen“ (vgl. Siegrist, 1996) die Zufriedenheit mit der Bezahlung erfassen. Hierbei wird die generelle Zufriedenheit mit der Bezahlung erfasst sowie auch der Zusammenhang zwischen erbrachter Leistung und Bezahlung (vgl. Ducki, 1998, 2000). Die Skala „Entgelt“ (FEO) fragt in drei Items nach der allgemeinen Zufriedenheit mit der Bezahlung, thematisiert aber auch den Aspekt der „leistungsgerechten Bezahlung“, wie auch, ob man im Vergleich zu anderen Unternehmen für die eigene Arbeit gut bezahlt wird.

Tab. 18: Korrelation der Gewinn-/Verlustskalen „Berufliche Entwicklungschancen“ mit der Skala „Leistungsgerechte Bezahlung“ (DigA) und Entgelt (FEO).

Skala (COR-E-AR)		N	Validierungsskala	Instrument	r	Sig.
Gratifikation/Entgelt	Gewinn	101	Entgelt	FEO	.66	.00**
	Verlust	76	Entgelt	FEO	-.40	.00**
	Gewinn	101	Leistungsgerechte Bezahlung	DigA	.50	.00**
	Verlust	76	Leistungsgerechte Bezahlung	DigA	-.42	.00**

Anmerkung: ** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant. * Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant. r = Produkt-Moment-Korrelationskoeffizient, Sig = Signifikanz (2-seitig)

Das Ergebnis der Korrelationsanalyse zeigt, dass die Gewinnskalen von Gratifikation/Entgelt eine signifikante mittlere bis hohe Korrelation mit den jeweiligen Validierungsskalen ($r = .66 / r = .50$; $p < .01$) aufweisen. Die Verlustskalen korrelieren signifikant im mittleren negativen Bereich mit den Validierungsskalen. Hieraus schließend erhöht der Gewinn die Skalen Entgelt (FEO) und Leistungsgerechte Bezahlung (DigA), ein Verlust wirkt entsprechend vermindern.

Zeit

Die Gewinn- und Verlustskalen der Ressource Zeit wurde mit der Skala Zeitdruck (DigA), sowie der Skala Zeitdruck (ISTA) validiert. Die Zeitdruck-Skala des DigA erfasst dabei, inwieweit der Arbeitende bei seiner Arbeit unter Zeitdruck gerät. Zum Zeitdruckerleben kommt es, wenn die Menge an Arbeit in einem vorgegebenen Zeitintervall ansteigt und der Arbeitende gezwungen ist, schneller zu arbeiten (vgl. Ducki 1998, 2000). Zeitdruck beim DigA wird als handlungstheoretische Regulationsüberforderung und damit als Belastung angesehen (vgl. Ducki, 1998, 2000). Zeitdruck beim ISTA erfasst ebenfalls das Zeitdruckerleben bei der Arbeit und fragt beispielsweise, wie häufig der Arbeitende unter Zeitdruck steht, wie häufig man schneller arbeiten muss als normalerweise und wie häufig die Arbeit hohes Arbeitstempo verlangt (vgl. Dunkel, 1999).

Tab. 19: Korrelation der Gewinn-/Verlustskalen „Zeit“ mit den Skalen „Zeitdruck“ (DigA) und Zeitdruck (ISTA).

Skala (COR-E-AR)		N	Validierungsskala	Instrument	r	Sig.
Zeit	Gewinn	102	Zeitdruck	DigA	-.28	.00**
	Verlust	80	Zeitdruck	DigA	.33	.00**
	Gewinn	98	Zeitdruck	ISTA	-.33	.00**
	Verlust	76	Zeitdruck	ISTA	.51	.00**

Anmerkung: ** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant. * Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant. r = Produkt-Moment-Korrelationskoeffizient, Sig = Signifikanz (2-seitig)

Wie die Ergebnisse dieser Korrelationsanalyse zeigen, besteht zwischen der Gewinnskala der Ressource Zeit eine signifikant mittlere negative Korrelation und zwischen der Verlustskala eine signifikant mittlere (Zeitdruck DigA) bis hohe (Zeitdruck ISTA) Korrelation. Demnach vermindert ein Gewinn an Zeitressourcen das Zeitdruckerleben und der Verlust erhöht dagegen das Zeitdruckerleben.

Fürsorge

Diese Skala ist aus der Skala „Fürsorge“ (DigA) hervorgegangen und wird auch anhand dieser validiert. Bei der Skala Fürsorge (DigA) steht laut Ducki (1998, 2000) ein gesamtbetriebliches Fürsorgeklima in der Betrachtung, welches betriebliche soziale Leistungen und die Bereitschaft des Betriebes, auf die speziellen Lebensumstände der Mitarbeiter Rücksicht zu nehmen, erfasst. Hierunter spielen auch Wertschätzung und Respekt, welche die Organisation dem Mitarbeiter entgegenbringt, eine Rolle (vgl. Ducki, 1998, 2000).

Tab. 20: Korrelation der Gewinn-/Verlustskalen Fürsorge mit „Fürsorge“ (DigA)

Skala (COR-E-AR)		N	Validierungsskala	Instrument	r	Sig.
Fürsorge	Gewinn	98	Fürsorge	DigA	.66	.00**
	Verlust	81	Fürsorge	DigA	-.48	.00**

Anmerkung: ** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant. * Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant. r = Produkt-Moment-Korrelationskoeffizient, Sig = Signifikanz (2-seitig)

Hier zeigt das Ergebnis der Korrelationsanalyse, dass die Gewinnskalen der Ressource Fürsorge eine signifikante hohe Korrelation mit der Validierungsskala des DigA ($r = .66$; $p < .01$) aufweist. Die Verlustskala korreliert im signifikant mittleren negativen Bereich ($r = -.48$; $p < .01$) mit der Validierungsskala. Ein Gewinn der Ressource Fürsorge erhöht demnach die Fürsorge (DigA), der Verlust wirkt vermindern.

Arbeitsorganisation

Zur Validierung der Gewinn- und Verlustskalen Arbeitsorganisation wurde die Skala Arbeitsorganisation des DigA (Ducki, 1998, 2000) verwendet. Dabei erfasst die Skala Arbeitsorganisation (DigA) arbeitsplatzübergreifende Aspekte der Arbeitsorganisation, die sich auf Kompetenzregelungen, Zuständigkeiten und auf die Ablauforganisation beziehen. Aufgabenbezogene Probleme der Arbeitsorganisation werden als Mikrobelastrungen thematisiert. Es wird beispielsweise gefragt, wie gut die Arbeitsabläufe im Unternehmen organisiert sind (vgl. Ducki, 1998, 2000).

Tab. 21: Korrelation der Gewinn-/Verlustskalen „Arbeitsorganisation“ (DigA) mit der Skala Arbeitsorganisation (DigA).

Skala (COR-E-AR)		N	Validierungsskala	Instrument	r	Sig.
Arbeitsorganisation	Gewinn	90	Arbeitsorganisation	DigA	.32	.00**
	Verlust	74	Arbeitsorganisation	DigA	-.48	.00**

Anmerkung: ** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant. * Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant. r = Produkt-Moment-Korrelationskoeffizient, Sig = Signifikanz (2-seitig)

Zwischen dem Gewinn der Skala Arbeitsorganisation und der Validierungsskala Arbeitsorganisation (DigA) besteht ein signifikant mittlerer Zusammenhang ($r = .32$; $p < .01$) und zwischen der Verlustskala besteht ebenfalls ein signifikant mittlerer negativer Zusammenhang ($r = -.48$; $p < .01$). Hieraus kann schlussgefolgert werden, dass ein Gewinn der Ressource Arbeitsorganisation die Skala Arbeitsorganisation (DigA) erhöht und ein Verlust diese vermindert.

Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten

Die Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten wurde durch zwei Skalen validiert. Zum einen durch die Skala „Beurteilung durch den Vorgesetzten“ aus dem DigA, zum anderen durch die FEO-Skala „Vorgesetzter“.

Die Skala Beurteilung durch den Vorgesetzten (DigA) enthält Aspekte der Fairness in der Beurteilung der eigenen Arbeit durch den Vorgesetzten. Es werden personen- und aufgabenbezogene Dimensionen der Beurteilung unterschieden. So wird z. B. danach gefragt, ob der Vorgesetzte andere Kollegen bevorzugt, ob gute Leistungen anerkannt werden und ob der Vorgesetzte regelmäßig Rückmeldungen über die Arbeit gibt (Ducki, 1998, 2000).

Die Skala Vorgesetzter (FEO) erfasst Aspekte rund um die Person des Vorgesetzten. Hierzu zählen Daumenlang und Müsken (2004) das Verhalten des Vorgesetzten und seinen Führungsstil. Gefragt wird beispielsweise, ob ein gutes Verhältnis zum Vorgesetzten besteht, ob der Vorgesetzte die Leistungen seiner Mitarbeiter gerecht beurteilt und ob der Vorgesetzte den Mitarbeiter für gute Arbeit lobt (vgl. Daumenlang & Müsken, 2004).

Tab. 22: Korrelation der Gewinn-/Verlustskalen Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten mit den Skalen „Beurteilung durch den Vorgesetzten“ (DigA) und Vorgesetzter (FEO).

Skala (COR-E-AR)		N	Validierungsskala	Instrument	r	Sig.
Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	Gewinn	107	Beurteilung durch den Vorgesetzten	DigA	.58	.00**
	Verlust	77	Beurteilung durch den Vorgesetzten	DigA	-.41	.00**
	Gewinn	116	Vorgesetzter	FEO	.34	.00**
	Verlust	77	Vorgesetzter	FEO	-.23	.04**

Anmerkung: ** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant. * Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant. r = Produkt-Moment-Korrelationskoeffizient, Sig = Signifikanz (2-seitig)

Zwischen der Gewinnskala der Sozialen Unterstützung durch den Vorgesetzten und der Skala Beurteilung durch den Vorgesetzten (DigA) zeigte sich ein signifikant

positiver mittlerer Korrelationskoeffizient ($r = .58$; $p < .01$), zur Skala Vorgesetzter (FEO) ein signifikant mittlerer ($r = .34$; $p < .01$). Zwischen der Verlustskala der Sozialen Unterstützung durch den Vorgesetzten und der Beurteilung durch den Vorgesetzten (DigA) zeigte sich ein signifikant negativer mittlerer Korrelationskoeffizient ($r = -.41$; $p < .01$), zur Skala Vorgesetzter (FEO) ein signifikant negativer ($r = .23$; $p < .05$) im eher niedrigen Bereich. Ein Gewinn an Sozialer Unterstützung durch den Vorgesetzten erhöht demnach die Beurteilung durch den Vorgesetzten (DigA) und die Skala Vorgesetzter (FEO), ein Verlust wirkt vermindern.

Soziale Unterstützung durch Kollegen

Bei der sozialen Unterstützung durch Kollegen wurden zwei Skalen zur Validierung ausgewählt. Die erste Skala stammt aus dem DigA „Offene Kommunikation und Konfliktbewältigung“, die zweite aus dem FEO „Kollegen“.

Offene Kommunikation und Konfliktbewältigung (DigA) erfasst soziale Ressourcen am Arbeitsplatz und des unmittelbaren Umfeldes. Angesprochen wird dabei die soziale und zwischenmenschliche Kommunikation unter Kollegen, Aspekte von Vertrauen und Offenheit sowie gegenseitiger Unterstützung (vgl. Ducki, 1998, 2000). Die Skala Kollegialität (FEO) verfolgt zwei Schwerpunkte. Zum einen die Erreichung des Arbeitsziels, zum anderen die emotionale Eingebundenheit in die Gruppe. Es wird beispielsweise danach gefragt, wie gut die Zusammenarbeit mit den Kollegen ist, wie gut sich das Verhältnis zu den Kollegen gestaltet und ob man im Kollegenkreis auf gemeinsame Ziele hinarbeitet (vgl. Daumenlang & Müsken, 2004).

Tab. 23: Korrelation der Gewinn-/Verlustskalen Soziale Unterstützung durch Kollegen mit den Skalen „Offene Kommunikation und Konfliktbewältigung“ (DigA) und „Kollegen“ (FEO)

Skala (COR-E-AR)		N	Validierungsskala	Instrument	r	Sig.
Soziale Unterstützung durch Kollegen	Gewinn	110	Offene Kommunikation u. Konfliktbewältigung	DigA	.60	.00**
	Verlust	50	Offene Kommunikation u. Konfliktbewältigung	DigA	-.35	.01*
	Gewinn	109	Kollegen	FEO	.73	.00**
	Verlust	50	Kollegen	FEO	-.34	.01*

Anmerkung: ** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant. * Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant. r = Produkt-Moment-Korrelationskoeffizient, Sig = Signifikanz (2-seitig)

Zwischen der Gewinnskala der Sozialen Unterstützung durch Kollegen und der Skala Offene Kommunikation und Konfliktbewältigung (DigA) ($r = .60$; $p < .01$) und zur Skala Kollegen (FEO) ($r = .73$; $p < .01$) zeigten sich signifikant hohe Korrelationskoeffizienten, bei der Verlustskala bewegen sich diese Zusammenhänge mit $r = -.35$ und $r = -.34$ jeweils im mittleren Bereich. Ein Gewinn an Sozialer Unterstützung durch Kollegen erhöht demnach die Skala „der Offenen Kommunikation und Konfliktbewältigung“ (DigA) und die Skala „Kollegen“ des FEO, ein Verlust wirkt demgegenüber vermindern.

7.4.6. Itemschwierigkeit

Die Itemschwierigkeit kennzeichnet einen Index aus dem Anteil der Personen, die ein Item richtig lösen oder bejahen. Dieser wird berechnet aus dem Verhältnis des Anteils der „Löser“ (erreichte Punktzahl des Items) eines Items zur Gesamtmenge der „Bearbeiter“ (erreichbare Punktzahl) dieses Items. Die maximal mögliche Punktzahl ergibt sich als Produkt der maximalen Punktzahl, die ein Untersuchungsteilnehmer bei einem Item erreichen kann und der Anzahl der antwortenden Personen. Hierbei liegt folgende Formel zugrunde:

$$\text{Itemschwierigkeit} = \frac{\text{erreichte Wertepunkte}}{\text{erreichbare Wertepunkte}}$$

Die Itemschwierigkeit wird für jedes Item eines Tests oder einer Skala gesondert berechnet. Das Minimum liegt beim Wert Null (schwerstes Item), das Maximum beim Wert 1 (leichtestes Item). Ein Schwierigkeitsindex von 0.5 sagt aus, dass 50% der Untersuchungsteilnehmer das Item bejahen, 50% verneinen. Der Itemschwierigkeit liegt die Überlegung zugrunde, dass schwierige Items nur von wenigen Untersuchungsteilnehmern bejaht oder richtig gelöst werden, bei leicht lösbaren Items hingegen kommt fast jeder zum richtigen Ergebnis. Items sind in diesem Sinne dann unbrauchbar, wenn die Items von nur wenigen oder keinem Untersuchungsteilnehmer gelöst werden konnten („zu schwer“) oder wenn sehr viele oder alle Untersuchungsteilnehmer das Item in Schlüsselrichtung ankreuzen. Das Item ist im letzteren Fall „zu leicht“ und differenziert nicht ausreichend zwischen den Untersuchungsteilnehmern. Es werden Itemschwierigkeiten im mittleren Bereich

zwischen 0.2 und 0.8 empfohlen (vgl. Bortz & Döring, 2005). Im vorliegenden Fall wurde die Itemschwierigkeit wie folgt berechnet:

$$\text{Itemschwierigkeit} = \frac{\text{erreichte Wertepunkte (Summe)}}{\text{Anzahl Probanden N x maximale erreichbare Punkte pro Item (4)}}$$

Tab. 24: Analyse der Itemschwierigkeit der Validierungsuntersuchung

	N	erreichte Wertepunkte	Itemschwierigkeit
1. Handlungsspielraum			
Gewinn			
Selbstständig planen zu können, wie ich bei der Erledigung meiner Aufgaben vorgehe	97	199	0.51
Selbst über die Art und Weise bestimmen zu können, wie ich meine Aufgaben erledige	87	175	0.50
Freiräume bei meinen Arbeitsaufgaben	90	139	0.39
Möglichkeit zu selbstständiger Arbeit	93	187	0.50
Möglichkeit, eigene Entscheidungen bei meiner Arbeit zu treffen	89	161	0.45
Entscheidungen bei meiner Arbeit so zu treffen, wie ich sie für richtig halte	91	166	0.46
Verlust			
Selbstständig planen zu können, wie ich bei der Erledigung meiner Aufgaben vorgehe	39	44	0.28
Selbst über die Art und Weise bestimmen zu können, wie ich meine Aufgaben erledige	51	55	0.27
Freiräume bei meinen Arbeitsaufgaben	59	51	0.22
Möglichkeit zu selbstständiger Arbeit	46	40	0.22
Möglichkeit, eigene Entscheidungen bei meiner Arbeit zu treffen	51	53	0.26
Entscheidungen bei meiner Arbeit so zu treffen, wie ich sie für richtig halte	47	63	0.34
2. Berufliche Entwicklungschancen			
Gewinn			
Zufriedenheit mit meiner beruflichen Entwicklung im Unternehmen	103	182	0.44
Gute Aufstiegsmöglichkeiten im Unternehmen	93	73	0.20
Gute Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten im Unternehmen	93	103	0.28
Möglichkeit, meine Karriereziele erreichen zu können	88	77	0.22
Gute berufliche Perspektiven	102	129	0.32
Verlust			
Zufriedenheit mit meiner beruflichen Entwicklung im Unternehmen	52	50	0.24
Gute Aufstiegsmöglichkeiten im Unternehmen	84	83	0.25
Gute Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten im Unternehmen	86	99	0.29
Möglichkeit, meine Karriereziele erreichen zu können	86	92	0.27
Gute berufliche Perspektiven	77	67	0.22
3. Gratifikation/Entgelt			
Gewinn			
Zufriedenheit mit meiner Bezahlung/Gehalt	93	197	0.53
Das Gefühl, dass sich Engagement und Leistung bei uns auch in Geld auszahlt	85	119	0.35
Ein angemessenes Gehalt, wenn ich an meine erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke	85	160	0.47
Verlust			
Zufriedenheit mit meiner Bezahlung/Gehalt	39	56	0.36
Das Gefühl, dass sich Engagement und Leistung bei uns auch in Geld auszahlt	69	94	0.34
Ein angemessenes Gehalt, wenn ich an meine erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke	56	79	0.35

4. Zeit			
Gewinn			
Zeitliche Spielräume bei meinen Arbeitstätigkeiten	91	152	0.42
Zeit, um meine Aufgaben ohne Zeitdruck erledigen zu können	71	116	0.41
Zeit, um meine anfallenden Arbeiten so erledigen zu können, wie ich es für richtig halte	87	156	0.45
Verlust			
Zeitliche Spielräume bei meinen Arbeitstätigkeiten	49	62	0.32
Zeit, um meine Aufgaben ohne Zeitdruck erledigen zu können	67	92	0.34
Zeit, um meine anfallenden Arbeiten so erledigen zu können, wie ich es für richtig halte	47	60	0.32

5. Fürsorge			
Gewinn			
Das Gefühl, dass mein Unternehmen Rücksicht auf meine persönlichen Lebensumstände nimmt.	87	149	0.43
Das Gefühl, dass mein Unternehmen viel Wert auf das Wohlbefinden und die Gesundheit der Mitarbeiter legt.	91	158	0.43
Gute soziale Leistungen für die Mitarbeiter	97	114	0.29
Verlust			
Das Gefühl, dass mein Unternehmen Rücksicht auf meine persönlichen Lebensumstände nimmt.	66	81	0.31
Das Gefühl, dass mein Unternehmen viel Wert auf das Wohlbefinden und die Gesundheit der Mitarbeiter legt.	56	66	0.29
Gute soziale Leistungen für die Mitarbeiter	65	51	0.20

6. Arbeitsorganisation			
Gewinn			
Einfache und unkomplizierte Betriebsabläufe	87	133	0.38
Gut koordinierte und aufeinander abgestimmte Betriebsabläufe	83	116	0.35
Einfache und effiziente Arbeitsabläufe	84	127	0.38
Verluste			
Einfache und unkomplizierte Betriebsabläufe	59	79	0.33
Gut koordinierte und aufeinander abgestimmte Betriebsabläufe	70	85	0.30
Einfache und effiziente Arbeitsabläufe	65	70	0.27

7. Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten			
Gewinn			
Das Gefühl, von meinem Vorgesetzten fair behandelt zu werden	96	247	0.64
Anerkennung von meinem Vorgesetzten, die ich verdiene	92	186	0.51
Unterstützung und Hilfe von meinem Vorgesetzten	97	179	0.46
Wertschätzung und Respekt von meinem Vorgesetzten	105	229	0.55
Rückhalt durch meinen Vorgesetzten	100	186	0.47
Gute Zusammenarbeit mit meinem Vorgesetzten	103	213	0.52
Regelmäßige Rückmeldungen über meine Arbeit durch den Vorgesetzten	87	153	0.44
Verlust			
Das Gefühl, von meinem Vorgesetzten fair behandelt zu werden	33	52	0.39
Anerkennung von meinem Vorgesetzten, die ich verdiene	48	59	0.31
Unterstützung und Hilfe von meinem Vorgesetzten	49	52	0.27
Wertschätzung und Respekt von meinem Vorgesetzten	30	39	0.33
Rückhalt durch meinen Vorgesetzten	50	41	0.21
Gute Zusammenarbeit mit meinem Vorgesetzten	41	47	0.29
Regelmäßige Rückmeldungen über meine Arbeit durch den Vorgesetzten	58	78	0.34

8. Soziale Unterstützung durch Kollegen			
Gewinn			
Gutes Verhältnis zu den Kollegen/innen	110	275	0.63
Gute Zusammenarbeit mit den Kollegen/innen	107	263	0.61
Anerkennung von meinen Kollegen, die ich verdiene	102	228	0.56
Informationsfluss durch meine Kollegen/innen	101	215	0.53
Unterstützung und Hilfe von meinen Kollegen/innen	104	236	0.57
Gefühl, in das Arbeitsteam eingebunden zu sein	108	249	0.58
Verlust			
Gutes Verhältnis zu den Kollegen/innen	26	27	0.26
Gute Zusammenarbeit mit den Kollegen/innen	30	31	0.26
Anerkennung von meinen Kollegen, die ich verdiene	34	38	0.28
Informationsfluss durch meine Kollegen/innen	38	39	0.26
Unterstützung und Hilfe von meinen Kollegen/innen	32	33	0.26
Gefühl, in das Arbeitsteam eingebunden zu sein	33	32	0.24

9. Personale Ressourcen			
Gewinn			
Ausdauer bei der Arbeit	108	255	0.59
Zuversicht über mein zukünftiges Berufsleben	99	183	0.46
Gefühl, meinen beruflichen Anforderungen gewachsen zu sein	108	228	0.53
Gelassenheit gegenüber beruflichen Schwierigkeiten	97	164	0.42
Verlust			
Ausdauer bei der Arbeit	28	27	0.24
Zuversicht über mein zukünftiges Berufsleben	52	43	0.21
Gefühl, meinen beruflichen Anforderungen gewachsen zu sein	29	23	0.20
Gelassenheit gegenüber beruflichen Schwierigkeiten	37	41	0.28

Anmerkung: N gültige Werte, Summe Summe der Itemwerte

Die hier abgebildete Analyse der Itemschwierigkeit ergibt durchweg Indexwerte zwischen minimal 0.20 und maximal 0.64. Die Itemschwierigkeit liegt demnach im mittleren Bereich. Keines der Items ist unbrauchbar.

7.5. Diskussion

Zunächst wurde die Entwicklung des Fragebogens COR-E-AR aufgezeigt. Basis des Fragebogens sind, nebst eigens entwickelten Items, bestehende Instrumente, die sich vorwiegend mit der Diagnostik von Arbeit und Organisation beschäftigen. Bereits bei der Umsetzung wurde darauf geachtet, dass die Items und Skalen geeignet sind, Ressourcengewinne und Ressourcenverluste bei der Arbeit zu erfassen. Denn „der erste und wichtigste Schritt zur Beurteilung einer Validität [ist] die theoretische Begründung der Items und ihrer Struktur bei einem Instrument“ (vgl. Bartholomeyczik, 2007, S. 214). Deshalb wurde die Umsetzung zudem für jede Skala theoretisch begründet und dargelegt, welches Instrument für das jeweilige Item als

Basis diene beziehungsweise, ob es sich um eine Eigenentwicklung handelt (vgl. Kapitel 7.3.).

Anschließend wurde die Güte des Instrumentes anhand einer Untersuchung an Lehramtsstudenten der Universität Wuppertal, die neben ihrem Studium einer Erwerbsarbeit nachgehen, überprüft. Die Untersuchungsteilnehmer sollten sich bei der Beantwortung der Items auf die Arbeitssituation dieser Erwerbsarbeit beziehen. Hierbei wurde der Fragebogen COR-E-AR eingesetzt, sowie weitere Instrumente, die eine theoretische und empirische Ähnlichkeit zu der jeweiligen Skala des COR-E-AR aufwiesen. Die Analyse der *Konstruktvalidität* ist dabei die zentrale Fragestellung. Um diese zu analysieren, wurden Korrelationskoeffizienten zwischen den Skalen des COR-E-AR und den korrespondierenden Skalen berechnet. Es zeigten sich jeweils zufrieden stellende, zum Teil eher niedrige Korrelationskoeffizienten, die aber in die erwartete Richtung korrelierten (vermindernder Effekt bei Ressourcenverlusten, erhöhender Effekt bei Ressourcengewinnen). Bei den zum Teil niedrigen Korrelationskoeffizienten ist zu beachten, dass es sich bei den Validierungsskalen um „Ausprägungsskalen“ handelt. Die Skalen des COR-E-AR basieren allerdings auf der Erfassung von Gewinnen und Verlusten. Sie weisen also eine andere Messmethodik auf, die, wie sich hier an den Korrelationskoeffizienten zeigte, wohl nicht gleichzusetzen ist mit einer reinen Ausprägungsskala. Dass überhaupt eine signifikante Korrelation vorliegt zeigt, dass zumindest der wesentliche Kern der Validierungskonstrukte gemessen wird.

Kennzeichnend für die Beurteilung der *Inhaltsvalidität* ist, dass keine objektiven Kriterien existieren. Sie ist letztlich erfüllt, wenn der Forscher meint, dass die jeweiligen Items und Skalen die Inhaltskategorien vernünftig und umfassend abbilden (vgl. Schnell et al., 2008). Die Inhaltsvalidität für die vorliegende Arbeit wurde auf der Basis der subjektiven Einschätzung durch den Autor unter Berücksichtigung arbeits- und organisationspsychologischer Theorien und Instrumente entwickelt. Die Gewinnskalen und die Verlustskalen wurden dabei nach Kategorien wie z. B. Handlungsspielraum, berufliche Entwicklungschancen und Gratifikation strukturiert. Orientierung waren dabei bereits bestehende Kategorien, welche aus den theoretischen Ausführungen und den verwendeten Instrumenten hervorgegangen sind. Die herangezogenen Instrumente dienten zur inhaltlichen Orientierung, sowie auch zur konkreten inhaltlichen Ausgestaltung der jeweiligen Skalen des COR-E-AR. Die Inhaltsvalidität der Skalen des COR-E-AR ist aufgrund der ausführlichen

theoretischen Fundierung ausreichend gewährleistet. Obgleich die Auswahl der Items und Skalen des COR-E-AR zwar sehr sorgfältig aufgrund theoretischer Überlegungen und der Basisinstrumente erfolgte, ist die Aussage der Validität eben auch auf diese Größen beschränkt. Verschlussen bleibt deshalb, ob die Anwendung qualitativer Methoden eine andere Skalenzusammensetzung hervorgebracht hätte oder sich die Inhaltsvalidität zusätzlich bestätigt hätte. Trotz dieser Kritikpunkte lässt sich feststellen, dass in der vorliegenden Arbeit ein neues Konstrukt konzeptualisiert wurde, welches in der Lage ist, Ressourcengewinne und –verluste bei der Arbeit zu erfassen. Damit konnte nachvollziehbar gezeigt werden, dass es sich bei dem Instrument COR-E-AR um ein valides Instrument handelt. Es kann damit für die Hauptstudie dieser Arbeit zum Zusammenhang von Ressourcengewinnen und Ressourcenverlusten und Burnout bei Verwaltungsmitarbeitern, welche im folgenden Kapitel dargestellt wird, eingesetzt werden.

8. Empirische Studie zum Zusammenhang von Ressourcengewinnen und –verlusten und Burnout bei Verwaltungsarbeitnehmern

Die vorgestellte Studie besteht aus zwei Untersuchungsstichproben derselben Grundgesamtheit und richtet sich an Verwaltungsmitarbeiter. Die Untersuchung ist an einer großen Landesverwaltungseinheit im süddeutschen Raum mit etwa 2600 Mitarbeitern durchgeführt worden. Als Untersuchungsmethode ist die Onlinebefragung eingesetzt worden. Alle Mitarbeiter der Organisation wurden einige Wochen vor den Untersuchungen vorab informiert, in welchem Zeitraum diese stattfindet. Zum Beginn des jeweiligen Messzeitpunktes wurde eine Email versandt, die den Link zu dem Onlinefragebogen enthielt. Die Teilnehmer konnten den Fragebogen dann direkt an ihrem Arbeitsplatzrechner während der Arbeitszeit bearbeiten.

Die Erhebung der ersten Stichprobe fand im Zeitraum von September bis Mitte Oktober 2011 statt. Die zweite Stichprobe ist ein Jahr später im Zeitraum von September bis Oktober 2012 erhoben worden. Der zeitliche Abstand von einem Jahr zwischen den beiden Stichproben wurde analog zur Untersuchung von Hobfoll und Lilly (1993) gewählt. Zudem können auch diejenigen Ressourcenveränderungen miterfasst werden, die sich in diesem Jahreszeitraum ergeben haben (kurzfristige Veränderungen). Der zweite Messzeitpunkt war als Messwiederholung für den ersten angelegt. Es war zu erwarten, dass bei einer Grundgesamtheit von etwa 2600 Mitarbeitern viele beim zweiten Messzeitpunkt nicht mehr teilnehmen, beziehungsweise neue Untersuchungsteilnehmer teilnehmen. Deshalb konnte kein reiner Längsschnitt realisiert werden. Zudem war die Erhebung mittels codierten Fragebögen datenschutzrechtlich bedenklich, da es theoretisch möglich gewesen wäre, einzelne Mitarbeiter zu identifizieren. Im Ergebnis wurde deshalb von einer Längsschnitterhebung Abstand genommen und zwei Stichproben erhoben.

Gefragt wurde nach Ressourcenverlusten und Ressourcengewinnen, seitdem die Untersuchungsteilnehmer an Ihrem Arbeitsplatz arbeiten. Dies ist gerade im Hinblick auf die Erfassung von Ressourcengewinnen und -verlusten bei Einwirkung kleinerer, alltäglicher Stressoren (vgl. Buchwald, 2004; Buchwald & Hobfoll, 2004), langfristig einwirkender Stressoren (vgl. Hobfoll & Shirom, 2000) wie auch im Hinblick auf (kurzfristig) einschneidende Erlebnisse (vgl. Hobfoll, 1998) sinnvoll, da durch den langen Zeitraum langfristige, wie auch kurzfristige Gewinne und Verluste angesprochen sind.

8.1. Verteilungsanalyse Stichprobe t_1

Insgesamt besteht die Stichprobe t_1 aus 492 Untersuchungsteilnehmern. Der Anteil der männlichen Untersuchungsteilnehmer (38%; 190) überwiegt leicht dem der weiblichen (35%; 170). 27% (132) machten keine Angabe zu ihrem Geschlecht. Am meisten sind Untersuchungsteilnehmer über 55 Jahre in der Stichprobe enthalten (18%, 89), gefolgt von den 51 bis 55-jährigen (16%; 79). Mit 1% (3) sind bis 25-jährigen nur sehr gering in der Stichprobe vertreten. Ebenso gering ist die Gruppe der 26 bis 30-jährigen (4%; 22) in der Stichprobe enthalten.

Verteilung nach Geschlecht

Tab. 25: Geschlechterverteilung der Stichprobe t_1

weibliche Teilnehmer	170	35%
männliche Teilnehmer	190	38%
keine Angabe	132	27%
Gesamt	492	100%

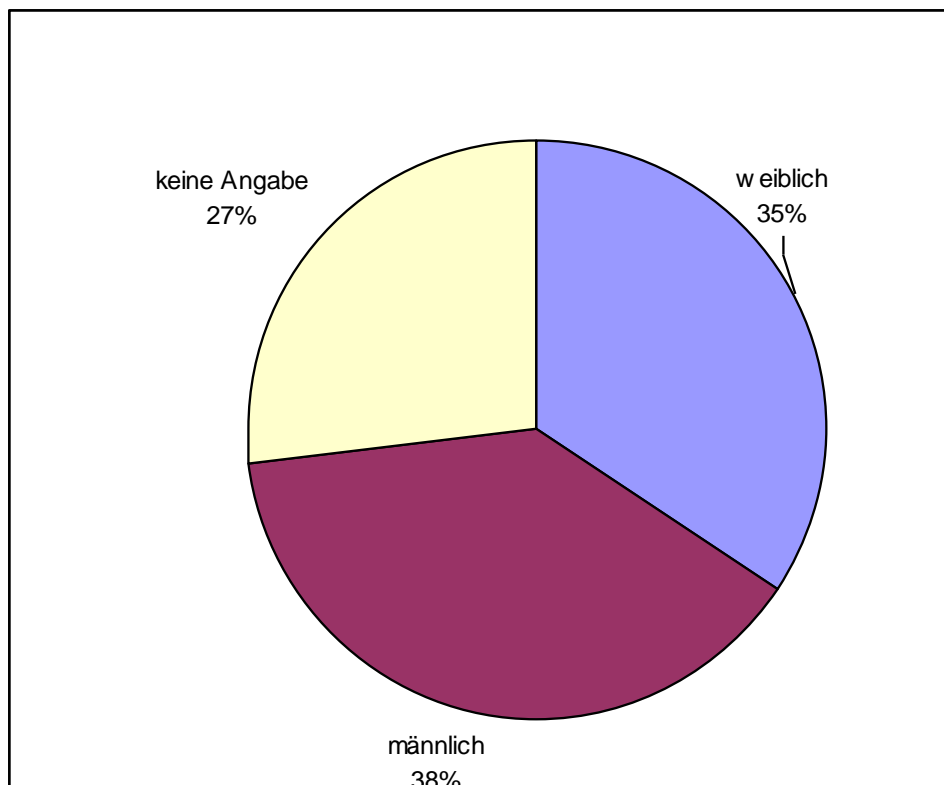


Abb. 33: Diagramm der Geschlechterverteilung der Stichprobe t_1

Verteilung nach Altersgruppen

Tab. 26: Altersverteilung der Stichprobe t_1

bis 25	3	1%
26 bis 30	22	4%
31 bis 35	32	7%
36 bis 40	36	7%
41 bis 45	53	11%
46 bis 50	68	14%
51 bis 55	79	16%
älter als 55	89	18%
keine Angabe	110	22%
Gesamt	492	100%

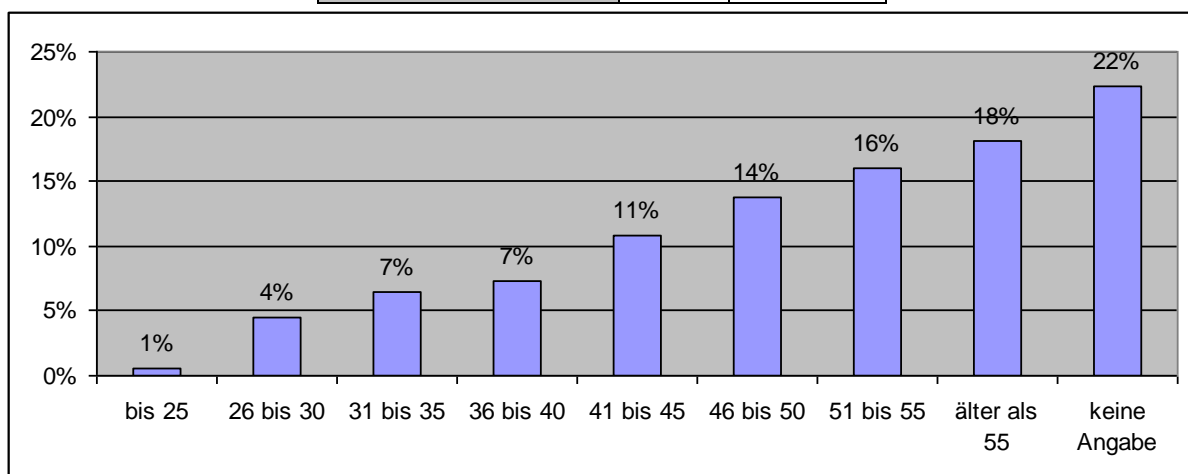


Abb. 34: Diagramm der Altersverteilung der Stichprobe t_1

8.2. Verteilungsanalyse Stichprobe t_2

Die Stichprobe t_2 besteht aus insgesamt 294 Untersuchungsteilnehmern. Hier überwiegt der Anteil weiblicher Untersuchungsteilnehmer (23%, 69) den der männlichen Untersuchungsteilnehmer (14%, 42). Auffallend ist, dass der überwiegende Anteil (63%, 183) keine Angaben zum Geschlecht macht. Eventuell könnten hier Ängste vor einer Identifizierbarkeit von Einzelpersonen eine Rolle gespielt haben. Am meisten sind bei Stichprobe t_2 die Gruppe der 51 bis 55-jährigen Untersuchungsteilnehmer (11%, 31) vertreten, gefolgt von den 46 bis 50-jährigen (8%, 23) und den über 55-jährigen (8%, 23). Sehr wenig in der Stichprobe t_2 sind bis 25-jährigen (1%, 4), sowie die Gruppe der 26 bis 30-jährigen (1%, 3) vertreten.

Verteilung nach Geschlecht

Tab. 27: Geschlechterverteilung der Stichprobe t_2

weibliche Teilnehmer	69	23%
männliche Teilnehmer	42	14%
keine Angabe	183	63%
Gesamt	294	100%

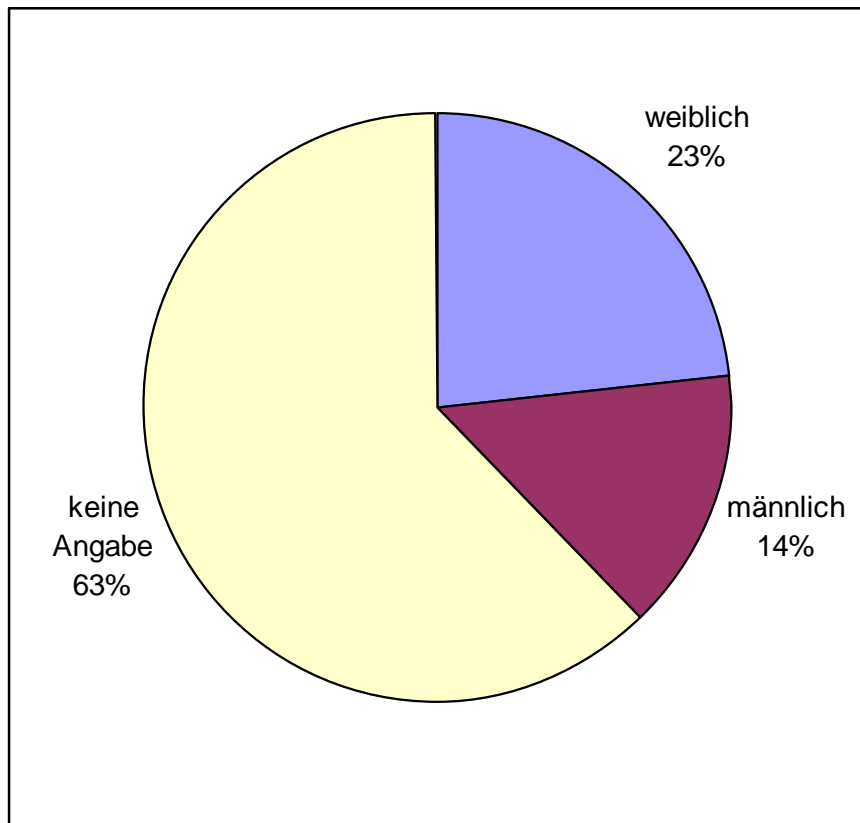


Abb. 35: Diagramm der Geschlechterverteilung der Stichprobe t_2

Verteilung nach Altersgruppen

Tab. 28: Altersverteilung der Stichprobe t_2

bis 25	4	1%
26 bis 30	3	1%
31 bis 35	13	4%
36 bis 40	9	3%
41 bis 45	14	5%
46 bis 50	23	8%
51 bis 55	31	11%
älter als 55	23	8%
keine Angabe	174	59%
Gesamt	294	100%

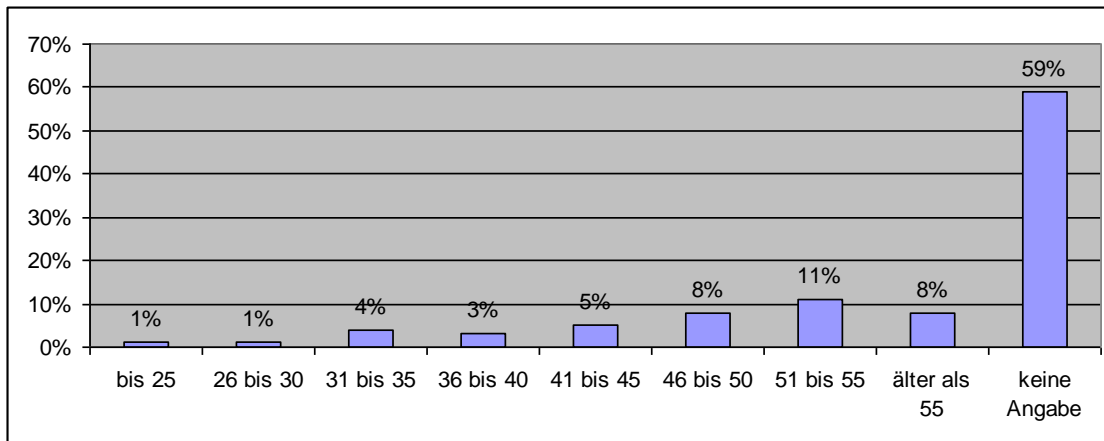


Abb. 36: Diagramm der Altersverteilung der Stichprobe t₂

8.3. Reliabilität der eingesetzten Messinstrumente

Bei beiden Untersuchungsmesszeitpunkten wurde das in dieser Arbeit entwickelte Instrument zur Erfassung von Gewinnen und Verlusten von Arbeitsressourcen eingesetzt (COR-E-AR). Als weiteres Instrument fand das Maslach Burnout Inventory General Survey (MBI-GS) in der deutschen Version Eingang in diese Untersuchung. Wie die im Folgenden dargestellte Tabelle darlegt, zeigen die Skalen des COR-E-AR eine durchgängig sehr gute bis gute interne Konsistenz. Die Werte für die Reliabilität (Cronbach α) liegen überwiegend im hohen ($\alpha > .90$) und im mittleren Wertebereich ($\alpha = .80 - .90$). Auch die Bestimmung des korrigierten Trennschärfekoeffizienten ergab für die Gewinn- und Verlustskalen Werte zwischen 0.43 und 0.99. Diese liegen damit, bis auf die Gewinn- und Verlustskala von „Berufliche Entwicklungschancen“, welche sich mit $r_{it} = 0.44$ und $r_{it} = 0.46$ im mittleren Bereich bewegen, alle im hohen Bereich ($\leq 0,50$). Die jeweiligen Skalen werden demnach gut durch ihre jeweiligen Items repräsentiert. Der Grenzwert zum niedrigen Bereich von $r_{it} = 0.3$ wurde in keinem Fall unterschritten.

Tab. 29: Reliabilität und Trennschärfe der Gewinn/Verlustskalen beider Stichproben

	Richtung	N t1/t2 (gültig)	Anzahl Items t1 u. t2	r _{fit} min / max t1	α t1	r _{fit} min / max t2	α t2
Handlungsspielraum	Gewinn	442/149	6	0.85 / 0.91	0.96	0.84 / 0.88	0.95
	Verlust	442/149	6	0.74 / 0.82	0.94	0.82 / 0.88	0.94
Berufliche Entwicklungschancen	Gewinn	434/140	5	0.46 / 0.84	0.86	0.53 / 0.90	0.91
	Verlust	434/140	5	0.44 / 0.91	0.91	0.47 / 0.91	0.91
Gratifikation/Entgelt	Gewinn	427/137	3	0.68 / 0.87	0.88	0.77 / 0.87	0.89
	Verlust	427/137	3	0.77 / 0.86	0.90	0.72 / 0.86	0.88
Zeit	Gewinn	409/131	3	0.76 / 0.88	0.92	0.77 / 0.90	0.92
	Verlust	409/131	3	0.77 / 0.88	0.92	0.83 / 0.91	0.94
Fürsorge	Gewinn	408/130	3	0.63 / 0.79	0.83	0.67 / 0.83	0.88
	Verlust	408/130	3	0.70 / 0.83	0.88	0.77 / 0.85	0.90
Arbeitsorganisation	Gewinn	409/132	3	0.87 / 0.89	0.94	0.53 / 0.80	0.83
	Verlust	409/132	3	0.87 / 0.90	0.95	0.83 / 0.91	0.94
Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	Gewinn	412/132	7	0.76 / 0.91	0.97	0.72 / 0.93	0.96
	Verlust	412/132	7	0.82 / 0.90	0.96	0.75 / 0.90	0.96
Soziale Unterstützung durch Kollegen	Gewinn	413/133	6	0.84 / 0.88	0.96	0.84 / 0.91	0.97
	Verlust	413/133	6	0.71 / 0.86	0.92	0.71 / 0.88	0.91
Personale Ressourcen	Gewinn	403/128	4	0.56 / 0.75	0.83	0.75 / 0.83	0.87
	Verlust	403/128	4	0.44 / 0.58	0.69	0.51 / 0.71	0.80

Anmerkungen:

α = Cronbachs Alpha; r_{fit} min / max = Trennschärfe-Koeffizient des schwächsten und stärksten Items.

Die in Tabelle 30 dargestellte Analyse der Reliabilität (Cronbach α) zeigt für die Skala der „Emotionalen Erschöpfung“ für jeden Messzeitpunkt jeweils einen hohen Wert. Die Werte der Skala „Zynismus“ bewegen sich im mittleren Bereich (.80 - .90). Die Skala der *Persönlichen Erfüllung* liegt mit Werten zwischen 0.67 (t₁) und 0.77 (t₂) unterhalb des mittleren Bereiches (< .80). Dies deutet darauf hin, dass die interne Konsistenz der Items dieser Skala nicht sonderlich befriedigend ausgeprägt ist. Es ist hierbei anzumerken, dass in vorliegender Untersuchung nicht das englische Originalinstrument eingesetzt wurde, sondern die sogenannte „autorisierte deutsche Übersetzung“ von Büssing und Glaser (1998). Eventuell ergeben sich die Probleme aus der Übersetzung des Instrumentes oder auch aus dem in dieser Untersuchung spezifischen Anwendungsumfeldes der öffentlichen Verwaltung. Beispielsweise könnten in diesem spezifischen Umfeld bestimmte Items anders als von den Autoren beabsichtigt durch die Untersuchungsteilnehmer interpretiert worden sein.

Zusammenfassend weisen die Skalen zur Messung von Burnout bis auf die Skala der *Persönlichen Erfüllung* mittlere bis sehr gute Kennwerte auf und sind damit

insgesamt von zufriedenstellender Reliabilität. Beim Trennschärfekoeffizient weist die Skala hohe Werte ($> .50$) auf und ist in dieser Hinsicht voll zufriedenstellend.

Tab. 30: Reliabilität und Trennschärfe des MBI-GS für beide Stichproben

	Trennschärfe-Koeffizient T1	Trennschärfe-Koeffizient T2
Emotionale Erschöpfung		
Ich fühle mich durch meine Arbeit ausgebrannt.	0.85	0.89
Am Ende eines Arbeitstages fühle ich mich verbraucht	0.85	0.89
Ich fühle mich durch meine Arbeit gefühlsmäßig erschöpft.	0.85	0.89
Ich fühle mich wieder müde, wenn ich morgens aufstehe und den nächsten Arbeitstag vor mir habe.	0.87	0.90
Den ganzen Tag zu arbeiten, ist für mich wirklich anstrengend.	0.89	0.92
	N (gültig)	403 126
	Cronbach α	0.89 0.92
Zynismus		
Seit ich im Regierungspräsidium arbeite, habe ich weniger Interesse an meiner Arbeit.	0.80	0.79
Meine Begeisterung für meine Arbeit hat abgenommen.	0.80	0.75
Ich möchte nur meine Arbeit tun und in Ruhe gelassen werden.	0.87	0.81
Ich bin zynischer darüber geworden, ob ich mit meiner Arbeit irgendeinen Beitrag leiste.	0.79	0.80
Ich bezweifle die Bedeutung meiner Arbeit.	0.80	0.78
	N (gültig)	389 124
	Cronbach α	0.85 0.82
Persönliche Erfüllung		
Ich habe in dieser Arbeit viele lohnenswerte Dinge erreicht.	0.63	0.73
Ich kann die Probleme, die in meiner Arbeit entstehen, effektiv lösen.	0.62	0.73
Ich habe das Gefühl, dass ich einen effektiven Beitrag für das Regierungspräsidium leiste.	0.61	0.69
Ich leiste meiner Meinung nach gute Arbeit.	0.64	0.75
Ich bin guter Stimmung, wenn ich in meiner Arbeit etwas erreicht habe.	0.63	0.74
Bei meiner Arbeit bin ich sicher, dass ich die Dinge effektiv erledige.	0.66	0.75
	N (gültig)	390 123
	Cronbach α	0.67 0.77

8.4. Deskriptive Analyse

8.4.1. Deskriptive Analyse der Gewinn- und Verlustskalen

Zunächst wird die deskriptive Verteilung aller Ressourcen in einer Tabelle dargestellt. Anschließend erfolgt die grafische Auswertung. Zur Darstellung der Gesamtressourcenverluste und –gewinne werden die Variablen Gesamtverlust und Gesamtgewinn gebildet. Hierzu werden die Gewinn- und Verlusteinschätzungen für jedes Item der Skalen addiert, um das Originalskalenniveau zu erhalten, anschließend wird dieser Wert durch die Anzahl der Items dividiert (vgl. auch das

Vorgehen bei Stoll, 2001). Die nachfolgende Tabelle 30 stellt die Verteilungsanalyse der Gewinn- und Verlustskalen beider Stichproben dar. Die Mittelwerte der Verteilung bewegen sich bei den Ressourcengewinnen der Stichprobe t_1 im Bereich von $M=0.22-1.47$, die der Ressourcenverluste im Bereich von $M=0.31-1.89$. Bei Stichprobe t_2 ergibt sich ein recht ähnliches Bild mit durchschnittlichen Ressourcengewinnen im Bereich von $M=0.18-1.30$ und Ressourcenverlusten im Bereich von $M=0.43-2.00$. Der höchste Mittelwert für Ressourcengewinne findet sich bei Stichprobe t_1 mit $M=1.47$ bei der Ressource der Sozialen Unterstützung durch Kollegen. Der höchste Wert für die Ressourcenverluste bei Stichprobe t_1 befindet sich mit $M=1.68$ bei der Ressource Arbeitsorganisation. Bei Stichprobe t_2 findet sich das jeweilige Mittelwertmaximum bei den Gewinnskalen ebenfalls bei der Ressource der Sozialen Unterstützung durch Kollegen mit $M=1.20$, bei den Ressourcenverlusten bei der Ressource Gratifikation/Entgelt mit $M=1.64$. Insgesamt haben die Untersuchungsteilnehmer bei Stichprobe t_1 angegeben, durchschnittlich ($\Delta M=0.23$) mehr Ressourcen hinzugewonnen ($M=0.99$; $M=0.76$), als verloren zu haben. Bei Stichprobe t_2 fällt dieser Gewinnüberschuss mit $\Delta M=0.06$ ($M=0.87$; $M=0.81$) deutlich geringer aus. Der Median der Stichprobe t_1 liegt bei den Ressourcengewinnen im Bereich von $Md=0.00-1.33$ und bei den Verlusten im Bereich von $Md=0.00-1.67$, bei Stichprobe t_2 im Bereich von $Md=0.00-0.83$ und $Md=0.00-1.50$. Der Modus liegt bei allen beiden Messzeitpunkten überwiegend beim Wert Null, was darauf hindeutet, dass die Verteilung einen hohen Nullanteil aufweist. Dieser hohe Nullanteil entsteht, da Probanden, welche Ressourcengewinne zu verzeichnen hatten, bei den entsprechenden Ressourcenverlusten der Wert Null zugeordnet wurde. In dieser Weise wurde auch mit Ressourcenverlusten angesichts von Ressourcengewinnen verfahren. Hatten die Probanden Ressourcenverluste zu verzeichnen, wurden den entsprechenden Ressourcengewinnen der Wert Null zugeordnet.

Tab. 31: Verteilungsanalyse der Gewinn- und Verlustskalen beider Stichproben

Skala	Richtung	N t1 (gültig)	Mittelwert t1	Median t1	Std.-Abweichung t1	Modus t1	N t2 (gültig)	Mittelwert t2	Median t2	Std.-Abweichung t2	Modus t2
1. Handlungsspielraum	Gewinn	451	1.17	1.00	1.18	0.00	152	0.99	0.67	1.12	0.00
	Verlust	451	0.52	0.00	0.91	0.00	152	0.67	0.00	1.06	0.00
2. Berufliche Entwicklungschancen	Gewinn	447	0.54	1.00	0.58	2.00	146	0.50	0.10	0.87	0.00
	Verlust	447	1.40	1.00	1.39	0.00	146	1.49	1.20	1.38	0.00
3. Gratifikation/Entgelt	Gewinn	431	0.29	0.00	0.70	0.00	138	0.32	0.00	0.83	0.00
	Verlust	431	1.67	1.33	1.43	0.00	138	1.64	1.50	1.40	0.00
4. Zeit	Gewinn	410	0.73	0.00	1.06	0.00	132	0.70	0.00	1.06	0.00
	Verlust	410	1.04	0.33	1.28	0.00	132	0.88	0.00	1.26	0.00
5. Fürsorge	Gewinn	411	0.71	0.33	0.96	0.00	133	0.65	0.00	0.98	0.00
	Verlust	411	0.79	0.00	1.18	0.00	133	0.93	0.00	1.32	0.00
6. Arbeitsorganisation	Gewinn	410	0.22	0.00	0.59	0.00	133	0.18	0.00	0.44	0.00
	Verlust	410	1.68	1.67	1.40	0.00	133	1.46	1.00	1.40	0.00
7. Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten	Gewinn	423	1.26	0.88	1.27	0.00	135	1.00	0.43	1.15	0.00
	Verlust	423	0.67	0.00	1.44	0.00	135	0.79	0.00	1.20	0.00
8. Soziale Unterstützung durch Kollegen	Gewinn	418	1.47	1.33	1.24	0.00	134	1.20	0.83	1.20	0.00
	Verlust	418	0.31	0.00	0.73	0.00	134	0.43	0.00	0.87	0.00
9. Personale Ressourcen	Gewinn	408	1.22	1.00	1.06	0.00	129	0.98	0.75	1.07	0.00
	Verlust	408	0.44	0.00	0.68	0.00	129	0.64	0.25	0.92	0.00
10. Gesamt	Gewinn	492	0.99	0.83	0.82	0.00	176	0.87	0.58	0.91	0.00
	Verlust	492	0.76	0.53	0.76	0.00	176	0.81	0.46	0.92	0.00

In der nachfolgenden Abbildung werden die Mittelwerte der Gewinnskalen beider Messzeitpunkte in einem Balkendiagramm dargestellt. Es zeigt sich, dass die Gewinne bei Stichprobe t₁ überwiegend höher ausfallen als bei Stichprobe t₂. Einzig der Mittelwert der Gewinnskala der Ressource Gratifikation/Entgelt fällt bei Stichprobe t₂ höher aus als bei Stichprobe t₁. Der größte Gewinn findet sich bei Stichprobe t₁, wie auch bei Stichprobe t₂ bei der sozialen Unterstützung durch Kollegen.

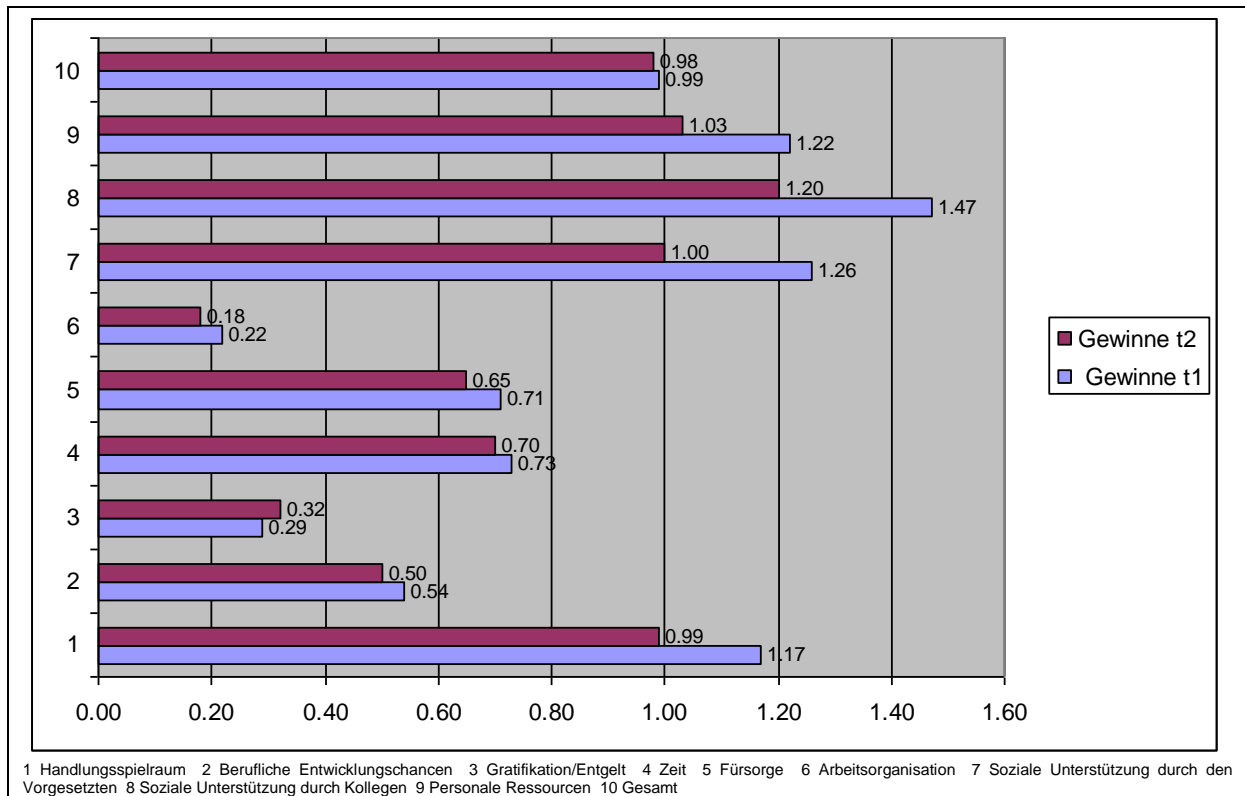


Abb. 37: Mittelwerte aller Ressourcengewinskalen beider Messzeitpunkte

In der nachfolgenden Abbildung sind die Mittelwerte der Verlustskalen beider Stichproben in einem Balkendiagramm dargestellt. Der größte Ressourcenverlust bei Stichprobe t_1 liegt mit $M=1.68$ bei der Ressource der Arbeitsorganisation, bei Stichprobe t_2 mit $M=1.49$ bei der Ressource Berufliche Entwicklungschancen.

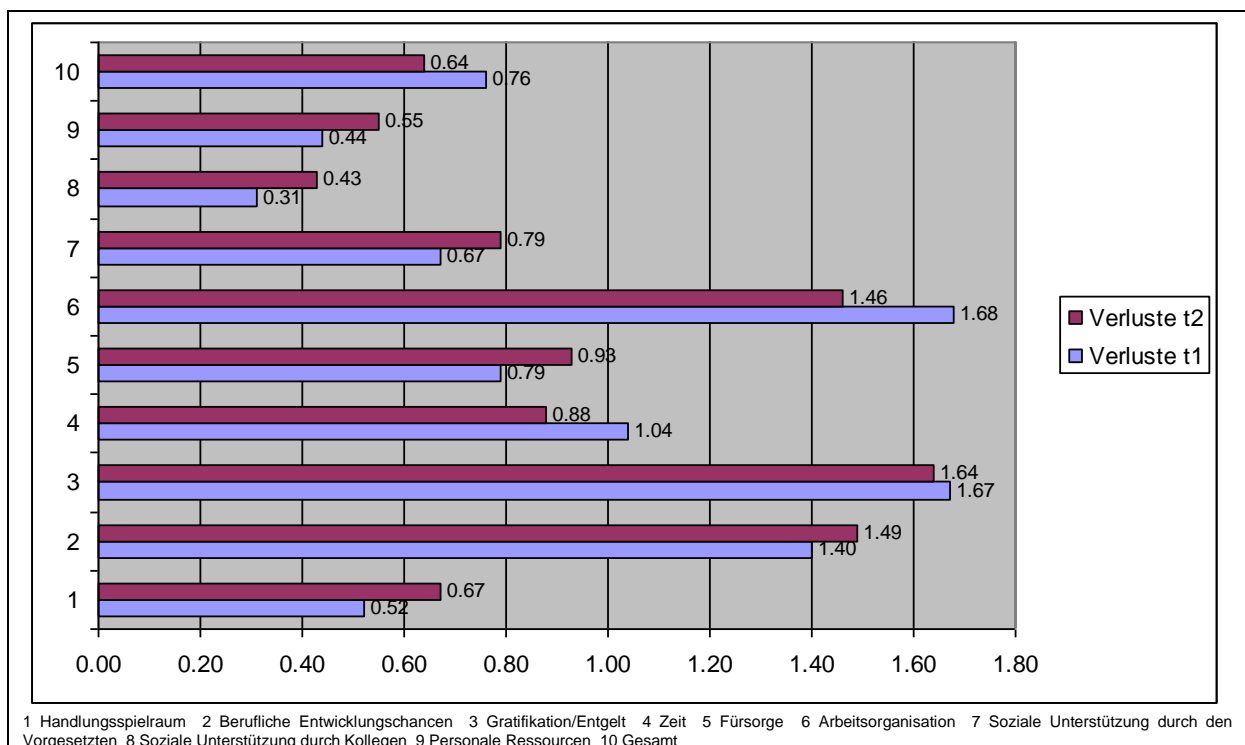


Abb. 38: Mittelwerte aller Ressourcenverlustskalen beider Messzeitpunkte

Das Maslach Burnout Inventory – General Survey (MBI-GS)

Das Maslach Burnoutinventory (MBI) basiert auf der Maslach'schen Burnouttheorie (vgl. Maslach, Leiter & Schaufeli, 2001; Maslach et al., 1996). Es gilt als führendes Instrument zur Erfassung von Burnout (vgl. Maslach et al., 1996) und ist als sicheres Verfahren für die Burnout-Messung anerkannt (vgl. Enzmann & Kleiber, 1989). In der aktuellen Ausgabe (Maslach et. al, 1996) werden nunmehr drei verschiedene Versionen angeboten. Mit dem MBI-HSS (Human Services Survey) liegt eine Version für den Dienstleistungs- und Gesundheitssektor vor, mit dem MBI-ES (Educators Survey) für den Bildungsbereich und mit dem MBI-GS (General Survey) eine Version für mehrere Berufsgruppen ohne spezifischen Bezug auf den Human-Dienstleistungssektor (vgl. Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001). In dieser Arbeit wurde das MBI-GS in einer autorisierten deutschen Übersetzung von Büssing und Glaser (1998) eingesetzt. Die Entscheidung für diese Version beruht auf der Überlegung, dass nicht sämtliche Arbeitstätigkeiten in der Verwaltung eindeutig auf den Dienstleistungsbereich begrenzt werden können. Vielmehr werden auch Tätigkeiten außerhalb von Kundenkontakten ausgeführt. Das MBI-GS besteht aus drei Subskalen, welche im englischen Originalinstrument mit „Exhaustion“, „Cynicism“ und „Efficacy“ bezeichnet werden (vgl. Maslach et al., 1996). Das Instrument besteht aus drei Subskalen mit insgesamt 16 likertskalierten Items. Der Range der Antwortskala reicht von 1 = nie bis 6 = sehr oft. Die Skalen werden in der deutschen Übersetzung von Büssing und Glaser (1998) mit „Emotionale Erschöpfung“, „Zynismus“ und „Persönliche Erfüllung“ bezeichnet und erfassen:

- *Emotionale Erschöpfung*: Diese Subskala erfasst die Ermüdung bzw. Erschöpfung einer Person und bildet die Stresskomponente des Burnouts ab (vgl. Maslach, 1998; Rothmann & Joubert, 2007).
- *Zynismus*: Erfasst wird hier die Gleichgültigkeit beziehungsweise eine distanzierte Haltung einer Person gegenüber ihrer Arbeit.
- *Persönliche Erfüllung*: diese Subskala misst inwieweit sich der Betroffene als (leistungs)fähig und erfolgreich in seiner Arbeit erlebt. Sie ist, im Gegensatz zu den beiden anderen, die einzige linguistisch positiv formulierte Skala.

8.4.2. Deskriptive Analyse des MBI-GS

Die nachfolgende Verteilungsanalyse der Burnoutskalen ergibt folgendes Bild:

Tab. 32: Deskriptive Verteilung des MBI-GS

Skala	N t1	M t1	SD t1	Median t1	Mo t1	N t2	M t2	SD t2	Median t2	Mo t2
Emotionale Erschöpfung	406	3.18	1.17	3.20	4	129	3.41	1.26	3.40	4
Zynismus	405	2.86	1.19	2.75	2	129	3.06	1.26	3.00	2
Persönliche Erfüllung	406	4.78	0.64	4.83	5	129	4.64	1.02	4.80	5

Anmerkung: 1 = nie; 2 = sehr selten; 3 = eher selten; 4 = manchmal; 5 = eher oft; 6 = sehr oft

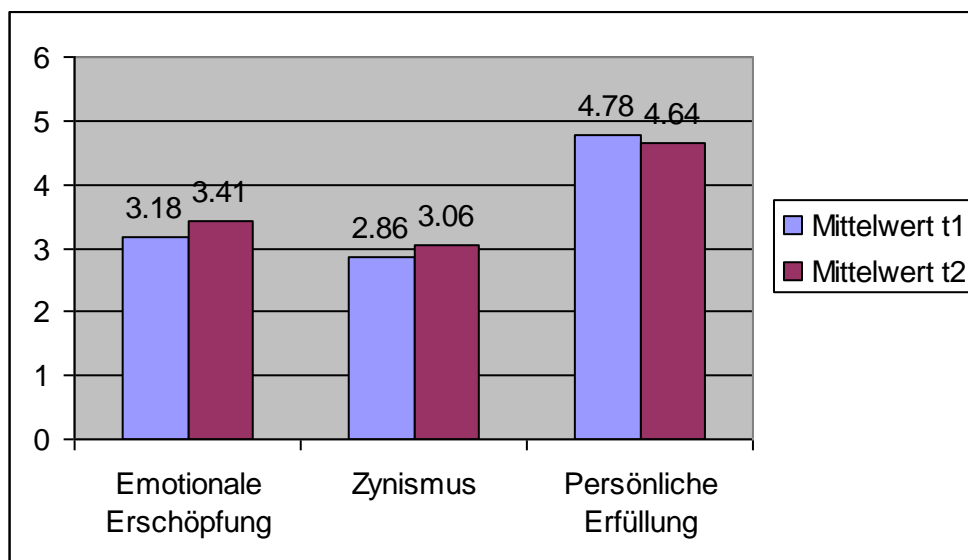


Abb. 39: Diagramm der Mittelwerte des MBI-GS

Die Skala der emotionalen Erschöpfung liegt bei Stichprobe t_1 bei $M=3.18$, bei Stichprobe t_2 bei $M=3.41$. Die Skala Zynismus liegt bei Stichprobe t_1 bei $M=2.86$ und bei t_2 bei $M=3.06$. Die Skala der Persönlichen Erfüllung, welche als einzige der drei Skalen positiv formuliert ist, liegt bei $M=4.78$ und $M=4.64$. Die Streuung um den Mittelwert (Standardabweichung) fällt mit 0.64 im Vergleich zu den beiden anderen Skalen niedriger aus. Die Werte für die Mediane liegen nah an den Mittelwerten. Vergleicht man die beiden Messzeitpunkte miteinander, so fallen die durchschnittlichen Werte für die Emotionale Erschöpfung und Zynismus bei Stichprobe t_2 durchschnittlich höher und für die Persönliche Erfüllung durchschnittlich niedriger aus als bei Stichprobe t_1 .

Geschlechtervergleich

Die folgenden beiden Abbildungen zeigen die durchschnittliche Verteilung der drei Burnoutskalen im Vergleich der Geschlechter.

Stichprobe t_1

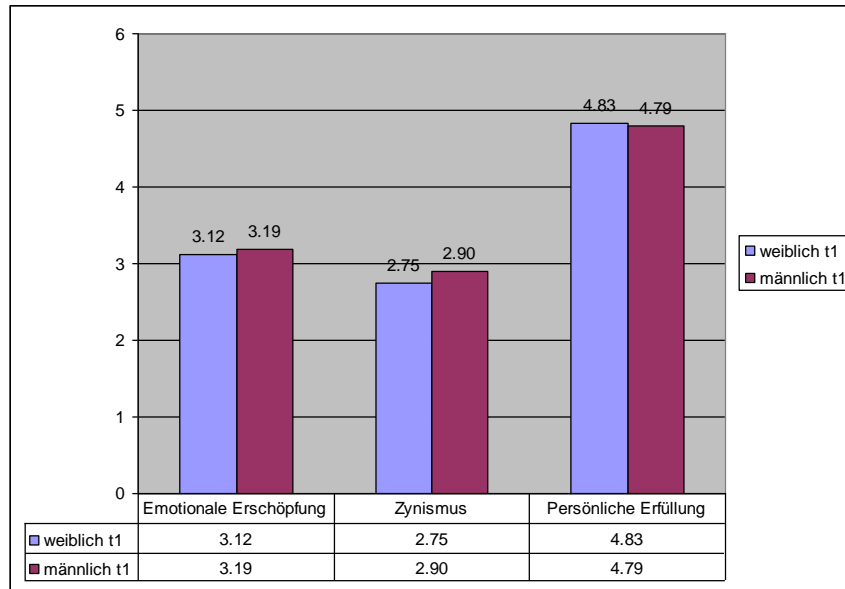


Abb. 40: Die Burnoutskalen im Geschlechtervergleich t_1 .

Stichprobe t_2

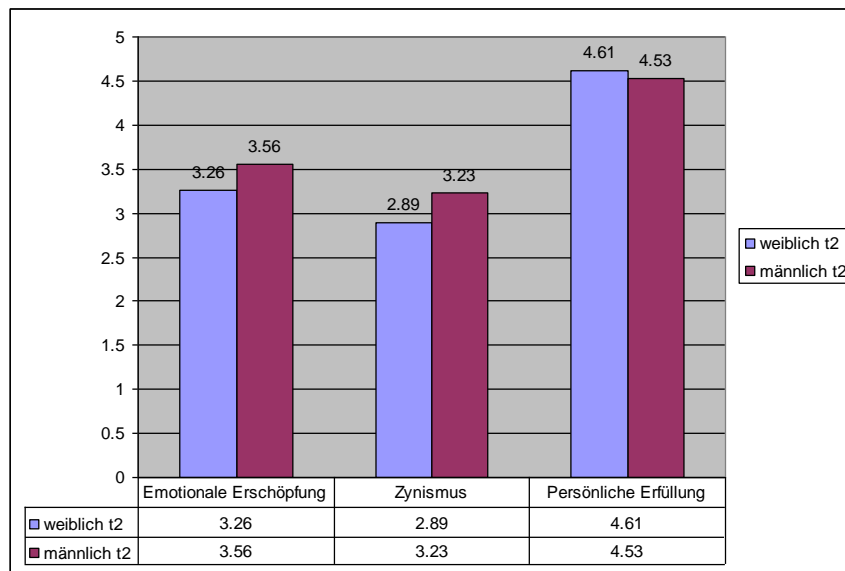


Abb. 41: Die Burnoutskalen im Geschlechtervergleich t_2 .

Der Geschlechtervergleich zeigt, dass die Emotionale Erschöpfung und Zynismus bei beiden Messzeitpunkten bei den männlichen Untersuchungsteilnehmern durchschnittlich etwas höher und die Persönliche Erfüllung durchschnittlich etwas niedriger ausfällt als bei den weiblichen Untersuchungsteilnehmern. Die männlichen

Untersuchungsteilnehmer zeigen demnach bei beiden Messzeitpunkten eine höhere Burnouttendenz als die weiblichen Untersuchungsteilnehmer.

Altersgruppenvergleich

Stichprobe t_1

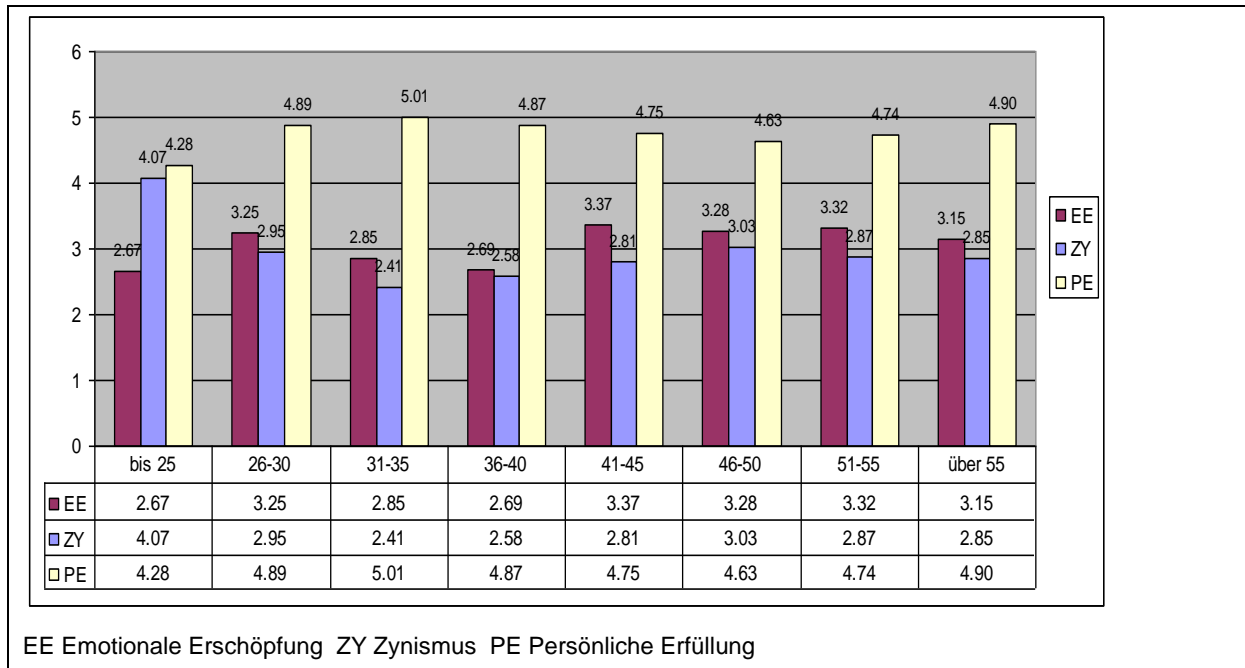
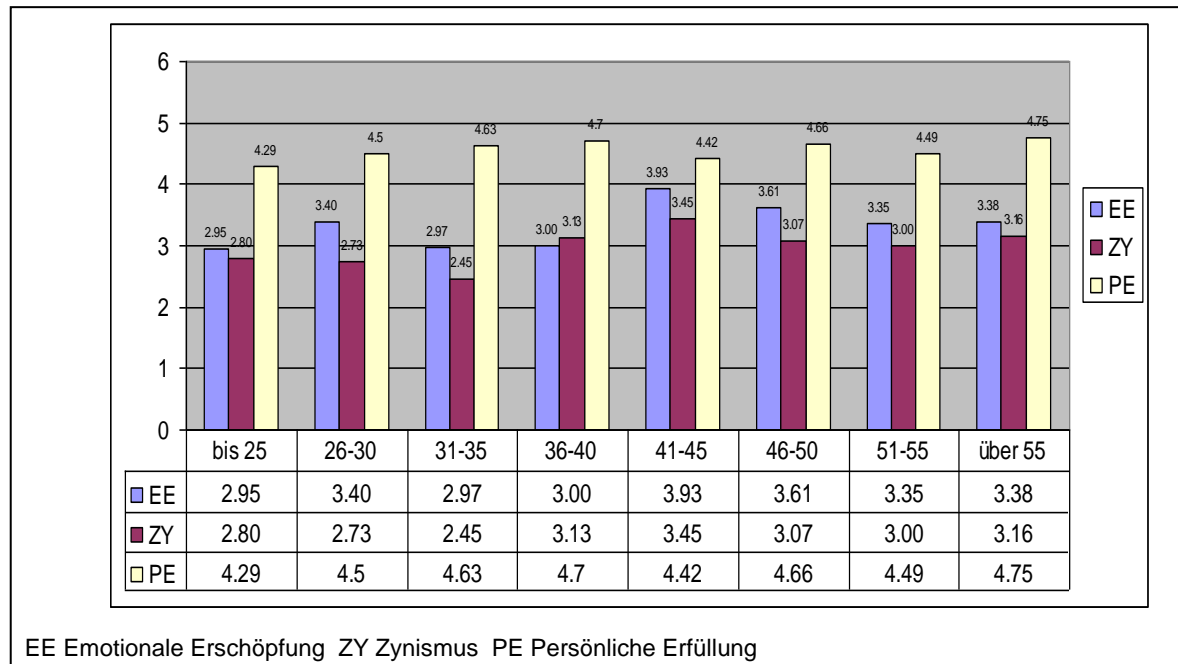


Abb. 42: Die Skalen des Burnout im Altersgruppenvergleich Stichprobe t_1 .

Der Vergleich der Altersgruppen bei Stichprobe t_1 zeigt einen Gipfel für die Emotionale Erschöpfung ($M=3.37$) bei der Gruppe der 41-45jährigen Untersuchungsteilnehmern. Zynismus ist besonders bei den bis 25jährigen ausgeprägt ($M=4.07$). Diese Gruppe hat zugleich auch den niedrigsten Wert bei der Persönlichen Erfüllung ($M=4.75$).

Stichprobe t_2 Abb. 43: Die Skalen des Burnout im Altersgruppenvergleich Stichprobe t_2 .

Der Vergleich der Altersgruppen bei Stichprobe t_2 zeigt wie bei Stichprobe t_1 einen Gipfel für die Emotionale Erschöpfung ($M=3,93$) und für Zynismus ($M=3,45$) bei der Gruppe der 41-45jährigen Untersuchungsteilnehmern. Die Gruppe der bis 25jährigen Untersuchungsteilnehmern weist den niedrigsten Wert an Persönlicher Erfüllung ($M=4,29$) auf.

8.5. Überprüfung der ersten Hauptfragestellung: Grundlegende Annahmen und Prinzipien der COR-Theorie

Im folgenden Abschnitt werden die grundlegenden Annahmen und Prinzipien der Ressourcenerhaltungstheorie im Arbeitskontext empirisch überprüft. Dieses Vorgehen orientiert sich auch an den Ausführungen von Stoll (2001), in der er das Prinzip der Ressourcenverluste, der Ressourcengewinne und das Prinzip der Gewinn- und Verlustspiralen empirisch bestätigen konnte. Ebenfalls konnten Hobfoll und Lilly (1993) in ihrer Untersuchung belegen, dass Ressourcenverluste stärkere Auswirkungen auf die Stressentstehung haben als Ressourcengewinne.

8.5.1. Überprüfung des Prinzips der Ressourcenverluste und Ressourcengewinne

Dieses Prinzip postuliert, dass Ressourcenverluste stärkere Auswirkungen als Ressourcengewinne haben. Die Stressentstehung ist damit wesentlich über den Verlust von Ressourcen bestimmt (vgl. Buchwald, 2002). Demnach haben Ressourcenverluste eine Stressfördernde Wirkung. Ressourcengewinne wirken demnach der Stressentstehung entgegen, jedoch nicht so effektiv wie Verluste Stress fördern. Dies konnten Hobfoll und Lilly (1993) auch anhand ihrer Untersuchung empirisch bestätigen. Dabei zeigte sich ein Zusammenhang von Ressourcenverlusten und der Stressausprägung. Zudem nehmen Hobfoll und Lilly (1993) an, dass sich ein Ressourcenverlust bei der Stressentstehung stärker auswirkt als ein Ressourcengewinn. Aus dem Prinzip der Ressourcenverluste und –gewinne wurden in Kapitel 6.1.1. drei Hypothesen formuliert, die an dieser Stelle überprüft werden:

Hypothese H.1a: Ressourcenverluste wirken sich signifikant erhöhend auf die Emotionale Erschöpfung aus.

Hypothese H.1b: Ressourcengewinne wirken sich signifikant vermindern auf die Emotionale Erschöpfung aus.

Hypothese H.1c: Ressourcenverluste wirken sich stärker auf die Emotionale Erschöpfung aus als Ressourcengewinne.

Um den Hypothesen zu dem Prinzip der Ressourcenverluste und Ressourcengewinne nachzugehen, werden die beiden Variablen *Gesamtgewinn* und *Gesamtverlust* gebildet, welche sämtliche Ressourcengewinne und sämtliche Ressourcenverluste abbilden. Für die Bildung dieser Variablen werden die jeweiligen Gewinn- und Verlusteinschätzungen für jedes Item der Skalen addiert, um das Originalskalenniveau zu erhalten. Im Anschluss wird dieser Wert durch die Anzahl der Items dividiert. Die Variablen *Gesamtgewinn* und *Gesamtverlust* werden als unabhängige Variable anhand einer Regressionsanalyse auf Ihre Auswirkungen auf die Burnout-Variable *Emotionale Erschöpfung* hin überprüft.

Die Regressionsanalyse dient dazu, die Beziehung zwischen einer abhängigen Variablen und einer, oder auch mehreren unabhängigen Variablen zu überprüfen. Hier wird die Regressionsanalyse angewandt, um zu überprüfen, wie und

ob die Variable Emotionale Erschöpfung durch die Gesamtverluste und Gesamtgewinne vorhergesagt werden kann. Als Ergebnis der Regressionsanalyse wird eine lineare Funktionsgleichung in der Form $y = bx + a$ berechnet. Dabei gibt „b“ den Steigungswert (*Slope*) an. Je höher der Steigungswert (b) in der jeweiligen Wirkungsrichtung wird, desto größer sind die Auswirkungen der unabhängigen Variablen (Ressourcenverluste und –gewinne) auf die abhängige Variable (Emotionale Erschöpfung). Da es sich um standardisierte Werte handelt, können die einzelnen Regressionsgleichungswerte miteinander verglichen werden (vgl. Backhaus et al., 2008). Diese Auswertungsmethode ist daher geeignet zu prüfen, wie stark und schnell die Emotionale Erschöpfung angesichts der evaluierten Ressourcenverluste und –gewinne ansteigen beziehungsweise abfallen. Nachteil dieser Methode ist allerdings, dass exponentielle Verläufe aufgrund der linearen Gleichung nicht überprüft werden können.

Stichprobe t₁:

Tab. 33: Vorhersage der emotionalen Erschöpfung durch Gesamtverluste für die Stichprobe t₁.

Prädiktor	Beta ^a	Steigung b	t	R ² _{ges} ^b
GesamtVERLUSTE	0.47	0.67	11.839**	0.222

abhängige Variable: Emotionale Erschöpfung
 Anmerkungen:
^aBeta: Wirkungszusammenhang.
 empirisch ermitteltes Signifikanzniveau von t:
 ** auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.
 * auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant.
^bAnteil der durch das Modell aufgeklärten Varianz.

Tab. 34: Vorhersage der emotionalen Erschöpfung durch Gesamtgewinne für die Stichprobe t₁.

Prädiktor	Beta ^a	Steigung b	t	R ² _{ges} ^b
GesamtGEWINNE	- 0.26	- 0.34	- 5.933**	0.067

abhängige Variable: Emotionale Erschöpfung
 Anmerkungen:
^aBeta: Wirkungszusammenhang.
 empirisch ermitteltes Signifikanzniveau von t:
 ** auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.
 * auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant.
^bAnteil der durch das Modell aufgeklärten Varianz.

Stichprobe t₂:

Tab. 35: Vorhersage der emotionalen Erschöpfung durch Gesamtverluste für die Stichprobe t₂.

Prädiktor	Beta ^a	Steigung b	t	R ² _{ges} ^b
GesamtVERLUSTE	0.47	0.55	9.035**	0.218

abhängige Variable: Emotionale Erschöpfung
 Anmerkungen:
^aBeta: Wirkungszusammenhang.
 empirisch ermitteltes Signifikanzniveau von t:
 ** auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.
 * auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant.
^bAnteil der durch das Modell aufgeklärten Varianz.

Tab. 36: Vorhersage der emotionalen Erschöpfung durch Gesamtgewinne für die Stichprobe t_1 .

Prädiktor	Beta ^a	Steigung b	t	R ² _{ges} ^c
GesamtGEWINNE	- 0.24	- 0.28	- 4.209**	0.057

abhängige Variable: Emotionale Erschöpfung
 Anmerkungen:
^aBeta: Wirkungszusammenhang.
 empirisch ermitteltes Signifikanzniveau von t:
 ** auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.
 * auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant.
^bAnteil der durch das Modell aufgeklärten Varianz.

Anhand der aufgeführten Ergebnisse der Regressionsgleichungen lassen sich alle drei aufgestellten Hypothesen bei beiden Stichproben bestätigen. Die Variable Gesamtverluste nimmt einen positiven Steigungswert an und wirkt sich erhöhend auf die Emotionale Erschöpfung aus. Die Variable Gesamtgewinne nimmt dagegen einen negativen Steigungswert an, was den vermindernden Effekt dieser Variable auf die Variable Emotionale Erschöpfung belegt. Die Steigungswerte werden jeweils signifikant auf dem 5%-Niveau. Auch die dritte Hypothese, dass sich ein Ressourcenverlust maßgeblicher auf die Emotionale Erschöpfung auswirkt als ein Ressourcengewinn, wird durch die vorliegenden Daten bei beiden Stichproben bestätigt. Der Steigungswert für die Ressourcenverluste übersteigt bei Stichprobe t_1 (Steigung 0.67) den Steigungswert für die Ressourcengewinne um 0.33, bei Stichprobe t_2 (Steigung 0.55) um 0.27. Der Steigungswert für die Ressourcenverluste steigt damit steiler an als bei den Ressourcengewinnen. Schlussendlich wirkt sich ein Ressourcenverlust stärker und schneller auf die Emotionale Erschöpfung aus als ein Ressourcengewinn. Das Prinzip der COR-Theorie von den Ressourcenverlusten und Ressourcengewinnen kann somit mit den vorliegenden Daten bestätigt werden.

Das Prinzip der Ressourcenverluste und –gewinne kann weiterhin anhand eines Gruppenvergleiches dargestellt werden. Dies hat den Vorteil gegenüber der Regressionsanalyse, dass hier nicht nur ein linearer Verlauf aufgezeigt werden kann, sondern auch wie sich die Werte angesichts steigender Verluste und Gewinne verändern (überproportionaler Verlauf). Die Einteilung in drei Gruppen eignet sich hierzu, da der Steigungsverlauf übersichtlich dargestellt werden kann. Dazu werden die Variablen Gesamtverlust und Gesamtgewinn in drei etwa gleich große Gruppen eingeteilt. Gruppe 1 umfasst das untere Drittel der Ressourcenverluste und steht für niedrige Ressourcenverluste. Gruppe 2 – mittleres Drittel – umfasst mittlere Verluste. In Gruppe 3 wird das obere Drittel der Ressourcenverluste und damit hohe Ressourcenverluste umfasst. Im Gegensatz zur Regressionsmethode wird bei dem

Gruppenvergleich keine lineare Gleichung berechnet, sondern es werden die Mittelwerte von Personengruppen miteinander verglichen. Hiermit kann nachvollzogen werden, ob sich interindividuelle Unterschiede bezüglich der Emotionalen Erschöpfung angesichts unterschiedlich großer Ressourcenverluste und Ressourcengewinne zeigen. Bei dem Vergleich müsste sich ein signifikanter Unterschied in den Auswirkungen auf die Emotionale Erschöpfung ergeben. So ist zu erwarten, dass diejenigen Personen mit kleinen Ressourcenverlusten eine geringere Ausprägung an Emotionaler Erschöpfung aufweisen als Personen in der mittleren oder oberen Gruppe. Ebenso müsste sich dieses Verhältnis bei den mittleren und hohen Verlusten verhalten. Ein dementsprechend reziprokes Verhalten ist bei den Ressourcengewinnen zu erwarten. Die Hypothesen aus Kapitel 6.1.1. hierzu lauten:

Hypothese H.2a: Die Gruppe mit jeweils höheren Ressourcenverlusten zeigt jeweils signifikant höhere Mittelwerte bei der Emotionalen Erschöpfung als die Gruppe mit jeweils niedrigeren Ressourcenverlusten.

Hypothese H.2b: Die Gruppe mit jeweils höheren Ressourcengewinnen zeigt jeweils signifikant niedrigere Mittelwerte bei der Emotionalen Erschöpfung als die Gruppe mit jeweils niedrigeren Ressourcengewinnen.

Der Gruppenvergleich wurde mit Hilfe univariater Varianzanalysen berechnet. Dabei wird die Gruppeneinteilung in niedrige/mittlere/hohe Verluste/Gewinne als unabhängige Variable definiert und ihre Auswirkungen auf die Emotionale Erschöpfung als abhängige Variable erfasst.

Tab. 37: Gruppenvergleich von Ressourcengewinnen- und -verlusten und deren Auswirkungen auf die Emotionale Erschöpfung bei Stichprobe t_1 .

<i>Stichprobe t_1:</i>							
Variable	niedrige Verluste		mittlere Verluste		hohe Verluste		F
	M	SD	M	SD	M	SD	
Emotionale Erschöpfung	2.53	0.94	2.88	0.99	3.97	1.09	68.867**
unteres Drittel: bis 0.2750 mittleres Drittel: bis 1.00 oberes Drittel: >1.00 ** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant. * Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant.							
Variable	niedrige Gewinne		mittlere Gewinne		hohe Gewinne		F
	M	SD	M	SD	M	SD	
Emotionale Erschöpfung	3.56	1.18	3.41	1.19	2.81	1.06	17.111**
unteres Drittel: bis 0.4837 mittleres Drittel: bis 1.2288 oberes Drittel: >1.2288 ** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant. * Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant.							

Tab. 38: Gruppenvergleich von Ressourcengewinnen- und -verlusten und deren Auswirkungen auf die Emotionale Erschöpfung bei Stichprobe t_2 .

Stichprobe t_2 :							
Variable	niedrige Verluste		mittlere Verluste		hohe Verluste		F
	M	SD	M	SD	M	SD	
Emotionale Erschöpfung	2.57	0.91	2.93	1.02	3.97	1.09	69.924**
unteres Drittel: bis 0.1750 mittleres Drittel: bis 1.00 oberes Drittel: >1.00 ** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant. * Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant.							
Variable	niedrige Gewinne		mittlere Gewinne		hohe Gewinne		F
	M	SD	M	SD	M	SD	
Emotionale Erschöpfung	3.54	1.16	3.26	1.20	2.77	1.04	15.677**
unteres Drittel: bis 0.3077 mittleres Drittel: bis 0.9500 oberes Drittel: >0.9500 ** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant. * Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant.							

Für beide Messzeitpunkte ergeben sich signifikante Mittelwertunterschiede zwischen den Gruppen. Die Hypothese H.2a und H.2b werden damit bestätigt. Personen mit niedrigen Ressourcenverlusten erleben weniger Emotionale Erschöpfung als Personen, die mittlere und hohe Ressourcenverluste zu verzeichnen hatten. Ebenso verhält es sich mit den Ressourcengewinnen. Personen, welche über hohe Ressourcengewinne verfügen, erleben signifikant weniger Emotionale Erschöpfung als Personen, die nur wenige oder mittlere Ressourcengewinne zu verbuchen hatten.

8.5.2. Überprüfung der ressourcenprotektiven Funktion von Ressourcengewinnen

Um den Effekt der ressourcenprotektiven Funktion von Ressourcengewinnen in den vorliegenden Daten zu überprüfen (vgl. Kapitel 6.1.2.), wurde eine zweistufige Regressionsanalyse vorgenommen. Im ersten Schritt wurde der Einfluss von Ressourcenverlusten auf die Emotionale Erschöpfung berechnet. Hierbei wird zunächst der Einfluss von Ressourcenverlusten auf die Emotionale Erschöpfung berechnet. In einem zweiten Schritt wurden zusätzlich zu den Ressourcenverlusten die Ressourcengewinne einbezogen, um die gemeinsame Evaluation von Ressourcenverlusten und –gewinnen zu überprüfen. Überprüft wird die Hypothese (vgl. Kapitel 6.1.2.):

Hypothese H.3: Ressourcengewinne vermindern das Ansteigen der Emotionalen Erschöpfung angesichts von Ressourcenverlusten.

Tab. 39: Überprüfung der Hypothese H.3. mittels zweistufiger Regressionsanalyse für die Stichprobe t₁.

<i>Stichprobe t₁:</i>				
Prädiktor	Beta^a	Steigung b	t	R²_{ges}^b
<i>Schritt 1:</i>				
GesamtVERLUSTE	0.47	0.67	11.839**	0.222
<i>Schritt 2:</i>				
GesamtVERLUSTE	0.46	0.65	9.892**	0.223
GesamtGEWINNE	- 0.19	- 0.14	-0.307	

abhängige Variable: Emotionale Erschöpfung

Anmerkungen:
^aBeta: Wirkungszusammenhang.
empirisch ermitteltes Signifikanzniveau von t:
** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.
* Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant.
^bAnteil der durch das Modell aufgeklärten Varianz.

Tab. 40: Überprüfung der Hypothese H.3. mittels zweistufiger Regressionsanalyse für die Stichprobe t₂.

<i>Stichprobe t₂:</i>				
Prädiktor	Beta^a	Steigung b	t	R²_{ges}^c
<i>Schritt 1:</i>				
GesamtVERLUSTE	0.47	0.55	09.035	0.218
<i>Schritt 2:</i>				
GesamtVERLUSTE	0.52	0.44	7.836	0.221
GesamtGEWINNE	- 0.07	- 0.06	-1.059	

abhängige Variable: Emotionale Erschöpfung

Anmerkungen:
^aBeta: Wirkungszusammenhang.
empirisch ermitteltes Signifikanzniveau von t:
** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.
* Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant.
^bAnteil der durch das Modell aufgeklärten Varianz.

Wie die Ergebnisse der beiden Stichproben darlegen, vermindert sich der Steigungswert der Emotionalen Erschöpfung, wenn Ressourcengewinne in die Regressionsgleichung einbezogen werden. Wobei Stichprobe t₂ mit einer Verminderung des Steigungswertes von 0.11 einen deutlicheren Effekt aufweist als Stichprobe t₁. Bei Stichprobe t₁ beträgt der verminderte Effekt auf den Steigungswert lediglich 0.02 und ist nur marginal. In diesem Sinne kann der Ressourcen-protective Effekt von Ressourcengewinnen nur bei Stichprobe t₂ beobachtet werden.

Wirken sich die Steigungswerte der Ressourcengewinne bei Einzelevaluation noch hochsignifikant vermindern auf die Emotionale Erschöpfung aus, ist dieser Effekt bei gemeinsamer Evaluation nicht zu beobachten. In diesem Sinne helfen Ressourcengewinne zwar dabei, den Ressourcenverlust „abzufedern“, allerdings sind Ressourcengewinne nicht in der Lage, wesentlich Ressourcenverluste abzufedern, so dass die erhöhende Wirkung von Ressourcenverlusten auf die

Emotionale Erschöpfung keine signifikanten Ausmaße mehr annehmen würde. Darüber hinaus hat der Einbezug von Ressourcengewinnen in die Evaluation mit Ressourcenverlusten so gut wie keinen weiteren prognostischen Effekt, da die Varianz bei Stichprobe t_1 lediglich um weitere 0,3% und bei Stichprobe t_2 um gerade 0,1% weiter aufgeklärt wird. Zum selben Schluss kommt auch Stoll (2001). Dies bestätigt zudem die Annahme Hobfoll's (1998, S. 68), dass Ressourcenverluste stärkere Auswirkungen auf die Stressentstehung haben, als Ressourcengewinne dieser entgegenwirken können.

8.6. Überprüfung der zweiten Hauptfragestellung durch lineare Strukturgleichungsmodelle zur kausalanalytischen Auswertung multivariater Modelle

In diesem Abschnitt wird die zweite Hauptfragestellung, welche in Kapitel 6.2. erarbeitet wurde, überprüft. Die Prüfung der in Kapitel 6.2. gebildeten Hypothesen wird anhand von linearen Strukturgleichungsmodellen überprüft. Lineare Strukturgleichungsmodelle gehören zu den kausalanalytischen Verfahren, weshalb dieses Feld zum besseren Verständnis der nachfolgenden Auswertung zunächst kurz theoretisch beleuchtet wird. Ebenso werden anschließend die Grundlagen zu Aufbau und Struktur von linearen Strukturgleichungsmodellen sowie Kriterien zur Beurteilung der Güte vorgestellt.

Grundlegender Ausgangspunkt der Kausalanalyse ist die Hypothesen- und Modellbildung. Sie bezieht sich auf die Theorie des eruierten Feldes und folgt sachlogischen Erkenntnissen und Schlussfolgerungen. Für die vorliegende Arbeit wurde im Theorieteil eine umfangreiche Literaturanalyse zum Thema Ressourcen in der arbeits- und organisationspsychologischen Forschung vorgenommen und in Kapitel 6.2. in Form der zweiten Hauptfragestellung umgesetzt und entsprechende Hypothesen abgeleitet.

8.6.1. Begriff der Kausalität

Nach Bentler (1986) ist Kausalität so zu verstehen, dass die Veränderung der unabhängigen Variablen eine Veränderung der abhängigen Variablen mit bewirkt (vgl. Gusy, 1995). In diesem Sinne erfolgt die Abbildung von Ursache-Wirkungsbeziehungen über die betrachteten abhängigen und unabhängigen Variablen. Dabei ist die unabhängige Variable als die Ursache zu sehen, welche Wirkung oder Konsequenzen auf die abhängigen Variablen hervorrufen (vgl. Weiber

& Mühlhaus, 2010). Was allerdings als unabhängige Variable und was als abhängige Variable zu betrachten ist, erfolgt mittels (theoretischer) Festlegung, nicht mittels statistischer Mittel. Hiermit wird von vornherein festgelegt, wie die Kausalitätsverkettung determiniert ist.

8.6.2. Aufbau und Struktur eines Strukturgleichungsmodells

Strukturgleichungsmodelle bestehen aus dem Messmodell und dem Strukturmodell. Das Strukturmodell bildet die Beziehung zwischen den latenten Variablen ab. Latente Variablen (Symbol η) sind dadurch gekennzeichnet, dass sie sich der direkt beobachtbaren Ebene entziehen. Sie werden durch Zuordnung von Indikatoren berechnet. Bei den Indikatoren (Symbol Y) handelt es sich um manifeste Variablen, die sich auf der empirischen, direkt beobachtbaren Ebene befinden und durch die eingesetzten Messinstrumente erfasst werden. Die Zuordnung selbst erfolgt mit der Methode der konfirmatorischen Faktorenanalyse. Die konfirmatorische Faktorenanalyse unterscheidet sich von der explorativen Faktorenanalyse, indem hier die Beziehungen zwischen den beobachteten Variablen und Faktoren auf Grundlage theoretischer Überlegungen festgelegt werden. Bei der konfirmatorischen Faktorenanalyse ergeben sich Faktorladungen (Symbol λ), welche den Zusammenhang zwischen dem Faktor (hier der Indikator) und der latenten Variablen zum Ausdruck bringt. Die Fehlervariablen (Symbol ε) geben Auskunft über Messungenauigkeiten und unbekannte Einflussgrößen, die außerhalb des angenommenen Konstrukts herrühren. Der Regressionskoeffizient (Symbol β) ist der Steigungswert des Strukturgleichungsmodells. Diejenigen Variablen, welche auf andere Variablen einwirken (unabhängige Variablen), werden in einem Strukturgleichungsmodell als *exogene* Variable bezeichnet. Die Variablen, welche sich durch die Einwirkung der unabhängigen Variablen verändert (abhängige Variable) wird als *endogene* Variable bezeichnet (vgl. Backhaus et al., 2008; Geiser, 2010; Jahn, 2007; Weiber & Mühlhaus, 2010).

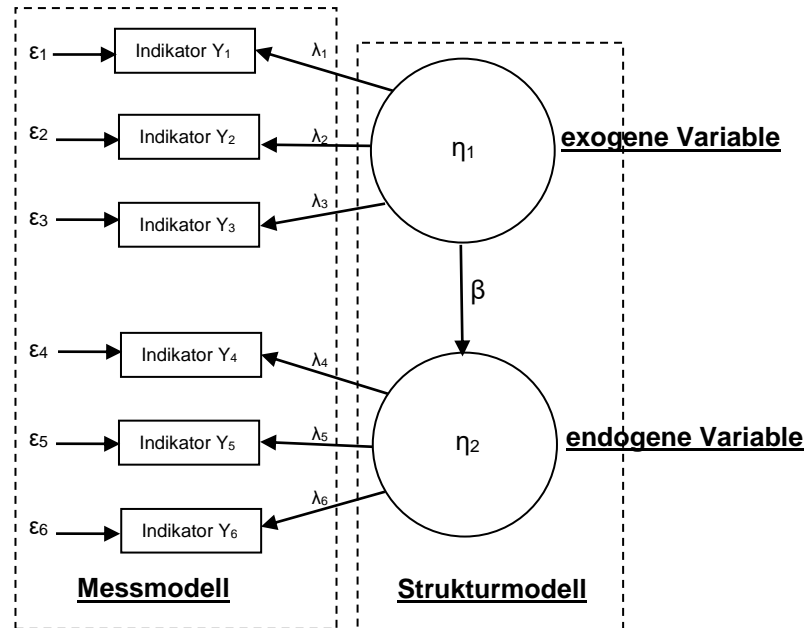


Abb. 44: Beispiel für ein lineares Strukturgleichungsmodell mit zwei latenten Variablen in einem reflektiven Messmodell; vgl. ähnlich bei Geiser (2010)

Das Messmodell wird anhand einer konfirmatorischen Faktorenanalyse berechnet. Dabei werden die latenten Variablen als Faktoren angesehen, welche latent hinter den empirischen Messvariablen (Indikatoren) stehen und anhand eines formulierten Hypothesensystems den latenten Variablen zugeordnet werden. Durch die konfirmatorische Faktorenanalyse werden Faktorladungen berechnet, welche die empirische Relevanz der einzelnen Indikatoren möglichst genau widerspiegelt (vgl. Bortz, 2005; Bortz & Döring, 2006; Jahn, 2007; Weiber & Mühlhaus, 2010).

Zur Auswertung und Erstellung der hier vorgestellten Strukturgleichungsmodelle wird das Programm „MPlus“ verwendet. MPlus wurde durch Linda und Bengt Muthén ab Oktober 1995 entwickelt und im November 1998 in der ersten Version veröffentlicht. Im Januar 2013 liegt das Programm in der Version 7 vor (vgl. <http://www.statmodel.com/company.shtml> [02.01.2013]). Für die Auswertungsarbeiten in dieser Arbeit wurde MPlus in der Version 5 verwendet. MPlus verhält sich sehr flexibel bezüglich der Inputdaten. So können auch ordinale, nicht-normalverteilte oder geclusterte Daten korrekt analysiert werden (vgl. Geiser, 2010).

8.6.3. Prüfung der Güte des Strukturgleichungsmodells mittels bestimmter Gütekriterien (Fit Indizes)

Verschiedene Gütekriterien (auch Fit Indizes) informieren darüber, ob und inwieweit das Strukturgleichungsmodell dem hypothetisch angenommenen Konstrukt entspricht. In dieser Arbeit werden diejenigen dargestellt, welche MPlus ausgibt.

Chi-Square (χ^2)

Dieser Test ermittelt, ob zwei Merkmale einer Verteilung voneinander unabhängig sind (Müller-Benedict, 2006). Ein signifikanter χ^2 -Wert bedeutet keinen guten Modellfit (vgl. Geiser, 2010). Der χ^2 -Wert ist allerdings mit großer Vorsicht zu betrachten und zu interpretieren, da er viele Schwachstellen aufweist und als hochproblematisch angesehen wird. So reagiert dieser Test empfindlich auf die Vergrößerung der Stichprobe. Erreicht diese eine bestimmte Größe, wird beinahe jedes Modell abgelehnt (vgl. Bagozzi, 1981; Jöreskog & Sörbom, Weiber & Mühlhaus, 2010; 1982; Zinnbauer & Eberl, 2004). Weiterhin kann auch nicht angegeben werden, wie wahrscheinlich es ist, dass ein falsches Strukturgleichungsmodell als wahr angenommen wird. Weiterhin testet dieses Maß undifferenziert, ob ein Strukturmodell richtig ist oder nicht, anstatt Tendenzwerte anzugeben (vgl. Förster, Fritz, Silberer & Raffée, 1984; Weiber & Mühlhaus, 2010; Zinnbauer & Eberl, 2004). Dies ist sehr problematisch, da sozialwissenschaftliche Modelle immer nur Annäherungen an die Realität darstellen und keine exakten Wahrheitsbehauptungen darstellen (vgl. Backhaus et al., 2008). Darüber hinaus sind in der Praxis häufig auch die Voraussetzungen für die Anwendung des χ^2 nicht erfüllt (z. B. Normalverteilung, „optimaler Stichprobenumfang“). Es wird deshalb empfohlen, auf das Fitindiz des Root-Mean-Square-Error of Approximation (RMSEA) zurückzugreifen (vgl. Browne & Cudeck, 1993; Weiber & Mühlhaus, 2010; Zinnbauer & Eberl, 2004). Bei den vorgestellten Modellen wird der χ^2 -Wert zwar der Vollständigkeit halber mit angegeben, dient aber aufgrund der dargelegten Schwächen nur sehr eingeschränkt zur Beurteilung des Modells.

Root-Mean-Square-Error of Approximation (RMSEA)

Das von Steiger und Lind (1980) vorgeschlagene Fitindiz prüft, ob das Strukturmodell die Realität annähernd gut abbilden kann (vgl. Browne & Cudeck, 1993; Steiger, 1990). Es wird als eines der aufschlussreichsten Fitindizes angesehen (vgl. Byrne,

2001). Der Vorteil gegenüber dem X^2 -Fitindiz besteht darin, dass nicht geprüft, ob das zu testende Modell in absoluter Weise richtig oder falsch ist, sondern wie gut (im Sinne eines Kontinuums) das Modell die empirischen Daten repräsentiert (vgl. Homburg & Baumgartner, 1995). Grundsätzlich deuten bei diesem Gütemaß geringe Werte auf einen guten Fit hin. Nach den Empfehlungen von Browne und Cudeck (1993) kann der RMSEA folgend interpretiert werden: RMSEA unter 0.05 als guter Modellfit, $RMSEA \leq 0.08$ als akzeptabler Modellfit und ab $RMSEA > 0.10$ nicht mehr akzeptabel, weshalb ein Wert von 0,1 noch als mäßig zu betrachten ist. Für die vorliegende Studie wird deshalb ein RMSEA kleiner oder gleich als 0,1 gefordert (vgl. Schilke, 2007).

Comparative-Fit-Index (CFI)

Dieses Gütemaß geht auf Bentler (1990) zurück und basiert auf dem Normed-Fit-Index (NFI) (vgl. Weiber & Mühlhaus, 2010). Es vergleicht den Fit des Zielmodells mit dem Fit des Baseline-Modells (vgl. Geiser, 2010). Diesem Fitindex wird die höchste Eignung zur Schätzung des Gesamtmodellfits zugesprochen, da die Modellkomplexität und die Stichprobengröße berücksichtigt werden (vgl. Bagozzi & Baumgartner, 1994). Dieses Maß kann Werte zwischen 0 und 1 annehmen, wobei Werte, die zu 1 tendieren als guter Modellfit gelten (vgl. Brown, 2006). Dabei sollte der CFI mindestens den Wert 0,9 annehmen (vgl. Homburg & Baumgartner, 1995; Weiber & Mühlhaus, 2010; Zinnbauer & Eberl, 2004). Für die vorliegende Studie soll deshalb mindestens ein Wert von 0,9 gefordert sein (vgl. Schilke, 2007).

Tucker-Lewis-Index (TLI)

Auch dieses Maß stellt ähnlich wie der CFI einen Vergleich zwischen dem Fit des Zielmodells mit dem Fit des Baseline-Modells an (vgl. Geiser, 2010), und berücksichtigt zudem die Freiheitsgrade beider Modelle. Er ist auch unter der Bezeichnung Non-Normed-Fit-Index (NNFI) bekannt, welcher darauf hinweist, dass sein Wertebereich keiner Normierung unterliegt. So nimmt er zwar typischerweise Werte zwischen 0 und 1 an. Diese können jedoch auch unter- und überschritten werden. Er wird, wie der CFI interpretiert und bei Werten zu 1 tendierend als guter Modellfit angesehen (vgl. Brown, 2006). Wie beim CFI sollte der Wert mindestens 0,9 annehmen (vgl. Jahn, 2007).

Standardized-Root-Mean-Square-Residual (SRMR)

Dieser Koeffizient ermöglicht die Gesamtbewertung der Residuen. Ein guter Kennwert deutet darauf hin, dass sich die empirischen Varianzen und Kovarianzen, wie auch gegebenenfalls die Mittelwerte durchschnittlich gut reproduzieren lassen (vgl. Geiser, 2010). Je kleiner die Werte, desto besser ist die Passung (Fit) des Modells. Ein Wert von 0,0 gilt dabei als perfekte Passung (vgl. Brown, 2006). Werte kleiner oder gleich 0,1 gelten als akzeptabel (vgl. Weiber & Mühlhaus, 2010). Geiser (2010) hingegen plädiert gar für einen Wert von unter 0,05. Für die vorliegende Studie wird ein SRMR bis gleich 0,1 als erforderlich erachtet (vgl. Schilke, 2007).

Tab. 41: Überblick über die verwendeten Gütemaße und deren in dieser Arbeit vorausgesetzte Mindeststandards.

<u>Gütemaße</u>	
Chi-Square	möglichst kein signifikanter Wert
RMSEA	$\leq 0,05$ gut $\leq 0,08$ akzeptabel $= 0,1$ mäßig $> 0,1$ inakzeptabel
CFI	min. 0,9 tendenziell größer
TLI	min. 0,9 tendenziell größer
SRMR	max. 0,1 tendenziell kleiner

8.6.4. Strukturgleichungsmodelle

Im Folgenden werden je Ressourcenklasse jeweils ein Strukturgleichungsmodell für die Ressourcengewinne und Ressourcenverluste erstellt. Das Messmodell misst anhand einer konfirmatorischen Faktorenanalyse, ob aus den in dieser Arbeit zugrunde gelegten einzelnen Ressourcen die Klassen der organisationalen, personalen und Energieressourcen gebildet werden können. Weiterhin wird zugleich die faktorielle Struktur der Skala der Emotionalen Erschöpfung untersucht.

Für jede Ressourcenklasse wird jeweils ein Verluststrukturmodell und ein Gewinnstrukturmodell erstellt und auf deren Auswirkungen auf die Emotionale Erschöpfung innerhalb des Strukturmodells getestet, dessen Ergebnis der β -Wert (Steigungswert) des Strukturgleichungsmodells ist. Je höher der Steigungswert in der jeweiligen Wirkungsrichtung wird, desto größer sind die Auswirkungen der exogenen Variablen (Ressourcenverluste und –gewinne) auf die endogene Variable (Emotionale Erschöpfung). Bei den hier vorgestellten Strukturgleichungsmodellen

wurden jeweils standardisierte Werte berechnet, um die Vergleichbarkeit der Modelle untereinander zu gewährleisten.

Strukturgleichungsmodelle für die Stichprobe t₁

Auswirkungen von organisationalen Ressourcen auf Emotionale Erschöpfung t₁

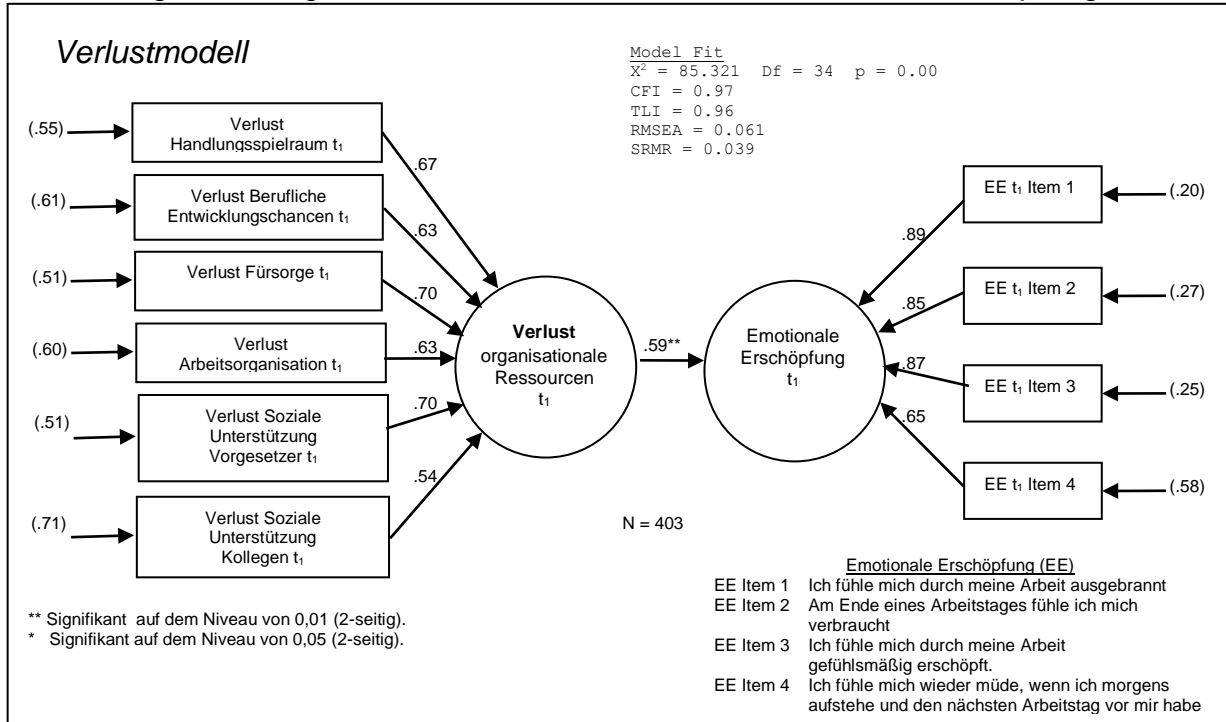


Abb. 45: Strukturgleichungsmodell für den Verlust organisationaler Ressourcen der Stichprobe t₁.

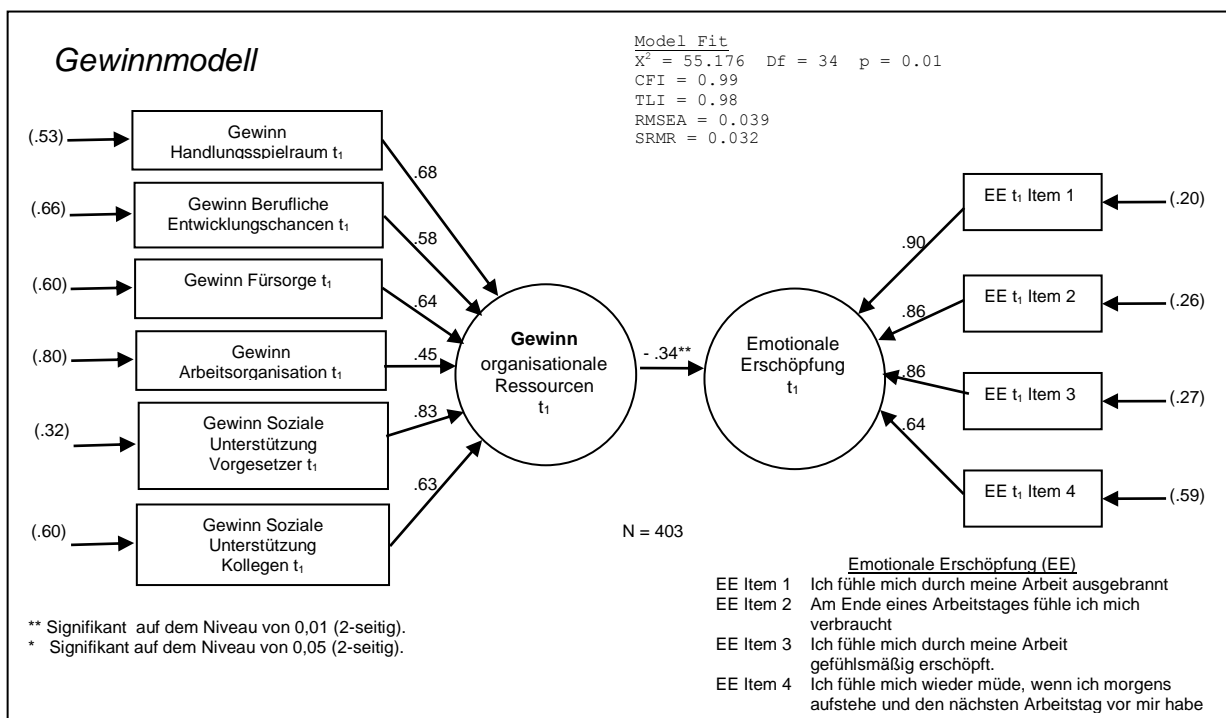


Abb. 46: Strukturgleichungsmodell für den Gewinn organisationaler Ressourcen der Stichprobe t₁.

Auswirkungen von Energieressourcen auf Emotionale Erschöpfung t_1

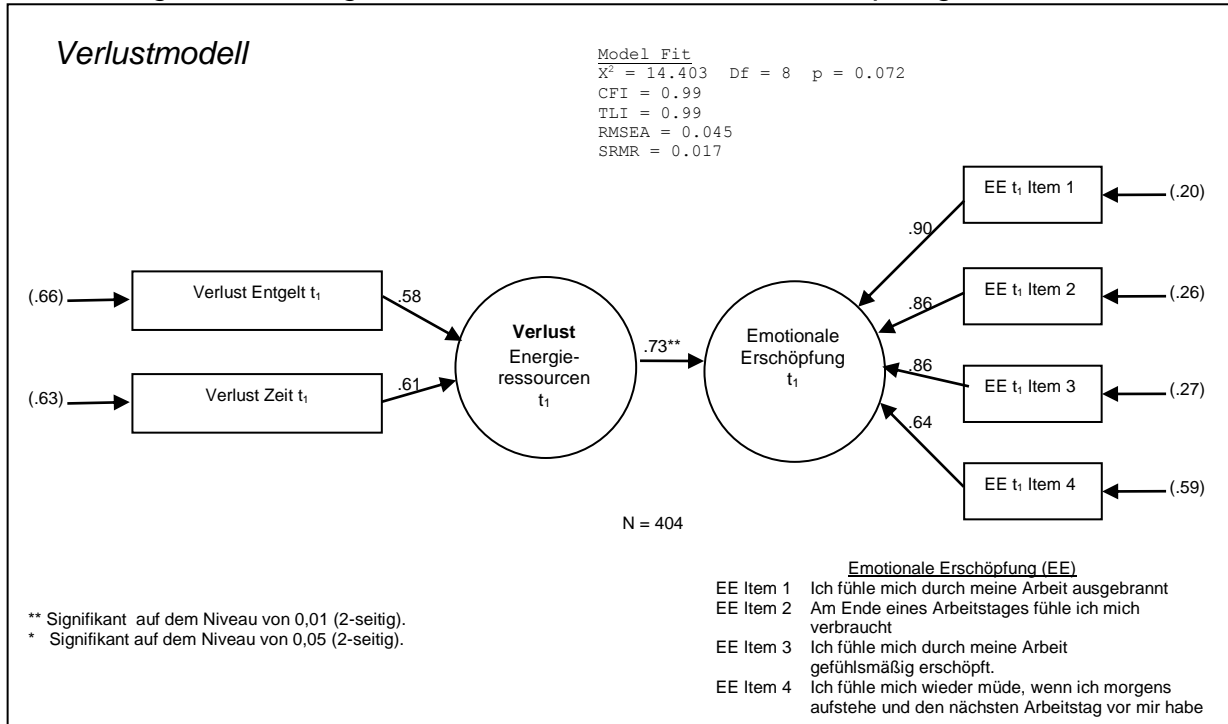


Abb. 47: Strukturgleichungsmodell für den Verlust von Energieressourcen der Stichprobe t_1 .

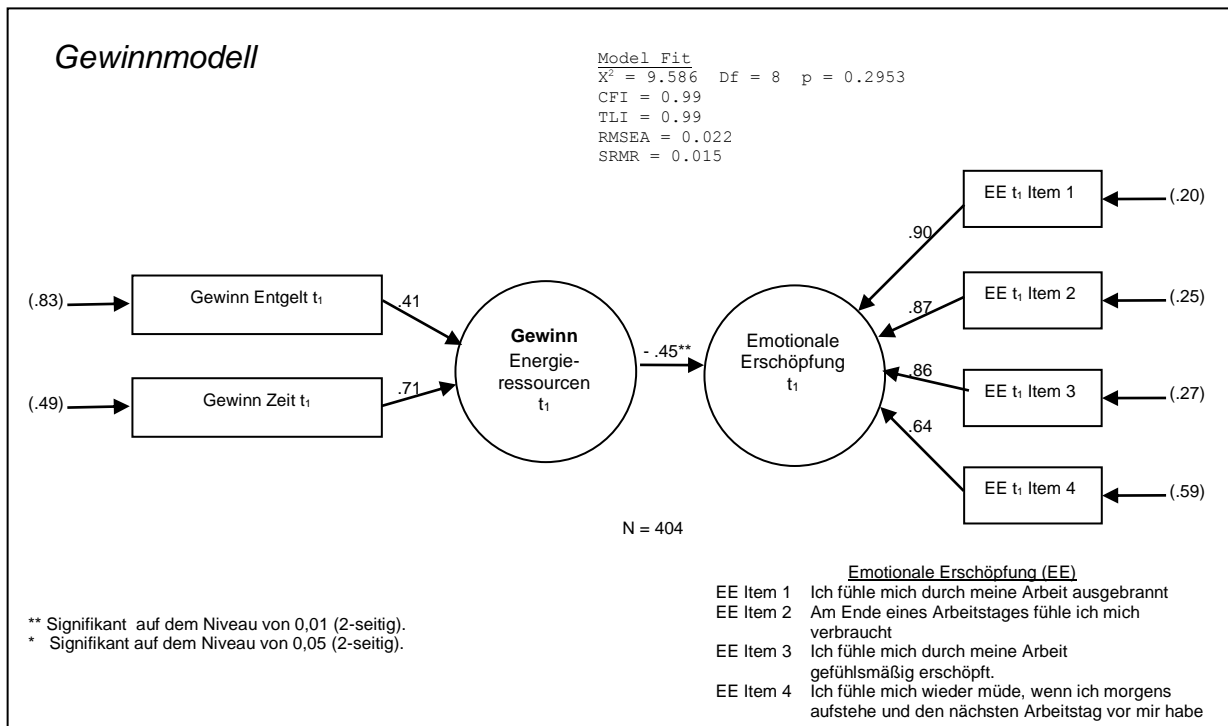


Abb. 48: Strukturgleichungsmodell für den Gewinn von Energieressourcen der Stichprobe t_1 .

Auswirkungen von personalen Ressourcen auf Emotionale Erschöpfung t₁

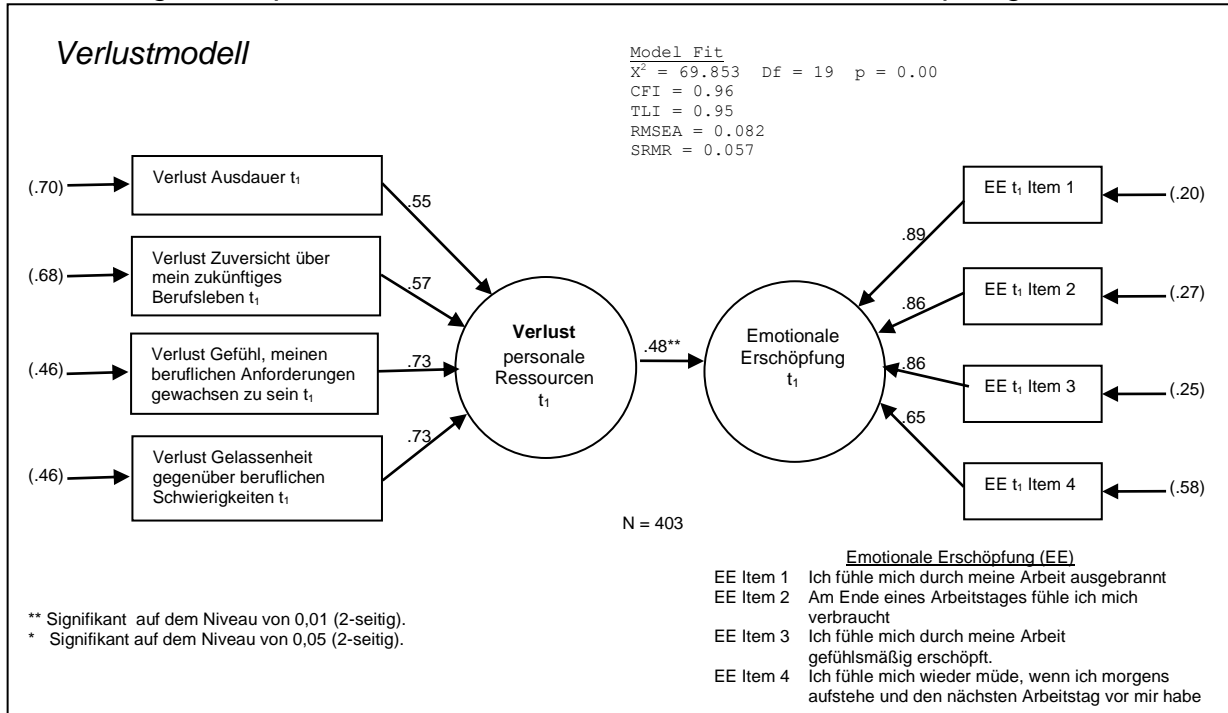


Abb. 49: Strukturgleichungsmodell für den Verlust von personalen Ressourcen der Stichprobe t₁.

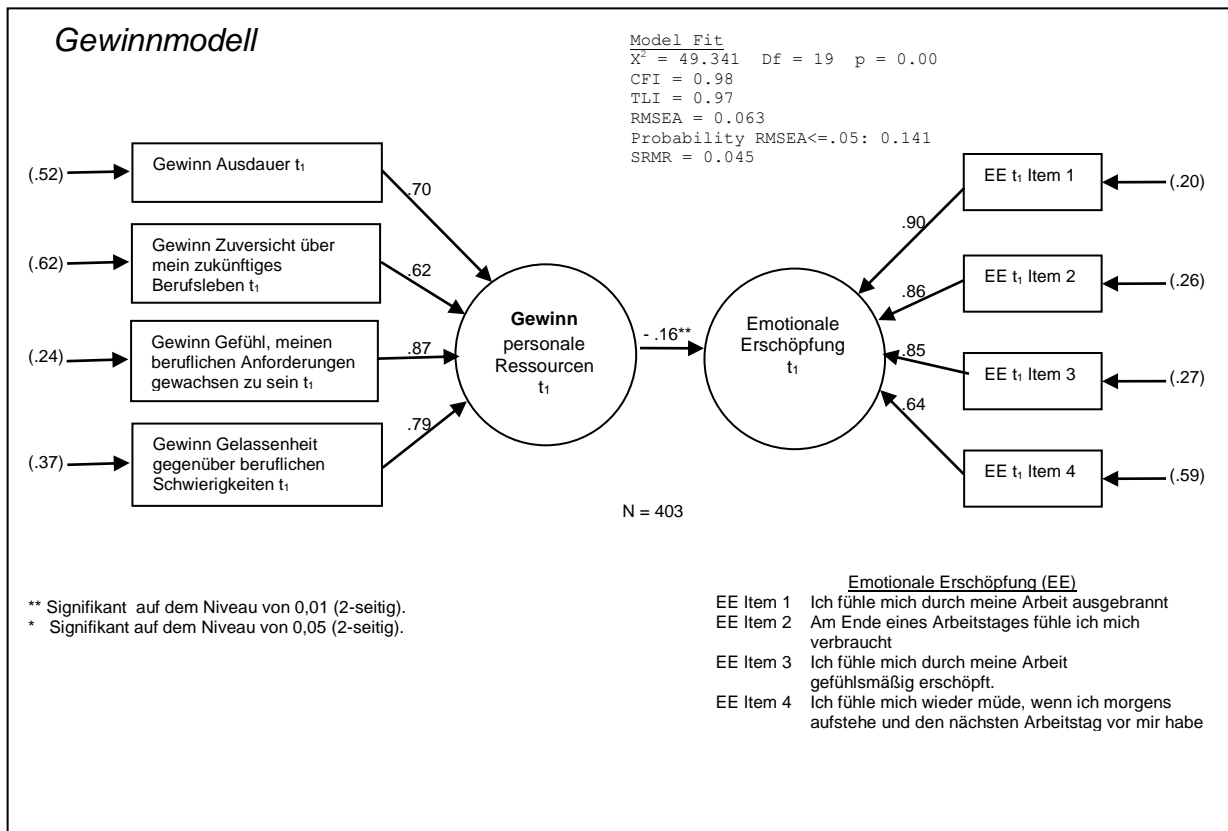


Abb. 50: Strukturgleichungsmodell für den Gewinn von personalen Ressourcen der Stichprobe t₁.

Beurteilung der Strukturgleichungsmodelle für die Stichprobe t_1 :

Die vorliegenden Strukturgleichungsmodelle der Stichprobe t_1 erfüllen alle die Gütekriterien des CFI, TLI, RMSEA und SRMR. Die Werte sprechen für eine akzeptable bis gute Anpassungsgüte der dargestellten Strukturgleichungsmodelle. Lediglich bei den Verlust- und Gewinnmodellen der organisationalen und personalen Ressourcen wird der X^2 -Wert signifikant und entspricht nicht dem Anspruchsniveau. Wie aber in Kapitel 8.6.3. ausführlich dargelegt, ist die Heranziehung dieses Gütekriteriums sehr problembehaftet und ist mit Vorsicht zu interpretieren. Allein aufgrund der Signifikanz des X^2 -Wertes können die dargestellten Strukturgleichungsmodelle nicht verworfen werden - auch im Hinblick auf die übrigen Gütekriterien, die für eine gute Anpassungsgüte der Modellstruktur sprechen,

Strukturgleichungsmodelle für die Stichprobe t_2

Auswirkungen von organisationalen Ressourcen auf Emotionale Erschöpfung t_2

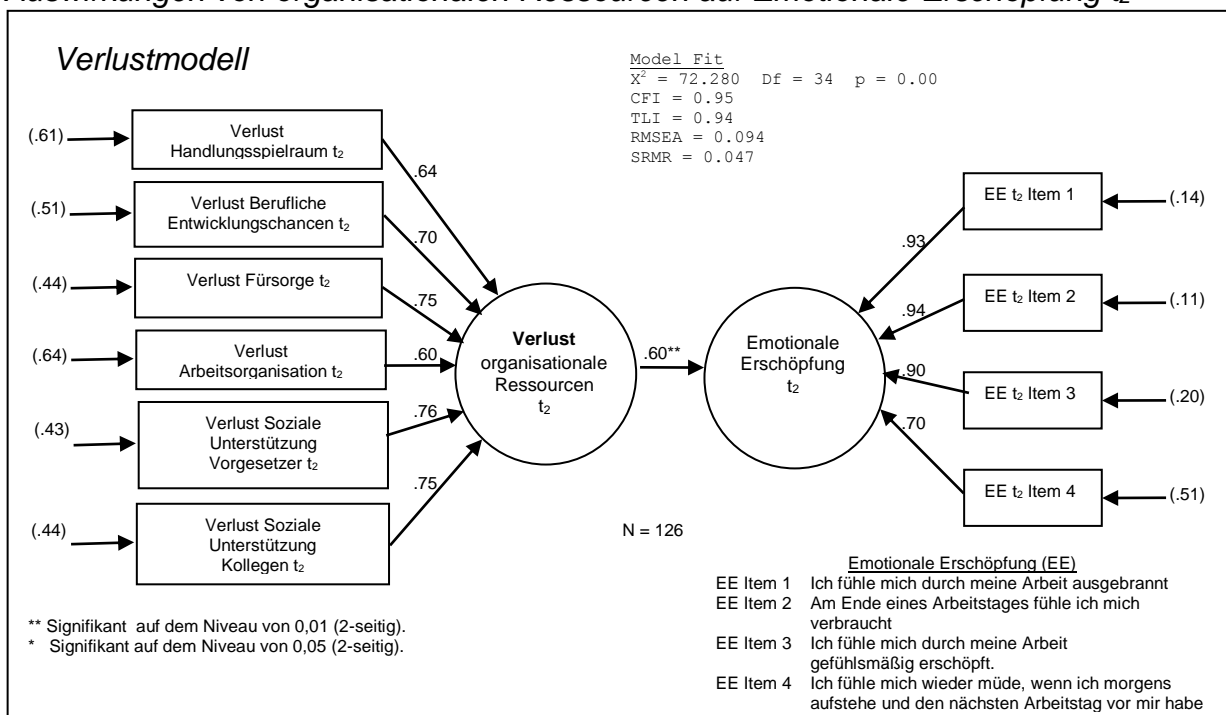


Abb. 51: Strukturgleichungsmodell für den Verlust organisationaler Ressourcen der Stichprobe t_2 .

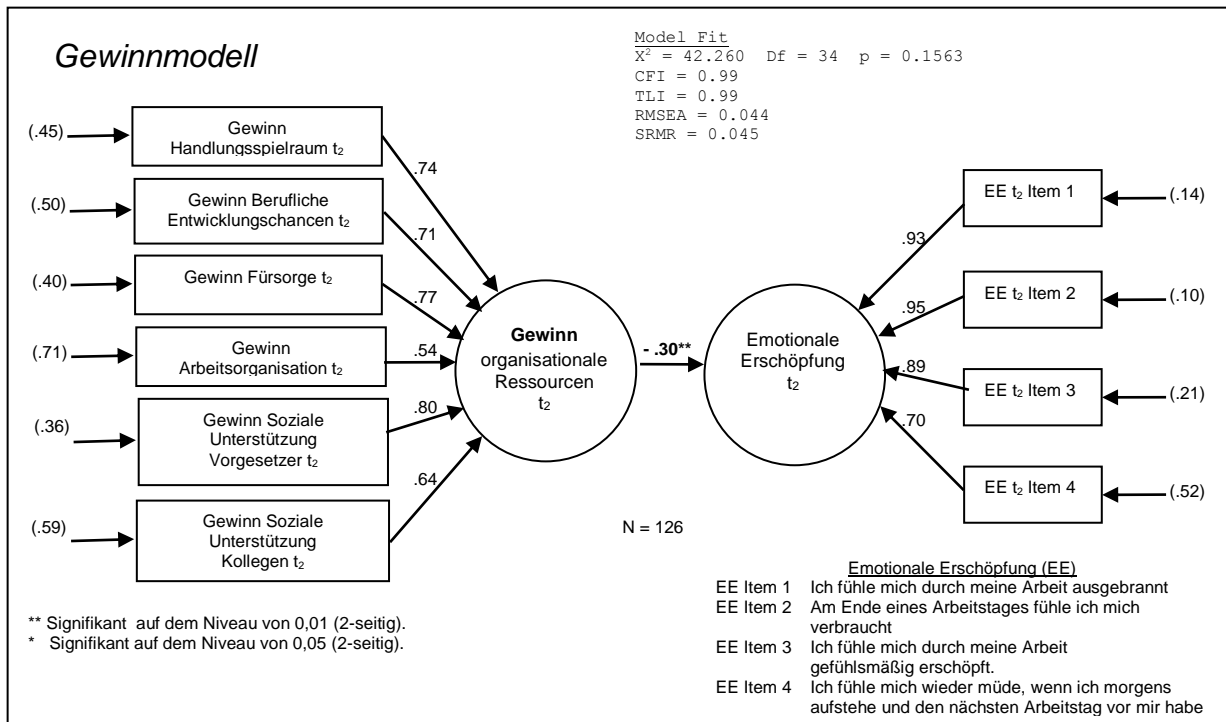


Abb. 52: Strukturgleichungsmodell für den Gewinn organisationaler Ressourcen der Stichprobe t_2 .

Auswirkungen von Energieressourcen auf Emotionale Erschöpfung t_2

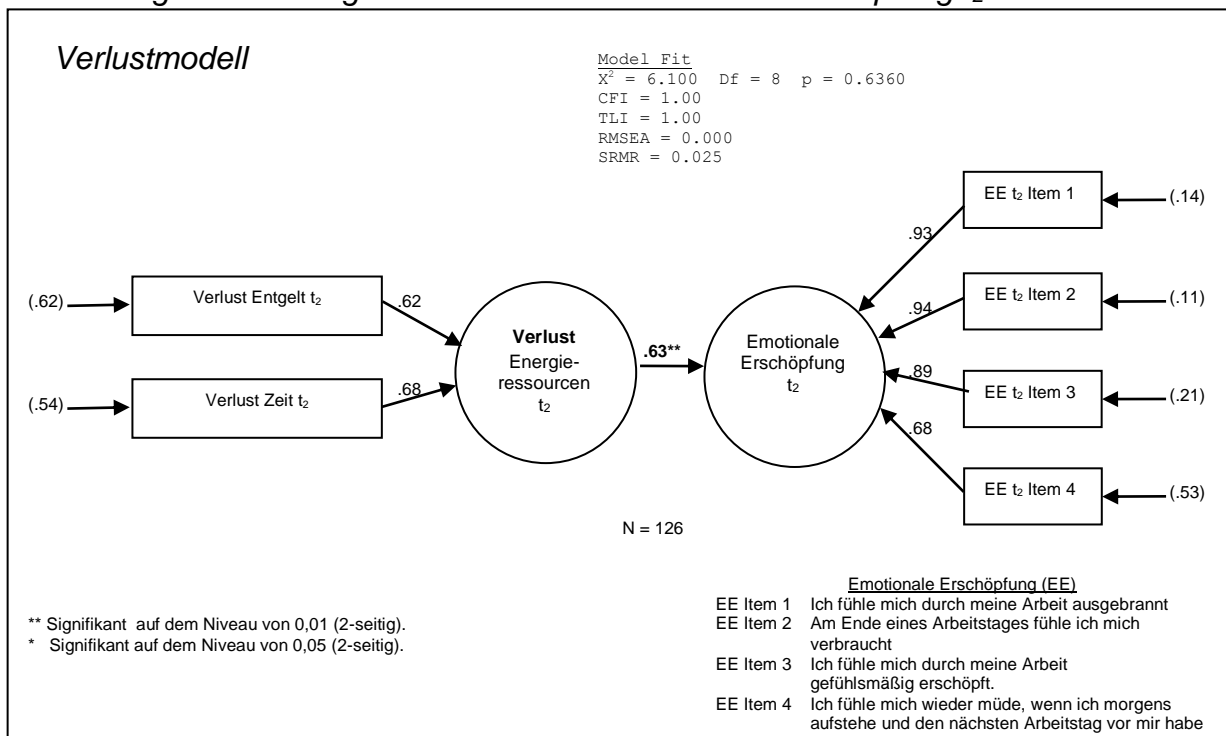


Abb. 53: Strukturgleichungsmodell für den Verlust an Energieressourcen der Stichprobe t_2 .

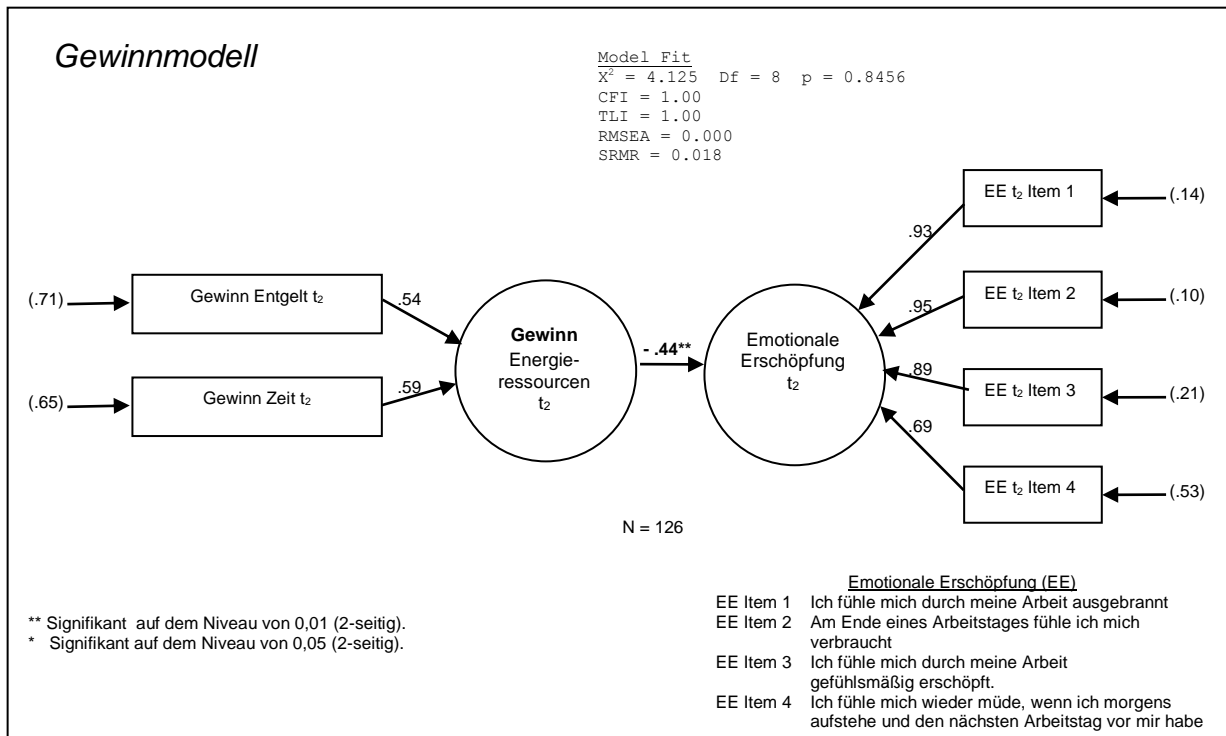


Abb. 54: Strukturgleichungsmodell für den Gewinn an Energieressourcen der Stichprobe t₂.

Auswirkungen von personalen Ressourcen auf Emotionale Erschöpfung t₂

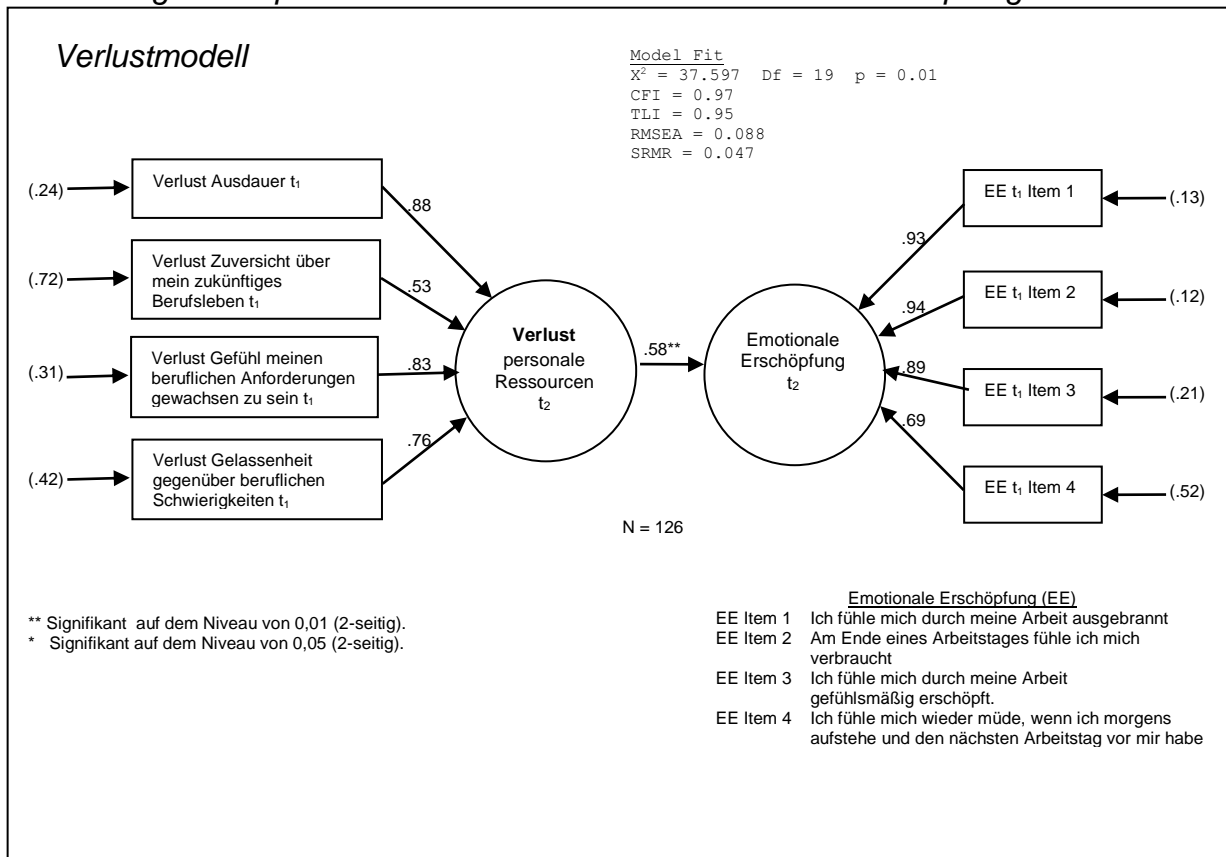


Abb. 55: Strukturgleichungsmodell für den Verlust an personalen Ressourcen der Stichprobe t₂.

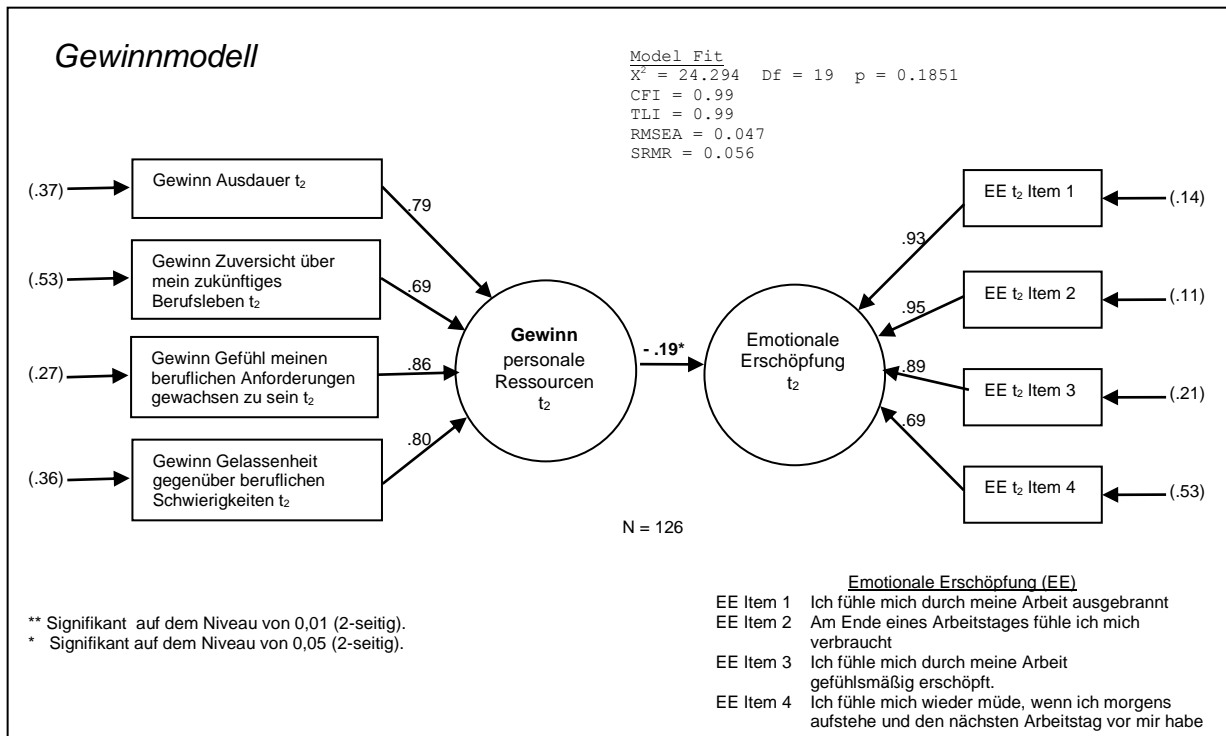


Abb. 56: Strukturgleichungsmodell für den Gewinn an personalen Ressourcen der Stichprobe t_2 .

Beurteilung der Strukturgleichungsmodelle für die Stichprobe t_2 :

Auch die Strukturgleichungsmodelle der Stichprobe t_2 erfüllen alle die Gütekriterien des CFI, TLI, RMSEA und SRMR. Die Werte sprechen auch hier für eine akzeptable bis gute Anpassungsgüte der Strukturgleichungsmodelle. Allerdings wird beim Verlustmodell für die organisationalen Ressourcen in Stichprobe t_2 der χ^2 -Wert signifikant und entspricht damit nicht dem Anspruchsniveau. Wie aber bereits bei Stichprobe t_1 dargelegt und in Kapitel 8.6.4. ausführlich beschrieben ist die Heranziehung dieses Gütekriteriums sehr problembehaftet und mit Vorsicht zu interpretieren. Allein aufgrund der Signifikanz des χ^2 -Wertes können auch hier die dargestellten Strukturgleichungsmodelle der Stichprobe t_2 nicht verworfen werden, da auch hier die übrigen Gütekriterien für eine akzeptable bis gute Anpassungsgüte der Modellstruktur stehen.

8.6.5. Überprüfung der Hypothesen zur zweiten Hauptfragestellung

Die Hypothesen H.4a und H.4b beschäftigen sich zunächst mit der jeweiligen faktoriellen Struktur der Strukturgleichungsmodelle. Dabei befasst sich Hypothese H.4a mit der Struktur der Ressourcenklassen. Die Hypothese lautet deshalb hier:

Hypothese H.4a: Anhand einer confirmatorischen Faktorenanalyse lassen sich die Ressourcenklassen der organisationalen, personalen und der Energieressourcen empirisch bestätigen.

Zur Erfassung der Struktur dient das Messmodell, welches mittels einer confirmatorischen Faktorenanalyse geprüft wird (vgl. Kapitel 6.2.1.). Approximiert sich das Messmodell gut mit den empirischen Daten, so erfüllen die jeweiligen Gütemaße das jeweilige Anspruchsniveau. Wie die jeweilige Beurteilung der Strukturgleichungsmodelle für beide Stichproben ergeben hat, erfüllen sämtliche Gütemaße, bis auf den χ^2 -Wert, das geforderte Anspruchsniveau. Die Bedeutung des χ^2 -Gütemaßes wurde bereits im Kapitel 8.6.3. ausführlich erläutert. Hieraus kann geschlossen werden, dass sich die faktorielle Struktur der Messmodelle für die jeweiligen Ressourcenklassen bei beiden Stichproben empirisch bestätigen lassen. Damit ist Hypothese H.4a bestätigt.

Hypothese H.4b beschäftigt sich mit der faktoriellen Struktur der Emotionalen Erschöpfung:

Hypothese H.4b: Anhand einer confirmatorischen Faktorenanalyse lässt sich die Skala der Emotionalen Erschöpfung empirisch bestätigen.

Die hierzu durchgeführte confirmatorische Faktorenanalyse konnte die faktorielle Struktur durch die Items der Emotionalen Erschöpfung nicht bestätigen, da die Gütemaße nicht das Anspruchsniveau erfüllen. Das Anspruchsniveau der Gütemaße wurde erst mit Entfernung des Items „Den ganzen Tag zu arbeiten, ist wirklich anstrengend für mich“ erreicht werden. Die Hypothese H.4b kann damit nicht bestätigt werden. Die dargestellten Strukturgleichungsmodelle zeigen deshalb die Skala der Emotionalen Erschöpfung mit den vier übrig gebliebenen Items, welche als Faktoren in das Strukturgleichungsmodell letztlich mit einbezogen werden.

Die Hypothesen H.5a, H.5b und H.5c befassen sich mit den grundlegenden Prinzipien und Annahmen der COR-Theorie, welche sich auch bei der Klassifizierung der Daten in organisationale, personale und in Energieressourcen wiederfinden lassen müssten. An dieser Stelle werden deshalb folgende Hypothesen empirisch überprüft:

Hypothese H.5a: Ressourcenverluste der einzelnen Ressourcenklassen (organisationale Ressourcen, personale Ressourcen und Energieressourcen) wirken sich signifikant erhöhend auf die Emotionale Erschöpfung aus

Hypothese H.5b: Ressourcengewinne der Ressourcenklassen (organisationale Ressourcen, personale Ressourcen, Energieressourcen) wirken sich signifikant vermindern auf die Emotionale Erschöpfung aus.

Hypothese H.5c: Ressourcenverluste der Ressourcenklassen (organisationale Ressourcen, personale Ressourcen, Energieressourcen) wirken sich stärker auf die Emotionale Erschöpfung aus als Ressourcengewinne.

Zur Prüfung dieser Hypothesen können die standardisierten Steigungswerte der jeweiligen Strukturmodelle herangezogen werden. Der Vergleich der standardisierten Steigungswerte zeigt folgendes Ergebnis:

Tab. 42: Vergleich der Steigungswerte der Strukturgleichungsmodelle für die Stichprobe t_1 .

Stichprobe t_1	Verlust (b)	Gewinn (b)
Organisationale Ressourcen	0.59**	- 0.34**
Energieressourcen	0.73**	- 0.45**
Personale Ressourcen	0.48**	- 0.16*

** Signifikant auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig).

* Signifikant auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig).

b Steigungswert

abhängige Variable: Emotionale Erschöpfung

Tab. 43: Vergleich der Steigungswert der Strukturgleichungsmodelle für die Stichprobe t_2 .

Stichprobe t_2	Verlust (b)	Gewinn (b)
Organisationale Ressourcen	0.60**	- 0.30**
Energieressourcen	0.63**	- 0.44**
Personale Ressourcen	0.58**	- 0.19*

** Signifikant auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig).

* Signifikant auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig).

b Steigungswert

abhängige Variable: Emotionale Erschöpfung

Wie die Ergebnisse des Vergleichs der Steigungswerte zeigen, nehmen die jeweiligen Ressourcenverluste einen positiven Steigungswert an und bewirken damit ein Ansteigen der Emotionalen Erschöpfung. Die Ressourcengewinne nehmen hingegen einen negativen Steigungswert an, was den vermindern Effekt auf die

Emotionale Erschöpfung bestätigt. Damit werden die Hypothesen H.6a und H.6b bestätigt. Auch die Hypothese H.6c, welche annimmt, dass sich ein Ressourcenverlust stärker auf die Emotionale Erschöpfung auswirkt als ein Ressourcengewinn, wird durch die vorliegenden Daten bei beiden Stichproben bestätigt. Die Steigungswerte für die Ressourcenverluste übersteigen diejenigen der Ressourcengewinne bei beiden Stichproben deutlich.

Hypothese H.6 greift die Annahme von Hobfoll und Shirom (2000), sowie Shirom (2003) auf, dass ein Verlust an Energieressourcen im Arbeitskontext eine wichtige Rolle im Stressprozess und bei der Entstehung von Burnout spielt und sich vor allem auf die Entstehung von emotionaler Erschöpfung auswirkt. Eine hohe Korrelation zwischen Energieressourcen und Emotionaler Erschöpfung fanden auch Buchwald et al. (2011) in ihrer Untersuchung. Hypothese H.6 hypothetisiert deshalb:

Hypothese H.6: Ressourcenverluste bei Energieressourcen haben einen stärkeren Einfluss auf die Entstehung von Emotionaler Erschöpfung als die anderen Ressourcenklassen.

Auch diese Hypothese kann anhand des Vergleichs der Steigungswerte der Ressourcenklassen geprüft werden. In Stichprobe t_1 nimmt der Steigungswerte für den Verlust an Energieressourcen mit dem Steigungswert von $b=0.73$ den höchsten Wert für die Entstehung von Emotionaler Erschöpfung ein und unterscheidet sich wesentlich von den Steigungswerten der anderen Ressourcenklassen. Auch in Stichprobe t_2 nimmt der Steigungswert für den Verlust an Energieressourcen mit $b=0.63$ den höchsten Wert bei der Entstehung von Emotionaler Erschöpfung an. Jedoch unterscheidet sich dieser nicht wesentlich von den Steigungswerten der anderen Ressourcenklassen. Es kann nur vermutet werden, dass die Zusammensetzung der Stichprobe eine andere ist als bei Stichprobe t_1 und Energieressourcen bei dieser Zusammensetzung eine weniger starke Rolle spielen. Hobfoll vertritt die Auffassung, dass je größer der Ressourcenpool ist, desto gravierender sind die Auswirkungen von Ressourcenverlusten. Da die nähere Zusammensetzung der Stichprobe, wie auch der Ressourcenbestand dieser Stichprobe an Energieressourcen unbekannt ist lässt sich diese hier nicht näher nachvollziehen. Zusammenfassend kann Hypothese H.6 für die Stichprobe t_1 bestätigt werden, für Stichprobe t_2 muss diese Hypothese abgelehnt werden.

9. Diskussion

In diesem Kapitel werden zunächst die Ergebnisse dieser Arbeit diskutiert, es werden Schlussfolgerungen für den Arbeitskontext und zukünftige Forschungen aufgezeigt.

Die Grundidee vorliegender Arbeit ist die COR-Theorie und die Arbeits- und Organisationspsychologie miteinander zu verbinden und die COR-Theorie in die Arbeits- und Organisationspsychologie zu integrieren, um den Prozess der Burnoutentstehung über Ressourcengewinne und -verluste im Arbeitskontext der öffentlichen Verwaltung zu erklären.

Aus diesem Grund wurde der Ressourcenfragebogen (COR-E-AR; Conservation-of-Resources-Evaluation-Arbeitsressourcen, vgl. Kapitel 7) entwickelt. Vorbild war die Ressourcen-Evaluationsliste COR-E von Hobfoll et al. (1992). Das Instrument unterscheidet sich aber von diesem durch die theoretische Ausrichtung auf die Arbeits- und Organisationspsychologie, denn es wurde auf Basis verschiedener arbeits- und organisationspsychologischer Instrumente und der dargestellten theoretischen Grundlagen entworfen. Mit diesem Instrument ist es nunmehr möglich Ressourcengewinne und -verluste im Sinne der COR-Theorie im Arbeitskontext zu messen. Durch die Validierungsuntersuchung konnte aufgezeigt werden, dass das vorliegende Instrument zur Erfassung von Ressourcenveränderungen bei der Arbeit COR-E-AR ein reliables und valides Instrument zur Erfassung von Ressourcengewinnen und -verlusten am Arbeitsplatz ist. Die Erfassung von Ressourcengewinnen und -verlusten unterscheidet auch die vorliegende Arbeit von bisherigen Untersuchungen. Bislang wurden beim Einsatz von Instrumenten der Arbeits- und Organisationspsychologie die Ausprägungen beziehungsweise der „Bestand“ an Ressourcen erfasst. Eine reine „Bestandsuntersuchung“ kann allerdings nicht darlegen, ob Ressourcengewinne und -verluste andere Auswirkungen haben als ein bestimmter Bestand an Ressourcen.

Die COR-Theorie besagt, dass Ressourcenverluste Stress auslösen und Ressourcengewinne Stress entgegenwirken (vgl. Hobfoll, 1998). Derselbe Prozess ist auch für die Entstehung von Burnout verantwortlich (vgl. Buchwald & Hobfoll, 2004). Weiterhin wird postuliert, dass Ressourcenverluste stärkere Auswirkungen als Ressourcengewinne haben. Stress ist damit wesentlich über den Verlust von

Ressourcen bestimmt (vgl. Buchwald, 2002). Dieses Prinzip konnte im Rahmen vorliegender Arbeit für den Arbeitskontext unter Zugrundelegung arbeitspsychologischer Theorien und Modelle aufgezeigt werden (vgl. Kapitel 8.5.1.).

Ein Nachweis für die Entstehung von Gewinn- und Verlustspiralen ist durch vorliegende Daten nicht möglich, da aus Gründen des Datenschutzes lediglich Querschnittsdaten erhoben werden konnten. Ein Nachweis für die Entstehung von Verlust- und Gewinnspiralen kann ein längsschnittliches Studiendesign erbringen (vgl. hierzu auch die Studie von Ungerath, 2011). Laut Hobfoll (1998) haben Ressourcengewinne eine ressourcenprotektive Funktion. Diesem Postulat ist auch in dieser Arbeit nachgegangen worden (vgl. Kapitel 6.1.2. und 8.5.2.). Allerdings konnten die durchgeführten Analysen nur sehr kleine Effekte in dem hier beobachteten Feld aufzeigen. Es waren keine wesentlichen Effekte von Ressourcengewinne auf Ressourcenverluste an der hier verwendeten Auswahl an Ressourcen im Bereich der öffentlichen Verwaltung verzeichnen. Zum selben Schluss kommt auch Stoll (2001) bei seinen Analysen. Dieses Ergebnis stützt die Annahme Hobfolls` (1998, S. 68), dass Ressourcenverluste stärkere Auswirkungen auf die Stressentstehung haben, als Ressourcengewinne dieser entgegenwirken können. Möglicherweise werden Ressourcengewinne aber auch nicht so bewusst oder vorrangig in Verknüpfung mit Ressourcenverlusten in dem hier untersuchten Kontext wahrgenommen.

Hobfoll und Shirom (2000), sowie Shirom (2003) postulieren, dass gerade ein Verlust an Energieressourcen im Arbeitskontext Burnout begünstigt und sich vor allem auf das Symptom der Emotionalen Erschöpfung auswirkt (vgl. Hobfoll & Shirom, 2000; Shirom, 2003). In vorliegender Untersuchung nehmen die Steigungswerte für den Verlust an Energieressourcen bei Stichprobe t_1 mit $b=0,73$ den höchsten Wert bei der Entstehung von Emotionaler Erschöpfung an. Dieser Wert liegt auch deutlich über den Werten der organisationalen und personalen Ressourcen. Bei Stichprobe t_2 ist dieser Effekt nicht zu beobachten. Möglicherweise spielen bei den Teilnehmern der Stichprobe t_2 Energieressourcen weniger eine Rolle. Eventuell sind bei diesen Beschäftigten hohe Ressourcenbestände an Energieressourcen vorhanden, so dass ein Verlust kaum negative Auswirkungen zeigt. Hobfoll (1998) postuliert, dass mit abnehmendem Ressourcenpool die negativen Auswirkungen eines Ressourcenverlustes zunehmen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass mit Hilfe der hier durchgeführten Analysen folgendes gezeigt werden konnte:

- Im Arbeitskontext lassen sich Ressourcen identifizieren, die dem Individuum helfen, seine Arbeit zu bewältigen und sich vor Emotionaler Erschöpfung zu schützen.
- Ressourcen bei der Arbeit lassen sich im Sinne der COR-Theorie anhand arbeits- und organisationspsychologischer Theorien in ein Instrument fassen, um Ressourcengewinne und –verluste messbar zu machen.
- Das Prinzip der Ressourcengewinne und –verluste konnte im Bereich des Arbeitskontextes bezüglich der Entstehung von Emotionaler Erschöpfung bestätigt werden.
- Ressourcengewinne sind im Vergleich zu Ressourcenverlusten zweitrangig und kaum in der Lage an der hier verwendeten Auswahl an Ressourcen im untersuchten Kontext der öffentlichen Verwaltung Ressourcenverluste abzupuffern.
- die von Hobfoll und Shirom (2000), sowie von Shirom (2003) angenommene bedeutsame Rolle von Energieressourcen bei der Entstehung von Burnout (Emotionaler Erschöpfung) kann für Stichprobe t_1 bestätigt werden.

Anschließend soll versucht werden, folgende zwei Fragestellungen zu beantworten:

- Welche Schlussfolgerungen lassen sich aus den theoretischen und empirischen Analysen dieser Arbeit für den Arbeitskontext ziehen?
- Welche weiteren Forschungsbedarfe lassen sich identifizieren?

Schlussfolgerungen für den Arbeitskontext

Vorliegende Arbeit kann mit ihrer Methodik nicht auf Prozesse und Abläufe der betrieblichen Individualebene eingehen. Vielmehr werden hier unter Zugrundelegung

arbeits- und organisationspsychologischer Theorien Ressourcen herausgearbeitet, die auf einer übergeordneten Ebene einer Organisation liegen. Welche Bedeutung und Auswirkungen einzelne Ressourcen auf der individuellen Ebene haben, kann allenfalls mit qualitativen Methoden untersucht werden. Auch Buchwald und Hobfoll (2004) weisen darauf hin, dass die Grenzen der COR-Theorie in ihrem Allgemeingrad liegen und lediglich generelle Prozesse beschreibt ohne genauer auf die Bedeutung und Wirkungsweise von Ressourcen im jeweiligen Kontext einzugehen (vgl. Buchwald & Hobfoll, S. 255).

Die theoretischen und empirischen Ergebnisse der vorliegenden Arbeit erlauben es aber, einige Schlussfolgerungen allgemeiner Natur zu ziehen.

Wie sich in dieser Arbeit an der Auswahl an Arbeitsressourcen gezeigt hat (vgl. Kapitel 8.) fördern Ressourcenverluste die Entstehung Emotionaler Erschöpfung, Ressourcengewinne wirken dieser entgegen. Zudem zeigte sich, dass Ressourcengewinne zweitrangig und kaum in der Lage sind, Ressourcenverluste abzuf puffern (vgl. Kapitel 8.5.2.). Eine ressourcenbezogene Arbeitsgestaltung richtet sich deshalb vor allem auf die Vermeidung beziehungsweise Minimierung von Ressourcenverlusten, denn anfängliche Ressourcenverluste können weitere Verluste nach sich ziehen und eine Verlustspirale etablieren (vgl. Hobfoll, 1988, 1989, 1998; Kapitel 8). Dabei können Ressourcenverluste tatsächlicher Natur sein (z. B. verringerte Raumgröße, vgl. Schwarzer & Buchwald, 2001; Buchwald, 2002), sowie entstehen, wenn das Individuum subjektiv einen solchen Ressourcenverlust evaluiert (vgl. Buchwald, 2002; Hobfoll, 1998). Dies kann z. B. der Fall sein, wenn es feststellt, nicht mehr die benötigte soziale Unterstützung durch Vorgesetzte oder durch Kollegen zu bekommen oder wenn es für die geleistete (Mehr-)Arbeit keine entsprechende Gratifikation/Entlohnung (vgl. Siegrist, 1996) erhält oder immer mehr Arbeit in immer weniger Zeit bewältigen muss (vgl. Gusy, 1995). Zum Beispiel können Führungskräfte geschult werden, wie diese den Mitarbeiter unterstützen können. Oder es können Maßnahmen ergriffen werden, die eine entsprechende Gratifikation sicherstellen (z. B. Leistungszulagen, faire und transparente Gestaltung von Beförderungen).

Ein gut ausgebauter Ressourcenpool sorgt dafür, dass die täglichen Anforderungen, wie auch bedeutsame Ereignisse bewältigt werden können. In diesem Sinne stellt Buchwald (2002, S. 58) fest, dass „das Vorhandensein von Ressourcen dem Verlustzyklus vorbeugt“. Gerade da sich Ressourcengewinne durch die Begrenztheit von Ressourcen schwerer realisieren lassen als Ressourcenverluste eintreten, was sich auch in dieser Arbeit bestätigt werden konnte (vgl. Kapitel 8.5.1.), ist es notwendig, einen starken Ressourcenpool aufzubauen und aufrechtzuerhalten.

Verlustspiralen entstehen vor allem bei Menschen, denen es bereits in der Ausgangssituation an entsprechenden Ressourcen mangelt. Verfügen Menschen lediglich über einen kleinen Ressourcenpool werden diese anfälliger für zukünftige Ressourcenverluste und für Verlustspiralen, da bei Verlusten weniger Ressourcen zur Investition in neue Ressourcen und für Bewältigungsaktivitäten zur Verfügung stehen (vgl. Hobfoll, 1998). Darüber hinaus werden die negativen Auswirkungen von Stress früher und stärker erlebt, da die initialen Verluste die Bewältigungsmöglichkeiten bereits eingeschränkt haben (vgl. Buchwald & Hobfoll, 2004). Es müssen deshalb Möglichkeiten geschaffen werden, die helfen, Ressourcen aufzubauen und die vorhandenen Ressourcen durch geeignete Personal- und Organisationsentwicklungsmaßnahmen zu pflegen. Es ist notwendig, dass sich die Organisation und die Führungskräfte bewusst über den Stand der Ressourcen der Mitarbeiter informieren. Empfehlenswert ist es, diesen Ressourcenstand in regelmäßigen Abständen durch geeignete Instrumente zu erheben.

Nach der COR-Theorie kann jede Veränderung, ob positiv oder negativ, ein Ereignis darstellen, das Ressourcen zur Bewältigung und zum Aufbau von neuen Ressourcen benötigt (vgl. Hobfoll & Shirom, 2000; Starke, 2000; Kapitel 2.4.5.3.). Deshalb sollten Veränderung jeweils im Hinblick auf die Ressourcen der Mitarbeiter bewertet werden. Erst ein ausreichend großer Ressourcenpool sorgt dafür, dass Veränderung ausreichend bewältigt werden können. In diesem Sinne sind auch arbeitsgestalterische Maßnahmen wie job rotation, job enrichment und job enlargement aus Sicht der COR-Theorie im kritischen Lichte zu sehen. Aus Sicht der COR-Theorie handelt es sich bei diesen Maßnahmen um Veränderungen, die die Investition von Ressourcen erfordern. So führten Campion und McClelland (1991, 1993) eine Studie über Job enlargement durch. Dabei verglichen sie im Abstand von zwei Jahren normale Tätigkeiten und Tätigkeiten mit Job enlargement. In der ersten

Studie von 1991 ergaben sich positive Effekte wie eine höhere Zufriedenheit, Motivation und eine höhere Fehlererkennungsrate, allerdings erhöhte sich auch hier schon die Variable „kognitive Überbelastung“. In der Folgestudie 1993 stellten sich die Tätigkeiten mit job enlargement dann als negativ dar, denn die Mitarbeiter waren weniger effizient, die Fehlerhäufigkeit stieg, wie auch die kognitive Überbelastung.

Nach Hobfoll (1988, 1989, 1998) sind Ressourcen solche Dinge, die als wertvoll und schützenswert wahrgenommen werden. Wie in Kapitel 2.4.4.3. festgestellt wird, hängt die Bewertung als wertvoll von verschiedenen Faktoren ab: das soziale Umfeld, welches Menschen nach bestimmten Regeln, Werten und Normen handeln, denken und emotional reagieren lässt. Dabei prägt auch die jeweilige Kultur das soziale Umfeld (vgl. Hobfoll, 1998, Buchwald, 2002, 2004; Buchwald & Hobfoll, 2012). Wie verschiedene Autoren feststellen, entsteht auch in einer Organisation eine Kultur, welche als Organisationskultur bezeichnet werden kann (vgl. Jaques, 1951; McLean & Marshall, 1985; Schein, 1995; Rosenstiel, 2003; Scholl, 2004).

Schlussfolgernd hat die Organisation und deren Kultur Einfluss darauf, ob bestimmte Dinge als wertvoll und schützenswert bewertet und damit zu Ressourcen werden. Werden beispielsweise die Werte von Freiheit, selbstständigen Entscheidungen oder selbstständiges Arbeiten in einer Organisation hoch bewertet, ist es auch wahrscheinlich, dass ein erweiterter Handlungsspielraum geschätzt wird. Ist die Organisation stark durch Gemeinschaftssinn geprägt, liegt es nahe, dass auch die Möglichkeit mit anderen zusammenzuarbeiten oder andere zu unterstützen und wiederum Unterstützung zu erhalten und anzunehmen, sehr geschätzt und zur wertgeschätzten Ressource wird. Nach Rosenstiel (2003) erwächst die Organisationskultur vor allem aus einer längerfristigen Kooperation mit anderen (vgl. Rosenstiel, 2003) und ist nur teilweise durch die Führungskraft beeinflussbar (vgl. Schein, 1995, S. 20). Demnach ist auch die Ressourcenentstehung nur zum Teil durch die Führungskraft beeinflussbar und vor allem durch die Mitglieder der Organisation geprägt. Bei der Arbeits- beziehungsweise Gruppengestaltung erscheint es deshalb wichtig, wer Eingang in diese Gruppe findet (Personalauswahl). Die Führung kann allenfalls zur Bildung der Organisationskultur und damit zur Entstehung von Ressourcen beitragen, in dem sie ihre eigenen Prämissen nach außen trägt, verankert und sie allmählich in Ziele, Strukturen und Arbeitsabläufe der Gruppe einbringt (vgl. Schein, 1995, S. 309).

Aus Sicht der COR-Theorie kommt der Mitarbeiterführung die Aufgabe als „Ressourcenmanagementprozess“ zu. Es gilt demnach die Ressourcen der Mitarbeiter zu erkennen und zu optimieren. Die Aufgabe ist es hierbei Mitarbeitern behilflich zu sein, Ressourcengewinne zu erfahren, Ressourcenverluste zu vermeiden/zu begrenzen und den Ressourcenpool zu erhalten. Hierzu kann beispielsweise der direkte Vorgesetzte notwendige Wissens- und Erfahrungsressourcen mit den unterstellten Personen teilen. Aber nicht nur solches sachliches und informativ-unterstützendes Verhalten ist in der Führungssituation für einen Ressourcenorientierten Führungsstil empfehlenswert, sondern auch emotional-unterstützendes Verhalten wie Zuhören, Achtung und Verstehen oder das Zeigen von Liebe, Zuneigung, Vertrauen, Anteilnahme, Respekt und Mitgefühl (vgl. Barrera & Ainlay, 1983; House, 1981; Pfaff, 1989). Die Führungskraft ist ebenso ein Faktor der Stressbewältigung. Denn diese findet nach der COR-Theorie nicht nur im kognitiv-individuellen Kontext (vgl. Lazarus & Folkman, 1984), sondern eben auch im sozialen Kontext statt (vgl. Buchwald, 2002). So ist ein Bewältigungserfolg oft vom Urteil und der Kooperation von anderen abhängig. Wurde eine Anforderung bewältigt, so liegt dies zumeist nicht ausschließlich an der selbstständigen Problemlösung, sondern auch daran, dass andere dieses Verhalten, hier der Vorgesetzte, akzeptieren und dabei mitgeholfen haben (vgl. Buchwald, 2002).

Die COR-Theorie bietet auch ein alternatives Verständnis von Stressoren, denn Hobfoll (1998) verlässt die rein individuumszentrierte Stresskonzeption von Lazarus und wendet sich einer erweiterten Perspektive zu, die neben der subjektiven Komponente auch soziale Einflussfaktoren und objektive Verhaltensdaten als Stressoren mit einbezieht (vgl. Hobfoll, 1998). Demnach können Stressoren im Sinne der COR-Theorie sämtliche Erlebnisse oder Situationen sein, die Ressourcen verbrauchen. Es sind dann nicht nur solche Situationen, die vom arbeitenden Menschen als subjektiv stressend kognitiv wahrgenommen werden, sondern auch objektive Gegebenheiten. Berücksichtigt man allein individuelle Wahrnehmungen und lässt objektive Umweltbedingungen unberücksichtigt, können wesentliche stressreiche Umweltaforderungen unbemerkt bleiben (vgl. Buchwald & Hobfoll, 2004). In diesem Sinne konnten Schwarzer und Buchwald (2001) an Kindergärtnerinnen zeigen, dass diese in beengten Räumen stärkere Burnoutsymptome aufweisen als in größeren Räumen. Hingegen korrelierte die

subjektive Einschätzung des baulichen Zustands bei der Untersuchung von Schaarschmidt (2000), sowie Schaarschmidt & Fischer (2002) nicht signifikant mit Burnout.

Wie sich in vorliegender Arbeit bei Stichprobe t_1 gezeigt hat, wirken sich organisationale Ressourcen stärker auf die Entstehung von Emotionaler Erschöpfung aus als personale Ressourcen. Die Stärkung der personalen Ressourcen erscheint angesichts dessen zwar wichtig, jedoch zweitrangig im Verhältnis zu den organisationalen Ressourcen (den äußeren Arbeitsbedingungen). Auch die Ergebnisse von Drzymala (2005) lassen vermuten, dass personale Ressourcen eine kleinere Rolle im Arbeitskontext spielen als organisationale Ressourcen. In den Interviews stellte sich heraus, dass „die Gesprächspartner sich zu den Ressourcengewinnen und –verlusten dieser Kategorie vergleichsweise wenig äußerten“ (Drzymala, 2005, S. 100). Eine besondere Bedeutung für die Stressentstehung haben laut Hobfoll und Shirom (2000) und Shirom (2003) Energieressourcen. So sprechen Hobfoll und Shirom (2000; Shirom, 2003) den Energieressourcen eine wichtige Rolle bei der Entstehung von Burnout zu. So begünstige der Verlust an Energieressourcen im Arbeitskontext den Burnoutprozess und wirke sich vor allem auf das Symptom der Emotionalen Erschöpfung aus. Bei der Organisationsgestaltung sollte daher der Fokus auf die äußeren Arbeitsbedingungen (Organisationale Ressourcen), vor allem auf Energieressourcen, gerichtet werden und für einen ausreichend hohen Ressourcenpool gesorgt werden und Verluste in diesem Bereich vermieden werden.

Weitere Forschungsbedarfe Ausblick

Diese Arbeit konnte aufzeigen, dass die Prinzipien der COR-Theorie unter Zugrundelegung arbeits- und organisationspsychologischer Theorien auch im Arbeitskontext zu finden sind. Anschließend soll nun versucht werden, Bedarfe und Anforderungen für zukünftige Forschungen aufzuzeigen.

Das hier entwickelte Instrument COR-E-AR erfasst Ressourcenverluste und Ressourcengewinne und zeigt in der hier durchgeführten Untersuchung auf, dass der Verlust an Ressourcen zu anderen empirischen Ergebnissen führt als der Hinzugewinn. In zukünftigen Studien könnte der Ressourcenbestand, sowie Verluste

und Gewinne erfasst werden, um festzustellen, ob und wie sich ein Unterschied bezüglich der Entwicklung von Burnout und Stress zeigen lässt.

Die Ausrichtung an arbeits- und organisationspsychologischen Theorien und an bestehenden Instrumenten hat den Vorteil, dass die dargestellten Ressourcenskalen auf validen Instrumentarien beruhen und theoretisch fundiert sind. Zudem liegt der Vorteil darin, dass Faktoren behandelt und aufgenommen wurden, welche auch tatsächlich wichtige Aspekte für den Arbeitskontext darstellen (wie z. B. der Handlungsspielraum). Allerdings bleibt hierdurch die Entdeckung anderweitiger Ressourcen, sowie deren genaues Zusammenspiel und -wirken verschlossen. Alternativ könnte hier die Anwendung qualitativer Methoden bieten. Dies hätte den Vorteil, dass viele Informationen, sowie Detail- und auch Erfahrungswissen der Mitarbeiter gewonnen werden können.

Hobfoll und Shirom (2000), sowie Shirom (2003) postulieren, dass gerade ein Verlust an Energieressourcen im Arbeitskontext Burnout begünstigt und sich vor allem auf das Symptom der Emotionalen Erschöpfung auswirkt (vgl. Hobfoll & Shirom, 2000; Shirom, 2003). In vorliegender Untersuchung konnte ein größerer Effekt auf die Entstehung von Emotionaler Erschöpfung nur bei Stichprobe t_1 gezeigt werden. Bei einer Folgestudie sollte der Effekt von Energieressourcen nochmals näher betrachtet werden.

Wie oben bereits festgestellt, war ein Nachweis für die Entstehung von Gewinn- und Verlustspiralen durch vorliegende Querschnittsdaten nicht möglich. Um die Entstehung von Gewinn- und Verlustspiralen aufzeigen zu können, müssten in zukünftigen Studien Längsschnittsdaten erhoben werden. Hierzu wären mehrere Untersuchungen in einem bestimmten Zeitablauf notwendig. Dabei müssten anfängliche Verluste zu immer höheren Verlusten beziehungsweise anfängliche Gewinne zu immer höheren Gewinnen im Zeitverlauf führen.

In der vorliegenden Arbeit wurde mittels des hier entwickelten Instrumentes untersucht, in wie weit die Entwicklung von Emotionaler Erschöpfung von dem selbst evaluierten Ressourcengewinn und –verlust abhängt. Hobfoll (1998) geht aber davon aus, dass selbst evaluierte Verluste, sowie tatsächliche Ressourcenverluste für die

Entstehung von Burnout verantwortlich sind. Es ist bislang unklar, ob die Selbstevaluation von Ressourcenverlusten oder tatsächliche Ressourcenverluste die jeweils bessere Methode zur Erklärung von Burnout sind. Zukünftige Studien könnten hier tatsächliche Variablen erheben (z. B. Raumgröße, Entlohnung in tatsächlicher Höhe) und die Auswirkungen mit denen der Selbstevaluation vergleichen, um festzustellen, welche Methode eine höhere Varianzaufklärung bietet.

10. Literaturverzeichnis

- Adams, J.S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 422-436
- Antonovsky, A. (1979). *Health, stress and coping*. San Francisco: Jossey Bass.
- Antonovsky, A. (1997). *Salutogenese: Zur Entmystifizierung der Gesundheit* (Dt. erweiterte Herausgabe von Alexa Franke). Tübingen: Dgvt.
- Backhaus, Erichson, Plinke, Weiber (2008). *Multivariate Analysemethoden – Eine anwendungsorientierte Einführung* (12. Auflage). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Bakker, A. & Schaufeli, W. (2000). Burnout contagion processes among teachers. *Journal of Applied Social Psychology*, 30/11, 2289-2308.
- Bakker, A., Schaufeli, W., Sixma, H. J., Bosveld, W. (2001). Burnout contagion among general practitioners. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 20/1, 82-98.
- Bagozzi, R.P. (1982). An Examination of the Validity of Two Models of Attitude. In C. Fornell (Hrsg.), *A Second Generation of Multivariate Analysis, Vol. 2 – Measurement and Evaluation* (S. 145-184). New York: Praeger.
- Bamberg, E. (2010). Feedback – eine Klärung. *Gruppendynamik & Organisationsberatung*, 41, 1-3. [Online publiziert: 23.02.2010, VS-Verlag]
- Bamberg, E., Busch, C. & Ducki, A. (2003). *Stress- und Ressourcenmanagement: Strategien und Methoden für die neue Arbeitswelt*. Bern: Huber.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theor of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191-215.
- Bandura, A. (1991). Self-efficacy conception of anxiety. In R. Schwarzer & R.A. Wicklund (Hrsg.), *Anxiety and self-focused attention* (S. 89-110). New York: Harwood.
- Bandura, A. (1992). Selfefficacy mechanism in psychobiologic functioning. In R. Schwarzer (Hrsg.), *Self-efficacy: Thought control of action* (S. 355-394). Washington, DC: Hemisphere.
- Barrera, M. & Ainlay, S.L. (1983). The structure of social support: A conceptual and empirical analysis. *Journal of Community Psychology*, 11, 133-143.
- Barthold, B. & Schütz, A. (2010). *Stress im Arbeitskontext – Ursachen, Bewältigung und Prävention*. Weinheim, Basel: Beltz.
- Bartholomeyczik, S. (2007). Einige kritische Anmerkungen zu standardisierten Assessmentinstrumenten in der Pflege. *Pflege*, 20(4), 211-214.

- Baumann, U. & Laireiter, A. (1995). Individualdiagnostik interpersoneller Beziehungen. In K. Pawlik (Hrsg.), *Enzyklopädie der Psychologie: Grundlagen und Methoden der Differentiellen Psychologie* (Band 1, S. 609-643). Göttingen: Hogrefe.
- Beck, A.T., Ward, C.H., Mendelson, M., Mock, J., & Erbaugh, J. (1961). An inventory for measuring depression. *Archives of General Psychiatry*, 4, 561-569.
- Becker, G.S. (1964). *Human capital*. New York: Columbia University Press
- Becker, J., Algermissen, L. & Falk, T. (2007). *Prozessorientierte Verwaltungsmodernisierung* (1. Auflage). Berlin et al.: Springer.
- Becker, P (1992). Seelische Gesundheit als protektive Persönlichkeitseigenschaft. *Zeitschrift für Klinische Psychologie*, 11 (1), 64-75.
- Becker, P. (1997). Prävention und Gesundheitsförderung. In R. Schwarzer (Hrsg.), *Gesundheitspsychologie. Ein Hörbuch* (S. 517-534). Göttingen: Hogrefe.
- Bentler, P.M. (1986). EQS – Ein Ansatz zur Analyse von Strukturgleichungsmodellen für normal- bzw. nichtnormal verteilte quantitative Variablen. In C. Möbus & W. Schneider (Hrsg.), *Strukturmodelle für Längsschnittdaten und Zeitreihen. LISREL, Pfad und Varianzanalyse* (S. 27-56). Bern: Huber.
- Bentler, P.M. (1989). *EQS structural equation program manual*. Los Angeles: BMDP.
- Bentler, P.M. (1990). Comparative fit indexes in structural models. *Psychological Bulletin*, 107, 238-246.
- Bernhard, A., Breymaier, T., Clauss, P, Jaud, S., Jehl, C., Jochimsen, V., Müller, H. & Winterhalter-Stocker, M. (2004). *Die neue Verwaltungsorganisation in Baden-Württemberg*. Stuttgart: Innenministerium Baden-Württemberg. Zugriff am 03.05.2013. Verfügbar unter http://www.verwaltungsreform-bw.de/PUBLIKATIONEN/Seiten/Schriftenreihe_Details.aspx?itemId=6&itemList=82346c9d-7eab-49a4-b1bf-37ed2e7e4fb4. [03.05.2013].
- Blanke, B., Bandemer, S., Nullmeier, F. & Wewer, G. (2005). *Handbuch zur Verwaltungsreform* (3. Auflage). Wiesbaden: VS Verlag.
- Bogumil, J. & Ebinger, F. (2005). *Die Große Verwaltungsstrukturreform in Baden-Württemberg Erste Umsetzungsanalyse und Überlegungen zur Übertragbarkeit der Ergebnisse auf NRW*. Fakultät für Sozialwissenschaften, Ruhr-Universität: Bochum.

- Bogumil, J., Grohs, S., Kuhlmann, S. & Ohm, A. K. (2008) *Zehn Jahre Neues Steuerungsmodell. Eine Bilanz kommunaler Verwaltungsmodernisierung* (2., unveränderte Auflage). Berlin: Sigma.
- Bortz, J. (2005). *Statistik (6. Auflage)*. Heidelberg: Springer.
- Bortz, J. & Döring, N. (2006). *Forschungsmethoden und Evaluation* (4. Auflage). Heidelberg: Springer.
- Bortz, J. & Schuster, C. (2010). *Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler* (7., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage). Berlin, Heidelberg, New York: Springer.
- Brosius, F. (2007). *SPSS*. Weinheim: Wiley.
- Brown, T. A. (2006). *Confirmatory Factor Analysis for Applied Research*. New York: Guilford Press.
- Browne, M.W. & Cudeck, R. (1993). Alternative Ways of Assessing Equation Model Fit. In K.Bollen & J.S. Long (Hrsg.), *Testing Structural Equation Models*, S. 136-162, Newbury Park: Sage.
- Bruggmann, M. (2000). *Die Erfahrung älterer Mitarbeiter als Ressource*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts Verlag.
- Buchwald, P. (1996). *Social Support und Kompetenzerwartung im Alter: Eine Kausalanalyse*. Frankfurt a.M.: Lang.
- Buchwald, P. (2002). *Dyadisches Coping in mündlichen Prüfungen*. Göttingen: Hogrefe.
- Buchwald, P. (2004). Multiaxiales Coping und Leistung – Die Evaluation von Stressbewältigung in hierarchischen Prüfer-Prüfling-Dyaden. In P. Buchwald, C. Schwarzer & S. E. Hobfoll (Hrsg.), *Stress gemeinsam bewältigen – Ressourcenmanagement und multiaxiales Coping* (S. 164-181). Göttingen: Hogrefe.
- Buchwald, P. & Hobfoll, S.E. (2004). Burnout aus ressourcentheoretischer Perspektive. *Psychologie in Erziehung und Unterricht*, 51, 247-257.
- Buchwald, P. & Hobfoll, S.E. (2012). Die Theorie der Ressourcenerhaltung: Implikationen für den Zusammenhang von Stress und Kultur. In P. Genkova, T. Ringeisen & F. T. Leong (Hrsg.), *Handbuch Stress und Kultur - Interkulturelle und kulturvergleichende Perspektiven* (S. 123-134) Berlin: Springer.

- Buchwald, P., Schorn, N.K. & Morgenroth, S. (2011). Resource gains and losses in teachers. In P. Buchwald, K. Moore, & T. Ringeisen (Hrsg.). *Stress and Anxiety – Application to Education and Health* (p. 71-81). Berlin: Logos.
- Büssing, A. & Glaser, J. (1998). *Managerial Stress und Burnout – A Collaborative International Study (CISMS) Die deutsche Untersuchung. Berichte aus dem Lehrstuhl für Psychologie der TU München, Bericht Nr. 44*. München: Technische Universität.
- Burisch, M. (2010). *Das Burnout-Syndrom: Theorie der inneren Erschöpfung* (3., überarbeitete Auflage). Heidelberg: Springer.
- Busch, C. (1998). Stressmanagement und betriebliche Gesundheitsförderung. In E. Bamberg (Hrsg.), *Handbuch betriebliche Gesundheitsförderung: Arbeits- und Organisationspsychologische Methoden und Konzepte* (S. 97-110). Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie.
- Buunk, B.P. & Schaufeli, W.B. (1999). Reciprocity in interpersonal relationships: An evolutionary perspective on its importance for health and well-being. In W. Strobe, M. Hewstone (Hrsg.). *European Review of Social Psychology* (S. 259-291). Chichester: Wiley.
- Byrne, B. (2001). *Structural Equation with AMOS – Basic Concepts, Applications, and Programming*. London: LEA Publishers.
- Campion, M. A. & McClelland, C. L. (1991). *Interdisciplinary examination of the costs and benefits of enlarged jobs: A job design quasi-experiment*. *Journal of Applied Psychology*, 76, 186-198.
- Campion, M. A. & McClelland, C. L. (1993). *Follow-Up and Extension of the Interdisciplinary Costs and Benefits of Enlarged Jobs*. *Journal of Applied Psychology*, 78, 3, 339-351.
- Cannon, W.B. (1929). *Bodily changes in pain, hunger, fear and rage*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- Cassel, J. (1974). Psychosocial processes and stress: theoretical formulation. *International Journal of Health Services*, 4, 471-482.
- Chang, E.C., Rand, K.L. & Strunk, D.R. (2000). Optimism and risk for job burnout among working college students: stress as a mediator. *Personality and Individual Differences*, 29, 2, 255-263.
- Cherniss, C. (1980). *Staff Burnout. Job Stress in the Human Services*. Beverly Hills, CA: Sage.

- Cherniss, C. & Krantz, D. (1983). The ideological community as an antidote to burnout in the human services. In B. Farber (Hrsg.), *Stress and Burnout in the Human Service Professions* (S. 198-212). New York: Pergamon Press.
- Cherniss, C. (1995). *Beyond Burnout*. New York, London: Routledge.
- Cherniss, C. (1999). *Jenseits von Burnout und Praxisschock. Hilfen für Menschen in lehrenden, helfenden und beratenden Berufen*. Weinheim: Beltz.
- Cobb, S. (1976). Social Support as a moderator of life stress. *Psychosomatic Medicine*, 38, 300-314.
- Cohen, L.H., McGowan, J., Fooskas, S. & Rose, S. (1984). Positive life events and social support and the relationship between life stress and psychological disorders. *American Journal of community Psychology*, 12, 567-587.
- Cohen S., Sherrod, D.R. & Clark, M.S. (1986). Social skills and the stress-protective role of social support. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50 (5), 963-973.
- Cohen, S., Doyle, W.J. & Baum, A. (2006). Socioeconomic Status Is Associated With Stress Hormones. *Psychosomatic Medicine*, 68, 414-420.
- Comelli, G. & Rosenstiel, L.v. (2003). *Führung durch Motivation: Mitarbeiter für Organisationsziele gewinnen* (3. Auflage). München: Vahlen.
- Conzelmann, A. (1999). Grundlagen der Inferenzstatistik. In B. Strauss, H. Haag & M. Kolb (Hrsg.), *Datenanalyse in der Sportwissenschaft* (S. 213-276). Schorndorf: Hofmann.
- Cook, T.D. & Campbell, D.T. (1979). *Quasi-Experimentation: Design and Analyses Issues for Field Settings*. Boston, MA: Houghton Mifflin Company.
- Cozzarelli, C. (1993). Personality and self-efficacy as predictors of coping with abortion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 1224-1236
- Datan, N. (1975). *Life-span developmental psychology*. New York: Academic.
- Daumenlang, K. & Müsken, W. (2004). *Fragebogen zur Erfassung des Organisationsklimas – Manual*. Göttingen u.a.: Hogrefe.
- Dormann, C. & Zapf, D. (2004). Customer-related stressor and burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9, 61-82.
- Drescher, P. (1997). Psychologie in der öffentlicher Verwaltung. S 224-251. In: E. Kirchler, C. Rodler, D. Bernold (Hg.) (1997). *Psychologie der Wirtschaft. Portraits aus der Praxis*. Wien: WUV Universitätsverlag.

- Drzymala, D. (2005). Ressourcenmanagement – Ein Ansatz zur Bewältigung der steigenden Anforderungen in der Arbeitswelt in Zeiten des Wandels. München: Grin.
- Dücker, B. (1995). *Stress, Kontrolle und soziale Unterstützung im industriellen Bereich*. Bonn: HoloS.
- Dunckel, H. (1985). *Mehrfachbelastungen am Arbeitsplatz*. Frankfurt/M.: Lang.
- Dunckel, H. (1999). *Handbuch psychologischer Arbeitsanalyseverfahren*. Zürich: vdf Hochschulverlag.
- Ducki, A. (1998). *Arbeits- und organisationspsychologische Gesundheitsanalysen: Entwicklung eines Befragungsinstruments im Rahmen eines Mehr-Ebenen-Ansatzes zur betrieblichen Gesundheitsanalyse*. Dissertation, Universität Leipzig.
- Ducki, A. & Greiner B. (1992). Gesundheit als Entwicklung von Handlungsfähigkeit - Ein arbeitspsychologischer Baustein zu einem allgemeinen Gesundheitsmodell. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 36, 184-189.
- Ducki, A. (2000). *Diagnose gesundheitsförderlicher Arbeit. Eine Gesamtstrategie zur betrieblichen Gesundheitsanalyse*. Zürich: vdf Hochschulverlag.
- Ducki, A. & Kalytta, T. (2006). Gibt es einen Ressourcenkern? Überlegungen zur Funktionalität von Ressourcen. *Wirtschaftspsychologie*, 2/3, 30-39.
- Edelmann, M. (2002). *Gesundheitsressourcen im Beruf* (1. Auflage). Weinheim: Beltz.
- Edelwich, J. & Brodsky, A. (1980). *Burn-Out. Stages of Disillusionment in the Helping Professions*. New York: Human Sciences Press. (Deutsch: Edelwich, J. & Brodsky, A. (1984). *Ausgebrannt - Das Burn-Out Syndrom in den Sozialberufen*. Salzburg: AVM-Verlag.)
- Edelwich, J. & Brodsky, A. (1984). *Ausgebrannt – Das Burn-Out Syndrom in den Sozialberufen*. Salzburg: AVM-Verlag.
- Enzmann, D. (1996). *Gestresst, erschöpft oder ausgebrannt? Einflüsse von Arbeitssituation, Empathie, und Coping auf den Burnoutprozess*. München: Profil.
- Enzmann, D. & Kleiber, D. (1989). *Helfer-Leiden. Stress und Burnout in psychosozialen Berufen*. Heidelberg: Asanger.
- Eppel, H. (2007). *Stress als Risiko und Chance – Grundlagen von Belastung, Bewältigung und Ressourcen*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Faller, M. (1993). *Innere Kündigung. Ursachen und Folgen* (2. Auflage). München: Hampp.

- Farber, B.A. (2000). Introduction: Understanding and treating burnout in a changing culture. *Journal of Clinical Psychology*, 56, 589-594.
- Feger, H. (1985). Ressourcentheorie sozialer Beziehungen. In D. Albert (Hrsg.), *Bericht über den 34. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Psychologie* (S. 480-482). Göttingen: Hogrefe.
- Feger, H. & Auhagen, A.E. (1987). Unterstützende soziale Netzwerke: Sozialpsychologische Perspektiven. *Zeitschrift für Klinische Psychologie*, XVI, 4, 353-367.
- Felfe, J. & Liepmann, D. (2006). *Skalendokumentation – Dokumentation der Kennziffern der in Mitarbeiterbefragungen eingesetzten Skalen* [unveröffentlichtes Manuskript]. Marthin-Luther-Universität Wittenberg, Freie Universität Berlin. [erhältlich direkt über die Autoren].
- Festinger, L. (1957). *A theory dissonance*. Evanston: Row, Peterson.
- Fischer, H.J. (1983). A psychoanalytic view of burnout. In B.A. Farber (Hrsg.), *Stress and Burnout in the Human Service Professions* (S. 1-20). New York: Pergamon.
- Fiske, A.P. (1991). *Structures of social life: The four elementary forms of human relations*. New York: Free Press.
- Fisseni, H.J. (1997). *Lehrbuch der Psychologischen Diagnostik* (2. Auflage). Göttingen: Hogrefe.
- Fleischer, H. (1999). Grundlagen nichtparametrischer Tests. In B. Strauss, H. Haag & M. Kolb (Hrsg.), *Datenanalyse in der Sportwissenschaft* (S. 309-336). Schorndorf: Hofmann.
- Florin, I., & Rosenstiel, L.v. (1976). *Leistungsstörung und Prüfungsangst. Ursachen und Behandlung*. München: Goldmann.
- Foa, U.G. & Foa, E.B. (1974). *Societal structures of the mind*. Springfield, Ill.: Thomas.
- Foa, U.G. & Foa, E.B. (1976). Resource theory of social exchange. In J.W. Thibaut, J.T. Spence & R.C. Carson (Hrsg.), *Contemporary topics in social psychology* (S. 99-131). Morristown, N.J.: General Learning Press.
- Foa, U.G. & Bosman, K.A.M. (1979). Differential factors in the need for love. In M. Cook & G. Wilson (Hrsg.), *Love and attraction* (S. 287-292). Oxford: Pergamon Press.

- Förster, F., Fritz, W., Silberer, G. & Raffée, H. (1984). *Der LISREL-Ansatz der Kausalanalyse und seine Bedeutung für die Marketing-Forschung*. In: ZfB, 54, 4, 346-367.
- Freudenberger, H.J. & Richelson, G. (1983). *Mit dem Erfolg leben* (engl.: Freudenberger, H.J. with Richelson, G. (1980). *The Cost of High Achievement*. Garden City, NY: Anchor Press). München: Heyne.
- Folkman, S. & Lazarus, R.S. (1988). *Manual for the Ways of Coping Questionnaire*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Folkman, S., Lazarus, R.S., Dunkel-Schetter, C., DeLongis, A. & Gruen, R. (1986). Dynamics of stressful encounter: Cognitive appraisal, coping, and encounter outcomes. *Journal of Personality & Social Psychology*, 50, 992-1003.
- French, J.R.P. Jr.; Caplan, R.D. & Van Harrison, R.V. (1982). *The mechanism of job stress and strain*. Chichester UK: Wiley.
- Frese, M. & Semmer, N. (1991). Stressfolgen in Abhängigkeit von Moderatorvariablen: Der Einfluss von Kontrolle und sozialer Unterstützung. In S. Greis, E. Bamberg & N. Semmer (Hrsg.), *Psychischer Stress am Arbeitsplatz* (S. 135-153). Göttingen: Hogrefe.
- Freudenberger, H.J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30, 159-165.
- Frey, B.S. & Stutzer, A. (2002). *Happiness and economics: how the economy and institutions affect well-being*. Princeton: University Press.
- Fydrich, T. & Sommer, G. (2003). Diagnostik sozialer Unterstützung. In M. Jerusalem & H. Weber (Hrsg.), *Psychologische Gesundheitsförderung* (S. 79-104). Göttingen: Hogrefe.
- Gardell, B. (1978). Arbeitsgestaltung, intrinsische Arbeitszufriedenheit und Gesundheit. In M.Frese, S. Greif & N. Semmer (Hrsg.), *Industrielle Psychopathologie* (S. 52-111). Bern: Huber.
- Gebert, D. (1981). *Belastung und Beanspruchung in Organisationen*. Stuttgart: Poeschel.
- Geiser, C. (2010). *Datenanalyse mit MPlus*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Gerhard, F. C. (2000). *The Relationship between Optimism and Burnout in Nursing Assistants*. Ann Arbor, MI: University Microfilms International.
- Ginsburg, S.G. (1974). The problem of the burned out executive. *Personel Journal*, 53, 598-600.

- Glass, D. C. & McKnight, J. D. (1996). Perceived control, depressive symptomatology, and professional burnout: a review of the evidence. *Psychology and Health*, 11, 23-48.
- Gold, M. (1958). Power in the classroom. *Sociometry*, 21, 50-60.
- Golembiewski, R.T., Munzenrieder, R.F. & Carter, D. (1983). Phases of progressive burnout and their work site covariants: Critical issues in OD research and praxis. *Journal of Applied Behavioral Science*, 19, 461-481.
- Golembiewski, R.T., Munzenrider, R. & Stevenson, J.G. (1986). *Stress in Organizations. Toward a Phase Model of Burnout*. New York: Praeger.
- Gonzales, A. & Zimbardo, P.G. (1985) 'Time in Perspective', *Psychology Today*, 19, 3, 21–6.
- Gore, S. (1985). Social support and styles of coping with stress. In S. Cohen & S.L. Syme (Hrsg.), *Social support and health* (S. 263-280). New York: Academic Press.
- Gourmelon, A., Mroß, M. & Seidel, S. (2011). *Management im öffentlichen Sektor*. Heidelberg, München, Landsberg, Frechen, Hamburg: Rehm.
- Grawe, K. & Grawe-Gerber, M. (1999). Ressourcenaktivierung. Ein primäres Wirkprinzip der Psychotherapie. *Psychotherapeut*, 44, 63-73.
- 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.
- Greif, S., Bamberg, E., Dunckel, H., Frese, M. et al. (1983). *Psychischer Stress am Arbeitsplatz – Hemmende und fördernde Bedingungen für humanere Arbeitsplätze* (Forschungsbericht Nr. 01 VD 177-ZA-TAP 0016). Bonn: Bundesministerium für Forschung und Technologie.
- Grimmer, K. (2004). *Öffentliche Verwaltung in Deutschland. Eine problemorientierte Einführung*. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Grote, G. & Staffelbach, B. (2008). *Schweizer HR-Barometer: Lohnzufriedenheit und psychologischer Vertrag*. Zürich: NZZ.
- Gulmo, N. (2008). *Psychische Belastungen und Bewältigungsmöglichkeiten von Arbeitnehmervertretern*. München, Mering: Hampp.
- Gusy, B. (1995). *Stressoren in der Arbeit, soziale Unterstützung und Burnout: Eine Kausalanalyse - Prävention und psychosoziale Gesundheitsforschung* (Forschungsberichte, Bd. 1). München: Profil Verlag.

- Hacker, W. (1978). Allgemeine Arbeits- und Ingenieurspsychologie (2. Auflage). In E. Ulich (Hrsg.), *Schriften zur Arbeitspsychologie*, Band 20, Bern: Huber.
- Hacker, W. (1986). Arbeitspsychologie – psychische Regulation von Arbeitstätigkeiten. *Schriften zur Arbeitspsychologie*, Band 41, Bern, Stuttgart, Toronto: Huber.
- Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.
- Harrison, R.V. (1978). Person-environment fit and job stress. In C.L. Cooper & R. Payne (Hrsg.), *Stress at Work* (S. 175-205). New York: Wiley.
- Hazan, C. & Shaver, P. (1987). Romantic love conceptualized as an attachment process. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 511-524.
- Henderson, A.S. (1992). Social support and depression. In H.O.F. Veiel & U. Baumann (Hrsg.), *The meaning and measurement of social support* (S 85-92). Washington, DC: Hemisphere.
- Henderson, S., Byrne, G.O., & Duncan-Jones, P. (1981). *Neurosis and social environment*. Sidney, Australia: Academic Press.
- Herzberg, F. (1972). One more time: How do you motivate employees? In L.E. Davis, J. Taylor (Hrsg.), *Job design* (S. 113-125), Harmondsworth: Penguin (Vorher bereits 1968 unter dem gleichen Titel in: Harvard Business Review, Jan./Feb. 1968).
- Hillert, A. & Marwitz, M. (2006). *Die Burnout Epidemie*. München: C.H. Beck.
- Hinz, A. (2000). *Psychologie der Zeit: Umgang mit Zeit, Zeiterleben und Wohlbefinden*. Münster, New York, München, Berlin: Waxmann.
- Homburg, C. & Baumgartner, H. (1995). Beurteilung von Kausalmodellen – Bestandsaufnahme und Anwendungsempfehlungen. In: *Marketing ZfP*, 17, 3, 162-176.
- Hobfoll, S.E. (1988). *The ecology of stress*. New York: Hemisphere.
- Hobfoll, S.E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 3, 513-524.
- Hobfoll, S.E. (1998). *Stress, culture and community*. New-York: Plenum.
- Hobfoll, S.E. & Buchwald, P. (2003). Burnout. In J. Koblitz & N. Posse (Hrsg.), *Weiterbildung und Beratung. Zum Dialog von Theorie und Praxis* (S. 87-110). Berlin: Logos.

- Hobfoll, S.E. & Lilly, R.S. (1993). Resource Conservation as a strategy for Community Psychology. *Journal of Community Psychology*, 21 (1), 128-148.
- Hobfoll, S.E., Lilly, R.S. & Jackson, A.P. (1992). Conservation of social resources and the self. In H.O.F. Veiel & U. Baumann (Hrsg.), *The meaning and measurement of social support*. Washington, DC: Hemisphere.
- Hobfoll, S. E., & Shirom, A. (2000). Conservation of resources theory: Applications to stress and management in the workplace. In R.T. Golembiewski (Hrsg.) *Handbook of organization behavior* (2, überarbeitete Auflage; S. 57-81). New York, New York: Marcel Dekker.
- Hobfoll, S.E. & Shirom, A. (1993). Stress and Burnout at the Workplace: Conservation of Resources. In: R.T. Golembiewski (Hrsg.), *Handbook of Organizational Behavior* (S. 41-60). New York; NY: Marcel Dekker.
- Hobfoll, S.E. & Wells, J. (1998). Conservation of Resources, Stress, and Aging. In J. Lomranz (Hrsg.), *Handbook of Aging and Mental Health: An Integrative Approach* (S. 121-134). New York: Plenum Press.
- Hobfoll, S.E., & Walfisch, S. (1984). Coping with a threat to life: A longitudinal study of self-concept, social support, and psychological stress. *American Journal of Community Psychology*, 12, 87-100.
- Hochschild, A. (1983). *The Managed Heart*. Los Angeles.
- Hoff-Macan, T., Shahani, C. Dipboye, R.L. & Peek-Phillips, A. (1990). College students' time management: Correlations with academic performance and stress. *Journal of Educational Psychology*, 82, 760-768.
- Holmes, T.H. & Rahe, R.H. (1967). The social readjustment scale. *Journal of Psychosomatic Research*, 11, 213-218.
- Hornung, R. & Gutscher, H. (1994). Gesundheitspsychologie: Die psychosoziale Perspektive. In P. Schwenkmezger & L.R. Schmidt (Hrsg.), *Lehrbuch der Gesundheitspsychologie* (S. 65-87). Stuttgart: Enke.
- House, J.S. & Wells, J.A. (1978). *Occupational stress, social support and health* (NI-OSH Research Report Nr. 78-140). U.S. Department of health, Education and Welfare.
- House, J.S. (1981). *Work stress and social support*. Reading: Addison-Wesley.
- Jäger, W., Scharfenberger, U. & Scharfenberger, B. (1995). *Öffentliche Verwaltung und Neue Kommunikationstechnik*. FernUniversität – Gesamthochschule Hagen. Hagen.

- Jahn, S. (2007). *Strukturgleichungsmodellierung mit LISREL, AMOS und SmartPLS – Eine Einführung*. Technische Universität Chemnitz: Fakultät für Wirtschaftswissenschaften. Zugriff am 07.01.2013. Verfügbar unter <http://www-user.tu-chemnitz.de/~stjah/Jahn%202007-Strukturgleichungsmodellierung%20mit%20LISREL,AMOS%20und%20SmartPLS.%20Eine%20Einf%81hrung.pdf> [07.01.2013]
- Jaques, E. (1951). *The changing culture of a factory*. London: Tavistock.
- Jerusalem, M. (1990). *Persönliche Ressourcen, Vulnerabilitäten und Stresserleben*. Göttingen: Hogrefe.
- Jöreskog, K.G. (1970). A general method for analysis of covariance structures. *Biometrika*, 57, 239-251.
- Jöreskog, K.G. (1973). General Method for Estimating a Linear Structural Equation System. In: A.S. Goldberger & O.D. Duncan (Hrsg.), *Structural Equation Models in Mathematical Psychology*, Vol. II (S. 85-112). New York.
- Jöreskog, K.G. (1978). Statistical Analysis of Covariance and Correlation Matrices. *Psychometrika*, Vol. 43, 443-477.
- Jöreskog, K.G. & Sörbom, D. (1979). *Advances in Factor Analysis and Structural Equation Models*, Cambridge: MA.
- Jöreskog, K.G. & Sörbom, D. (1982). Recent Developments in Structural Equation Modeling. *Journal of Marketing Research*, Vol. 19, Nr. 4, 404 - 416.
- Kahn, R.L., Wolfe, D.M., Quinn, R.P., Snoek, J.D. & Rosenthal, R.A. (1964). *Organizational Stress*. New York: Wiley & Sons.
- Kaluza, G. (2004). *Stressbewältigung. Trainingsmaterial zur psychologischen Gesundheitsförderung*. Heidelberg: Springer.
- Kaluza, G., Klus, H., Krane, E. & Pilz-Oertel, M. (2002). Salutogenese in der Praxis: Indikationsübergreifendes, ressourcenorientiertes Gesundheitsprogramm für chronisch kranke Menschen – Interventionskonzept und Evaluation. *Praxis Klinische Verhaltensmedizin und Rehabilitation*, 58, 148-155.
- Karasek, R.A. (1979). Job demands, Job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Sciences Quarterly*, 24, 285-311.
- Karasek, R. A. & Theorell, T. (1990). *Healthy work: stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Karger, H.J. (1981). Burnout as alienation. *Social Service Review*, 55, June, 270-283.

- Kernen, H. & Meier, G. (2008). *Achtung Burn-out! Leistungsfähig und gesund durch Ressourcenmanagement*. Bern, Stuttgart, Wien: Haupt.
- Keupp, H. (1987). Soziale Netzwerke – Eine Metapher des gesellschaftlichen Umbruchs? In H. Keupp & B. Röhrle (1987), *Soziale Netzwerke* (S.11-53), Frankfurt/Main: Campus.
- Kieser, A. (2002). Max Webers Analyse der Bürokratie. In A. Kieser (Hrsg.), *Organisationstheorien* (5. Aufl., S. 39-64). Stuttgart: Kohlhammer.
- Kirchhoff, S., Kuhnt, S., Lipp, P. & Schlawin, S. (2008). *Der Fragebogen. Datenbasis, Konstruktion und Auswertung* (4., überarbeitete Auflage). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Klein, S. (2010). *Zeit – Der Stoff aus dem das Leben ist*. Frankfurt am Main: Fischer.
- Kleinbeck, U. (1987). Gestaltung von Motivationsbedingungen der Arbeit. In U. Kleinbeck & J. Ruthenfranz (Hrsg.), *Arbeitspsychologie. Enzyklopädie der Psychologie, Themenbereich D, Serie III, Bd. 1* (S. 440-492). Göttingen: Hogrefe.
- Klemm, H. & Schick, S. (2003). *Soziales Training Gesundheitsförderung: gesundes Verhalten – gesunde Verhältnisse*. Darmstadt: Hiba.
- Kobasa, S. C. (1982). The hardy personality: Toward a social psychology of stress and health. In G.S. Sanders & J. Suls (Hrsg.), *Social psychology of health and illness* (S. 3-32). Hillsdale, N.J.: Erlbaum.
- Kop, N.; Euwema, M.C. (1999). Burnout and conflict-management among Dutch police officers. *Gedrag & Gezondheit: Tijdschrift voor Psychologie & Gezondheid*. 27/1-2. 36-41.
- Korczak, D., Kister, C. & Huber, B. (2010). *Differentialdiagnostik des Burnout-Syndroms* (1. Auflage). Köln: DIMDI.
- Krause, N., Liang, J. & Yatomi, N. (1989). Satisfaction with social support and depressive symptoms: A panel analysis. *Psychology and Aging*, 4, 88-97.
- Krüger, W. (1998). *Die Faszination des Geldes - Begierde, Sehnsucht, Leidenschaft* (1. Auflage). München: Kösel.
- Kühlmann, T.M. & Stahl, G.K. (2006). Problemfelder des internationalen Personaleinsatzes. In H. Schuler (Hrsg.), *Lehrbuch Personalpsychologie* (S. 671-698). Göttingen: Hogrefe.
- Lazarus, R. (1966). *Psychological stress and coping paradigm*. New York: McGraw-Hill.
- Lazarus, R.S. (1991). *Emotion and adaptation*. London: Oxford University Press.

- Lazarus, R. & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Göttingen: ocrefe.
- Lazarus, R. & Folkman, S. (1987). Transactional theory and research on emotions and coping. *European Journal of Personality*, 1, 141-170.
- Lazarus, R.S. & Folkman, S. (1989). *Hassles and Uplifts Scales*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Lazarus, R.S. & Launier, R. (1978). Stress-related transactions between person and environment. In L.A. Pervin & M. Lewis (Hrsg.). *Perspectives in interactional psychology*. 287-327. New York: Plenum.
- Lazarus, R.S. & Launier, R. (1981). Streßbezogene Transaktionen zwischen Personen und Umwelt. In: Nitsch, J.R. (Hrsg.), *Streß: Theorien, Untersuchungen und Maßnahmen*. S. 213-259. Bern: Huber.
- Lanz, C. (2009). *Burnout aus ressourcenorientierter Sicht im Geschlechtervergleich. Eine Untersuchung im Spitzenmanagement in Wirtschaft und Verwaltung*. Wiesbaden: VS Verlag.
- Leavy, R.L. (1983). Social Support and psychological disorder. *Journal of Community Psychology*, 11, 3-21.
- Lee, R.T. & Ashforth, B.E. (1996). A Meta-Analytik Examination of the Correlates of the Three Dimensions of Job Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81 (2), 123-133.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2005). A mediation model of job burnout. In A. S. G. Antoniou & C. L. Cooper (Hrsg.), *Research companion to organizational health psychology (pp. 544–564)*. Cheltenham. United Kingdom: Edward Elgar.
- Leppin, A. (1997). Stresseinschätzungen, Copingverhalten und Copingerfolg: Welche Rolle spielen Ressourcen? In C. Tesch-Römer, C. Salewski & G. Schwartz (Hrsg.), *Psychologie der Bewältigung* (S. 196-208). Weinheim: PVU.
- Lempert, W. (1977). Industriearbeit als Lernprozeß? Eine Auseinandersetzung mit dem dynamischen Konzept der Industriesoziologie. *Soziale Welt*, 28, 306-327.
- Levi, L. (1972). *Stress and distress in response to psychosocial stimuli*. Oxford: Pergamon Press.
- Lindemann, E. (1944). Symptomatology and management of acute grief. *American Journal of Psychiatry*, 101, 141-148.
- Litzcke, S. M. & Schuh, H. (2007). *Stress, Mobbing und Burn-Out am Arbeitsplatz*. Heidelberg: Springer.

- Locke, E.A. & Latham, G.P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Locke, E.A., Feren, D.B., McCaleb, V.M., Shaw, K.N. & Denny, A.T. (1980). The relative effectiveness of four methods of motivating employee performance. In: K.D. Duncan, M.M. Gruneberg & D.Wallis (Hrsg.), *Changes in Working Life*. John Wiley & Sons Ltd., New York.
- Marstedt, G. (1999). *Young is beautiful?*. St. Augustin: Asgard.
- Maslach, C. (1982). Burnout: A social psychological analysis. In J.W. Jones (Hrsg.), *The Burnout Syndrome* (S. 30-53). Park Ridge, Ill.: London House.
- Maslach, C. (1993). Burnout: A multidimensional perspective. In W.B. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek (Hrsg.), *Burnout: Recent developments in theory and research* (S. 19-32). Washington: Taylor & Francis.
- Maslach, C. (1998). A multidimensional theory of burnout. In C.L. Cooper (Hrsg.), *Theories of organizational stress* (S. 68-85). Oxford, U.K.: Oxford University Press.
- Maslach, C. & Jackson, S.E. (1981a). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C. & Jackson, S.E. (1981b). *The Maslach Burnout Inventory. Research Edition*. Palo Alto, CA. Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C. & Jackson, S.E. (1984). Burnout in organizational settings. In S. Oscamp (Hrsg.), *Applied Social Psychology Annual*, 5, S. 133-153. Beverly Hills, CA: Sage.
- Maslach, C., Jackson, S.E. & Leiter, M.P. (1997). Maslach Burnout Inventory, 3rd Ed. In C.P. Zalaquett & R.J. Wood (Hrsg.), *Evaluating Stress. A Book of Resources* (S. 191-217). Landham, Md., & London: the screcrow Press.
- Maslach, C., Jackson, S.E. & Leiter, M.P. (1996). *Maslach Burnout Inventory Manual (3. Auflage)*. Kaloifornien: CPP.
- Maslach, C. & Leiter, M.P. (2001). *Die Wahrheit über Burnout: Stress am Arbeitsplatz und was Sie dagegen tun können* (1. Auflage). Wien, New York: Springer.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2005). Stress and burnout: The critical research. In C. L. Cooper (Ed.), *Handbook of stress medicine and health* (2. Auflage., S. 153–170). London: CRC Press.
- Maslach, C. & Leiter, M. P. (2008). Early Predictors of Job Burnout and Engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93, 3, 498–512

- Maslach, C. & Schaufeli, W.B. (1993). Historical and conceptual development of burnout. In: W.B. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek (Hrsg.), *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research* (S. 1-16). Washington, DC: Taylor & Francis.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B. & Leiter, M.P. (2001). Job Burnout. *Annual Review Psychology*, 52, 397-422.
- Mayer, H. & Hilten, E. v. (2007). Einführung in die Physiotherapieforschung. Wien: Facultas.
- McGrath, J.E. (1981). Stress und Verhalten in Organisationen. In J.R. Nitsch (Hrsg.), *Stress* (S. 441-499). Bern: Huber.
- McLean, A. & Marshall, J. (1985). Exploring Organisation Culture as a Route to Organisational Change. In V. Hammond (Hrsg.), *Current Research in Management* (S. 2-20). London: Francis Pinter.
- Meier, S.T. (1983). Toward a theory of burnout. *Human Relations*, 36, 10, 899-910.
- Meinefeld, W. (1999). Studienabbruch an der Technischen Fakultät der Universität Erlangen-Nürnberg. In M. Schröder-Gronostay & H.-D. Daniel (Hrsg.), *Studienerfolg und Studienabbruch* (S. 83-104). Neuwied: Luchterhand.
- Miller, J.G. (1978). *Living systems*. New York: McGraw-Hill.
- Mohr, G. & Udris, I. (1997). Gesundheit und Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt. In R. Schwarzer (Hrsg.), *Gesundheitspsychologie. Ein Lehrbuch* (S. 553-573). Göttingen: Hogrefe.
- Monroe, S.M. & Johnson, S.L. (1992). Social support, depression, and other mental disorders: In retrospect and toward future prospects. In H.O.F. Veiel & U. Baumann (Hrsg.), *The meaning and measurement of social support* (S. 93-105). Washington,, DC: Hemisphere.
- Morgenroth, S., Buchwald, P. & Möller, C. (2012). Innovationsstress bei Grundschullehrkräften - Welche Rolle spielt das Autonomieerleben? In F. Hellmich, F. Hoya & S. Förster, S. (Hrsg.), *Bedingungen des Lehrens und Lernens in der Grundschule: Bilanz und Perspektiven* (S. 161-164). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Müller-Benedict, V. (2006). *Grundkurs Statistik in den Sozialwissenschaften* (3. Auflage). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Nerdinger, F., Blicke, G. & Schaper, N. (2008). *Arbeits- und Organisationspsychologie*. Heidelberg: Springer.

- Neumann, J., Schröder, H. & Voß, P. (1989). Psychische Gesundheit – Konzepte und Aufgaben aus psychologischer und psychiatrischer Sicht. In J. Neumann (Hrsg.), *Psychische Gesundheit und Wohlbefinden innerhalb des Konzeptes der Gesundheitsförderung: Dresden, 26. bis 30. Juni 1989; ausgewählte Beiträge* (S. 26-38). Dresden: Dt. Hygiene-Museum in der DDR.
- Nuber, U. (1988). Arbeitsfrust: Die Innere Kündigung. In Redaktion Psychologie Heute (Hrsg.), *Arbeit: Die seelischen Kosten: Thema: Arbeit und Psyche* (S. 7-25). Weinheim, Basel: Beltz.
- Oligny, M. (1994). Burnout in the Police Environment. *Interpol: International criminal police review, Januar-Februar, 22-25*.
- Padlina, O., Gehring, T.M. & Somaini, B. (1999). Subjektive Wahrnehmung von Anforderungs-Ressourcen-Konfigurationen: Eine neue Perspektive in der Stressforschung. In S. Keller (Hrsg.), *Motivation zur Verhaltensänderung: das transtheoretische Modell in Forschung und Praxis* (S. 187.198). Freiburg im Breisgau: Lambertus.
- Parkes, C.M. (1972). *Bereavement*. New York: International University Press
- Pearlin, L.I. (1983). Role strains and personal stress. In H.B. Kaplan (Hrsg.), *Psychosocial stress: Trends in theory and research* (S. 3-32). New York: Academic.
- Peter, R. (2002). Berufliche Gratifikationen und Gesundheit. *Psychotherapeut, 47*, 386-398.
- Pfaff, H. (1989). *Streßbewältigung und soziale Unterstützung. Zur sozialen Regulierung individuellen Wohlbefindens*. Weinheim: Deutscher Studien Verlag.
- Pfaffmann, E. & Scheuble, S. (2000). Eine wissenschaftliche Erklärung der vertikalen Grenzen einheitlicher Entscheidungshoheit. In P. Hamann & J. Freiling (Hrsg.), *Die Ressourcen- und Kompetenzperspektive des Strategischen Managements* (S. 193 – 224), Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.
- Pfennighaus, D. (2000). *Desillusionierung im Beruf. Ein Konstrukt in der Burnout-Forschung*. Marburg; Tectum.
- Pines, A.M., Aronson, E. & Kafry, D. (2006). *Ausgebrannt – Vom Überdruß zur Selbstentfaltung*. Stuttgart: Klett-Cotta
- Popp, F. (2007). Über die unterschiedliche Wahrnehmung der Zeit. *Multikulturelles, 14*, 7.

- Poschkamp, T. (2011). *Ausgebrannt! Burnout erkennen, heilen, verhindern* (1. Auflage). Paderborn: Schöningh.
- Poschkamp, T. (2008). *Lehrergesundheit. Belastungsmuster, Burnout und Social Support bei dienstunfähigen Lehrkräften*. Berlin: Logos.
- Procidano, M.E. & Heller, K. (1983). Measures of perceived social support from friends and from family: Three validation studies. *American Journal of Personality and Social Psychology*, 11, 1-24.
- Pscherer, J. (2004). Der Glaube an die eigene Kraft versetzt Berge. *Psychologie Heute*, 11, 24-27.
- Renneberg, B. & Hammelstein, P. (2006). *Gesundheitspsychologie*. Heidelberg: Springer.
- Revenson, T.A., Schiaffino, K.M., Majerovitz, S.D. & Gibofsky, A. (1991). Social support as a double-edged sword: the relation of positive and problematic support to depression among rheumatoid arthritis patients. *Social Science & Medicine*, 33, 807-813.
- Reznicek, L. (1996). *Lean Management für die öffentliche Verwaltung? Eine Analyse anhand der aktuellen Berliner Verwaltungsreform*. Berlin: Berlin Verlag.
- Richter, P. & Hacker, W. (1998). *Belastung und Beanspruchung: Streß, Ermüdung und Burnout im Arbeitsleben*. Heidelberg: Asanger.
- Richter, G., Weißgerber, B. & Fritsche, B. (1995). Arbeitsinhaltsgestaltung zur Förderung von Arbeitssicherheit und Gesundheit. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 49, 1-9.
- Rini, C.K., Dunkel-Schetter, C., Wadhwa, P.D., & Sandman, C.A. (1999). Psychological adaptation and birth outcomes: The role of personal resources, stress, and sociocultural context in pregnancy. *Health Psychology*, 18, 333-345.
- Riulli-Saltzman, L & Savicki, V. (2001). Optimism and coping as moderators of the relationship between work environment and burnout and performance. Manuskript.
- Riulli-Saltzman, L & Savicki, V. (2003). Y2K and Information services: Stress, performance and burnout. *Psychological Reports*, im Druck.
- Rösing, I. (2008). *Ist die Burnout-Forschung ausgebrannt?* (2. Auflage). Kröning: Asanger.
- Romhardt, K. (2004). *Slow down your life*. München: Econ.

- Rook, M. (1998). *Theorie und Empirie in der Burnout-Forschung. Eine wissenschaftliche und inhaltliche Standortbestimmung*. Hamburg: Verlag Dr. Kovac.
- Rothmann, S. & Joubert, J. H. M. (2007). Job demands, job resources, burnout and work engagement of managers at a platinum mine in the North West Province, *South African Journal of Business Management*, 38 (3), 49-61.
- Rosenstiel, L.v. (2003). *Grundlagen der Organisationspsychologie* (5. Auflage). Stuttgart: Schäffer-Poeschl.
- Rousseau, D. (1995). *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rotter, J. (1975). Some problems and misconceptions related to the construct of internal versus external control of reinforcement. *Journal of Consulting and clinical Psychology*, 43, 1, 56-67.
- Salyers, M. P. (1999). *Predictors and Xonsequences of Staff Burnout: A Longitudinal Study of Assertive Community Treatment Case Managers*. Ann Arbor, MI: University Microfilms International.
- Sarason, I.G., Levine, H.M., Basham, R.B. & Sarason,, B.R. (1983). Assessing social support: the social support questionnaire. *Journal of Personality and Social Psychology*, 44, 127-138.
- Seligman, M. E. P., Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *American Psychologist*, 55/1, 5-14.
- Shinn, M. (1982). Methodological issues: Evaluating and using information. In: W.S. Paine (Hrsg.), *Job Stress and Burnout*. Beverly Hill: Sage.
- Shirom, A. (1989). Burnout in work organizations. In C. L. Cooper & I. Robertson (Hrsg.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (S. 25-48). New York: Wiley.
- Shirom, A. (2003). Job-related burnout. In J.C. Quick & L.E. Tetrick (Hrsg.), *Handbook of occupational health psychology* (S. 245-265). Wahington, DC: American Psychological Association.
- Shirom, A. & Ezrachi, Y. (2003). On the discriminant validity of burnout, depression and anxiety; A re-examination of the burnout measure. *Axiety, Stress, & Coping*, 16, 1, 83-97.
- Savicki, C. & Cooley, E.J. (1983). Theoretical and research considerations of burnout. *Children and Youth Services Review*, 5 (3), 227-238

- Schaarschmidt, U. & Fischer, A.W. (2000). *Bewältigungsmuster im Beruf. Persönlichkeitsunterschiede in der Auseinandersetzung mit der Arbeitsbelastung*. Göttingen: Vandenoeker & Ruprecht.
- Schaarschmidt, U. (2002). Die Belastungssituation von Lehrerinnen und Lehrern. *Pädagogik*, 7, 8-13.
- Schaufeli, W. (1992). *Opgebrand. Achtergronden van werkstress bij contactuele beroepen: Het burnout syndroom*. Rotterdam: Donker.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2001). Werk en welbevinden: Naar een positieve benadering in de Arbeids- en Gezondheidspsychologie. *Gedrag & Organisatie*, 229-253.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. (2003). *UWES: Utrecht Work Engagement Scale. Preliminary Manual*. Occupational Health Psychology Unit, University of Utrecht: Utrecht.
- Schaufeli, W.B. & Bakker A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W.B. & Buunk, B.P. (2003). Burnout: An overview of 25 years of research and theorizing. In: M. Schabracq, J.A.K. Winnubst & C.L. Cooper (Hrsg.), *The Handbook of Work, Health Psychology* (2. Ausgabe; S. 282-424). Chichester: Wiley.
- Schaufeli, W. B. & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice. A critical analysis*. London: Taylor and Francis.
- Schaufeli, W.B., Leiter, M.P. & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14, 3, 204-220.
- Schaufeli, W.B., Leiter, M.P. & Kalimo, R. (1995). The Maslach Burnout Inventory – General Survey: A self-report questionnaire to assess burnout at the workplace. In M. P. Leiter, *Extending the Burnout Construct: Reflecting Changing Career Paths. Symposium*, APA/NIOSH conference, Work, Stress, and Health '95: Creating a Healthier Workplace, Washinton, DC.
- Schaufeli, W.B. & Salanova, M. (2007). An Emerging Psychological Concept and Its Implications for Organizations. *Managing Social and Ethical Issues in Organizations*, 135-177.

- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzáles-Romá, V. & Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 1, 71-92.
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W., Le Blanc, P.M., Peeters, M.C.W., Bakker A.B. & De Jonge, J. (2001). Maakt arbeid gezond? Op zoek naar de bevlogen werkenemer. *De Psycholoog*, 36, 422-428.
- Schein, E.H. (1985). *Organizational Culture and Leadership. A Dynamic View*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (1995). *Unternehmenskultur: Ein Handbuch für Führungskräfte*. Frankfurt: Campus Verlag.
- Schilke, O. (2007). *Allianzfähigkeit. Konzeption, Messung, Determinanten, Auswirkungen*. Wiesbaden: DUV.
- Schneider, W. (1986). Strukturgleichungsmodelle der zweiten Generation: Eine Einführung. In C. Möbus & W. Schneider (Hrsg.), *Strukturmodelle für Längsschnittdaten und Zeitreihen. LISReL, Pfad und Varianzanalyse* (S. 13-26). Bern: Huber.
- Schnell, R., Hill, P.B. & Esser, E. (2008). *Methoden der empirischen Sozialforschung* (8. Auflage). München: Oldenbourg.
- Schönpflug, W. (1984). *Regulation und Fehlregulation im Verhalten*. *Psychologische Beiträge*, 26, 692-721.
- Schönpflug, W. (1985a). *Verhaltensökonomie und Emotionen. Bericht über den 34. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Psychologie* (S. 297-4299). Göttingen: Hogrefe.
- Schönpflug, W. (1985b). Goal-directed behavior as a source of stress: Psychological origins and the consequences of inefficiency. In M. Frese & J. Sabini (Hrsg.), *The concept of action in psychology* (S. 172-199). Hillsdale NJ: Lawrence Erlbaum.
- Schönpflug, W. (1987). Beanspruchung und Belastung bei der Arbeit – Konzepte und Theorien. In U. Kleinbeck & J. Rutenfranz (Hrsg.), *Arbeitspsychologie* (S. 131-713). Chicester: Wiley.
- Schönpflug, W. & Battmann, W. (1988). The Costs and Benefits of Coping. In S. Fisher (Hrsg.), *Handbook of Life Stress, Cognition and Health* (S. 699-713). New York: Wiley.

- Scholl, W. (2004). Grundkonzepte der Organisation. In H. Schuler (Hrsg.), *Lehrbuch Organisationspsychologie* (3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, S. 515-556). Bern: Huber.
- Schorn, N. (2011). *Stressbewältigung und Burnout im Rettungsdienst*. Berlin: Logos.
- Schröder, K. & Schwarzer, R. (1997). Bewältigungsressourcen. In C. Tesch-Römer, Ch. Salewski & G. Schwarz, (Hrsg.), *Psychologie der Bewältigung* (S. 174-195). Weinheim: PsychologieVerlagsUnion.
- Schwarzer, R. (Hrsg.) (1997). *Gesundheitspsychologie* (2. überarbeitete und erweiterte Auflage). Göttingen: Hogrefe.
- Schwarzer, R. & Leppin, A. (1989). *Sozialer Rückhalt und Gesundheit. Eine Meta-Analyse*. Göttingen: Hogrefe.
- Schwarzer, R. (2000). *Stress, Angst und Handlungsregulation* (4., überarbeitete Auflage). Stuttgart; Berlin; Köln: Kohlhammer.
- Schwarzer, C. & Buchwald, P. (2002). Teilnahme vorbereiten. *ABI Berufswahl-Magazin*. Bundesanstalt für Arbeit, Heft 12.
- Schorn, N.K. (2011). *Stressbewältigung und Burnout im Rettungsdienst*. Berlin: Logos.
- Schorn, N.K. & Buchwald, P. (2006). *Burnout in Student Teachers*. Poster auf der 27. Internationalen Konferenz der Stress and Anxiety Research Society (STAR) an der Universität Kreta Rethymnon, 13.-15.07. (Griechenland).
- Schorn, N.K., Buchwald, P. & Schwarzer, C. (2007). *Does the process of burnout start at an early stage of career?* Poster auf der 65. Annual Conference of the International Council of Psychologists (ICP) an der Universität San Diego, California, 11.-14.08. (USA).
- Schultz, Th. W. (1978). *Economic analysis of investment in education*. Washington: D.C.
- Schulz, P. & Höfert, W. (1981). Wirkungsmechanismen und Effekte von Zeidruck bei Angestelltentätigkeiten: Feld und Laborstudien. In M. Frese (Hrsg.), *Stress im Büro* (S. 72-92). Stuttgart, Wien: Huber.
- Schwartz, M.S. & Will, G.T. (1953). *Intervention and change on a mental hospital ward*. New York: Holt, Rinehart & Winston, 1961.)
- Schwarzer, C. (1992). Emotionen und Stressbewältigung bei älteren Menschen. In J. Klauer & G. Rudinger (Hrsg.), *Kognitive, emotionale und soziale Aspekte des Alterns* (S. 59-86). Opladen: Westdeutscher Verlag

- Schwarzer, C. & Buchwald, P. (2001). *Individuelles und dyadisches Coping mit Burnout bei KindergärtnerInnen und BeraterInnen*. Vortrag auf dem 21. Motivationspsychologie-Kolloquium in Zürich, Universität Dortmund, 14. – 15. September 2001, Zürich (Schweiz).
- Selye, H. (1936). *Streß- Bewältigung und Lebensgewinn*. München: Piper-Verlag.
- Selye, H. (1950). *The physiology and pathology of exposure to stress*. Montrea: Acta.
- Selye, H. (1974). *Stress without distress*. Toronto: McLelland & Stewart.
- Seligman, M.E.P. (1983). *Erlernte Hilflosigkeit*. München: Urban&Schwarzenberg.
- Selye, H. (1981). Geschichte und Grundzüge des Stresskonzepts. In J.R. Nitsch (Hrsg.), *Stress. Theorien, Untersuchungen, Maßnahmen* (S. 163-187). Bern: Huber.
- Semmer, N. (1990). Stress und Kontrollverlust. In F. Frei & I. Udris (Hrsg.), *Das Bild der Arbeit* (S. 190-207). Bern: Huber.
- Semmer, N. (1984). *Stressbezogene Tätigkeitsanalyse. Psychologische Untersuchungen zur Analyse von Streß am Arbeitsplatz*. Weinheim/Basel: Beltz.
- Semmer, N.K. & Udris, I. (2004). Bedeutung und Wirkung von Arbeit. In H. Schuler (Hrsg.), *Lehrbuch Organisationspsychologie* (3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, S. 157-196). Bern: Huber.
- Semmer, N. K., Zapf, D. & Dunckel, H. (1999). Instrument zur Stressbezogenen Tätigkeitsanalyse ISTA. In H. Dunckel (Hrsg.), *Handbuch psychologischer Arbeitsanalyseverfahren* (S. 179-204). Zürich: vdf Hochschulverlag.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high effort-low reward conditions. *Journal of occupational health Psychology*, 1, 27-41.
- Silver, R., & Wortman, C.B. (1980). Coping with undesirable life events. In J. Garber & M.E. P. Seligman (Hrsg.), *Human helplessness* (S. 279-375). New York: Academic.
- Siegrist, J., Starke, D., Chandola, T., Godin, I., Marmot, M. & Niedhammer, I. & Peter, R. (2004). The measurement of effort-reward imbalance at work: European comparisons. *Social Science & Medicine*, 58, 1483-1499.
- Sonntag, K.-H. (1999). Personale Förderung und Gesundheit. In W. Schöni & K. Sonntag (Hrsg.), *Personalförderung im Unternehmen: Bildung, qualifizierende Arbeit und Netzwerke für das 21. Jahrhundert* (S. 89-100). Chur: Rüegger.
- Spielberger, C.D., Gorsuch, R.L., & Lushene, R.E. (1970). *STAI manual fort he State-Trait Inventory*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

- Spieß, E. & Winterstein, H. (1999). *Verhalten in Organisationen*. Stuttgart, Berlin, Köln: Kohlhammer.
- Stahl, H. K. (2000). Die Bedeutung des mittleren Managements für den Aufbau organisationaler Kompetenzen. In P. Hamann & J. Freiling (Hrsg.), *Die Ressourcen- und Kompetenzperspektive des Strategischen Managements* (S. 411 – 437), Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.
- Staehele, W.H. (1999). *Management* (8. Auflage). München: Vahlen.
- Stangl, W. (1989). Die Differenzierung von Kognitionen im Verlauf der sozialen Entwicklung. In W.Stangl (Hrsg.), *Das neue Paradigma der Psychologie – Die Psychologie im Diskurs des Radikalen Konstruktivismus* (S. 328-334). Braunschweig: Vieweg & Sohn. Zugriff am 18.10.2010 Verfügbar unter <http://www.stangl-taller.at/PSYCHOLOGIE/PARADIGMA/328Differenzierung.PDF> [18.10.2010].
- Starke, D. (2000). *Kognitive, emotionale und soziale Aspekte menschlicher Problembewältigung: Ein Beitrag zur aktuellen Stressforschung*. Münster: LIT. Zugleich.: Düsseldorf, Univ, Diss, 1999.
- Steiger, J. H. (1990). Structural model evaluation and modification: an interval estimation approach. *Multivariate Behavioral Research*, 25. Jg., Nr. 2, 173-180.
- Steiger, J. H. & Lind, J. C. (1980). *Statistically-Based Tests for the Number of Factors*; Beitrag vorgestellt auf dem Annual Spring Meeting der Psychometric Society, Iowa City.
- Steinmann, H. & Schreyögg, G. (1997). *Management – Grundlagen der Unternehmensführung* (4., überarbeitete und erweiterte Auflage). Wiesbaden: Gabler.
- Stieglitz, R.-D (2000). *Diagnostik und Klassifikation psychischer Störungen: konzeptuelle und methodische Beiträge zur Evaluierung psychiatrischer Diagnostikansätze*. Göttingen: Hogrefe.
- Stoll, O. (2001). *Wirkt körperliche Aktivität ressourcenprotektiv?* Lengerich: Papst Science Publishers.
- Straus, F. & Höfer, R. (2002). Kohärenzgefühl, soziale Ressourcen und Gesundheit. In H. Wydler (Hrsg.), *Salutogenese und Kohärenzgefühl* (2. Auflage) (S. 115-128), Weinheim; München: Juventa.

- Szyperski, N., Grochla, E., Höring, K. & Schmitz, D. (1982). *Bürosysteme in der Entwicklung – Studien zur Typologie und Gestaltung von Büroarbeitsplätzen*. Braunschweig/Wiesbaden: Vieweg+Teubner.
- Talbot, L. A. & Lumden, D. B. (2000). On the association between humor and burnout. *Humor. International Journal of Humor Research*, 13, 4, 310-333.
- Tegethoff, H.G. & Wilkesmann, U. (1994). *Lean Administration - Lean Education. Lernt die öffentliche Verwaltung bei der Schlankheitskur?*. Fakultät für Sozialwissenschaften, Ruhr-Universität: Bochum.
- Thierry, H. (1986). Arbeit und Entgelt – Perspektiven: Wie wichtig ist die Bezahlung? *Angewandte Arbeitswissenschaft*, 109, 2-7.
- Udris, I. (1981). Streß in Arbeitspsychologischer Sicht. In J.R. Nitsch (Hrsg.), *Streß-Theorien, Untersuchungen, Maßnahmen*. (S.391-499). Bern: Huber.
- Udris, I. (1987). Soziale Unterstützung, Streß in der Arbeit und Gesundheit. In H. Keupp & B. Röhrle (1987), *Soziale Netzwerke* (S.123-155), Frankfurt/Main: Campus.
- Udris, I. (1989). Soziale Unterstützung. In S. Greif, H. Holling & N. Nicholson (Hrsg.), *Arbeits- und Organisationspsychologie – Internationales Handbuch in Schlüsselbegriffen* (S. 421-425). München: PVU.
- Udris, I. (2006). Salutogenese in der Arbeit – ein Paradigmenwechsel? In *Wirtschaftspsychologie*, 2/3, 4-13.
- Udris, I., Kraft, U., Mussmann, C. & Rimann, M. (1992). Arbeiten, gesund sein und gesund bleiben: Theoretische Überlegungen zu einem Ressourcenkonzept. *Psychosozial*, 15, IV, 52, 9-21.
- Udris, I. & Rimann, M. (1999). SAA und SALSA: zwei Fragebögen zur subjektiven Arbeitsanalyse. In H. Dunckel (Hrsg.), *Handbuch psychologischer Arbeitsanalyseverfahren* (397-419). Zürich: vdf Hochschulverlag.
- Udris, I. & Rimann, M. (2002). Das Kohärenzgefühl: Gesundheitsressource oder Gesundheit selbst? In H. Wydler, P. Kolip & T. Abel (Hrsg.), *Salutogenese und Kohärenzgefühl* (S. 129-148). Weinheim: Juventa.
- Udris, I., Rimann, M. & Thalmann, K. (1994). Gesundheit erhalten, Gesundheit herstellen: Zur Funktion salutogenetischer Ressourcen. In B. Bergmann & P. Richter (Hrsg.), *Die Handlungsregulationstheorie* (S. 198-215). Göttingen: Hogrefe.

- Udris, I., Wälti, H. & Fellmann, U. (1983). *Belastung und Beanspruchung des SRG-Personals. Eine arbeitspsychologische Untersuchung in der Region DRS. Forschungsbericht*. Zürich: Institut für Arbeitspsychologie der ETH.
- Ulich, E. (2005). *Arbeitspsychologie* (6. Auflage). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Ulich, E. & Wülser, M. (2009). *Gesundheitsmanagement in Unternehmen: Arbeitspsychologische Perspektiven* (3. Auflage). Wiesbaden: Gabler.
- Ungerath, S. (2011). Towards a refined understanding of resource gain spirals – A theoretical discussion of existing research, and novel empirical evidence from two longitudinal intervention studies. Dissertation, Universität Wuppertal.
- Van Dierendonck, D., Schaufeli, W.B. & Buunk, B.P. (2001a). Towards a process model of burnout: Results from a secondary analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10,1,41-52.
- Van Dierendonck, D, Schaufeli, W.B. & Buunk, B.P. (2001b). Towards a process model of burnout: Results from a secondary analysis: Erratum. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10,2,222.
- 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.
- Walter, A. (2011). *Das Unbehagen in der Verwaltung. Warum der öffentliche Dienst denkende Mitarbeiter braucht*. Berlin: edition sigma.
- Warr, P.B. (1987). *Work, Unemployment and Mental Health*. Oxford, UK: Clarendon.
- Weber, M. (1922). *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der verstehenden Soziologie*. Tübingen: Mohr-Siebeck.
- Weiber, R. & Mühlhaus, D. (2010). *Strukturgleichungsmodellierung – Eine anwendungsorientierte Einführung in die Kausalanalyse mit Hilfe von AMOS, SmartPLS und SPSS*. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Weinert, A.B. (2004). *Organisations- und Personalpsychologie* (5., vollständig überarbeitete Auflage. Weinheim: Beltz.
- Weise, G. (1975). *Psychologische Leistungstests*. Göttingen: Hogrefe.
- Wells, J.D., Hobfoll, S.E. & Lavin, J. (1997). When it rains, it pours. The greater impact of resource loss compared to gain on psychological distress. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 7, 144-153.

- Wellman, B. (1981). Applying network analysis to the study of support. In B.H. Gottlieb (Hrsg.), *Social network and social support* (S. 171-200). Beverly Hills, CA: Sage.
- Wethington, E. & Kessler, R.C. (1986). Perceived support, received support, and adjustment to stressful life events. *Journal of Health and Social Behavior*, 27, 78-89
- Wiesenhütter, E. (1959). Betriebsneurosen. In: V.E.Frankl, V.E. von Gebattel & J.H. Schultz (Hrsg.), *Handbuch der Neurosenlehre und Psychotherapie*, Bd. II. München: Urban & Schwarzenberg.
- Wütz, B. (2006). Die Verwaltungsreform in Baden-Württemberg – ein Zwischenresümee. *Landkreisnachrichten Zeitschrift des Landkreistags Baden-Württemberg*, 45. JG, 1, 10-12. Zugriff am 03.05.2013. Verfügbar unter Internetquelle: http://www.landkreistag-bw.de/aktuell/zeit/2006/mat/LKN1_06_10_12.pdf [03.05.2013].
- Zapf, D. (1991). Stressbezogene Arbeitsanalyse bei der Arbeit mit unterschiedlichen Bürosoftwaresystemen. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 35, 2-14.
- Zapf, D. & Semmer, N.K. (2004). Stress und Gesundheit in Organisationen. In H. Schuler (Hrsg.), *Enzyklopädie der Psychologie*, Themenbereich D, Serie III, Band 3 Organisationspsychologie (2. Auflage, S. 1007-1112). Göttingen: Hogrefe.
- Zapf, D., Seifert, C., Schmutte, B., Mertini, H. & Holz, M. (2001). Emotion work and job stressors and their effects on burnout. *Psychology and Health*, 16/5, 527-545.

11. Anhang

11.1. Anhang I: Anlagen zur Validierungsuntersuchung

Gewinn Handlungsspielraum

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.907	6		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Selbstständig planen zu können, wie ich bei der Erledigung meiner Aufgaben vorgehe		.808	.882
Selbst über die Art und Weise bestimmen zu können, wie ich meine Aufgaben erledige		.767	.886
Freiräume bei meinen Arbeitsaufgaben		.633	.905
Möglichkeit zu selbstständiger Arbeit		.782	.884
Möglichkeit, eigene Entscheidungen bei meiner Arbeit zu treffen		.757	.888
Entscheidungen bei meiner Arbeit so zu treffen, wie ich sie für richtig halte		.714	.894

Verlust Handlungsspielraum

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.940	6		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Selbstständig planen zu können, wie ich bei der Erledigung meiner Aufgaben vorgehe		.893	.921
Selbst über die Art und Weise bestimmen zu können, wie ich meine Aufgaben erledige		.876	.922
Freiräume bei meinen Arbeitsaufgaben		.742	.938
Möglichkeit zu selbstständiger Arbeit		.878	.922
Möglichkeit, eigene Entscheidungen bei meiner Arbeit zu treffen		.819	.929
Entscheidungen bei meiner Arbeit so zu treffen, wie ich sie für richtig halte		.743	.941

Gewinn Berufliche Entwicklungschancen

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.778	5		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Zufriedenheit mit meiner beruflichen Entwicklung im Unternehmen		.428	.781
Gute Aufstiegsmöglichkeiten im Unternehmen		.635	.716
Gute Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten im Unternehmen		.510	.751
Möglichkeit, meine Karriereziele erreichen zu können		.606	.719
Gute berufliche Perspektiven		.612	.715

Verlust Berufliche Entwicklungschancen

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.897	5		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Zufriedenheit mit meiner beruflichen Entwicklung im Unternehmen		.432	.933
Gute Aufstiegsmöglichkeiten im Unternehmen		.805	.862
Gute Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten im Unternehmen		.915	.834
Möglichkeit, meine Karriereziele erreichen zu können		.893	.841
Gute berufliche Perspektiven		.704	.884

Gewinn Entgelt

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.852	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Zufriedenheit mit meiner Bezahlung/Gehalt		.688	.828
Das Gefühl, dass sich Engagement und Leistung bei uns auch in Geld auszahlt		.667	.853
Ein angemessenes Gehalt, wenn ich an meine erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke		.829	.689

Verlust Entgelt

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.911	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Zufriedenheit mit meiner Bezahlung/Gehalt		.792	.898
Das Gefühl, dass sich Engagement und Leistung bei uns auch in Geld auszahlt		.811	.884
Ein angemessenes Gehalt, wenn ich an meine erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke		.869	.832

Gewinn Zeit

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.845	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Zeitliche Spielräume bei meinen Arbeitstätigkeiten		.732	.766
Zeit, um meine Aufgaben ohne Zeitdruck erledigen zu können		.729	.769
Zeit, um meine anfallenden Arbeiten so erledigen zu können, wie ich es für richtig halte		.679	.816

Verlust Zeit

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.850	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Zeitliche Spielräume bei meinen Arbeitstätigkeiten		.732	.779
Zeit, um meine Aufgaben ohne Zeitdruck erledigen zu können		.817	.691
Zeit, um meine anfallenden Arbeiten so erledigen zu können, wie ich es für richtig halte		.628	.873

Gewinn Fürsorge

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.793	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Das Gefühl, dass mein Unternehmen Rücksicht auf meine persönlichen Lebensumstände nimmt.		.673	.683
Das Gefühl, dass mein Unternehmen viel Wert auf das Wohlbefinden und die Gesundheit der Mitarbeiter legt.		.752	.597
Gute soziale Leistungen für die Mitarbeiter		.507	.841

Verlust Fürsorge

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.864	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Das Gefühl, dass mein Unternehmen Rücksicht auf meine persönlichen Lebensumstände nimmt.		.639	.901
Das Gefühl, dass mein Unternehmen viel Wert auf das Wohlbefinden und die Gesundheit der Mitarbeiter legt.		.838	.713
Gute soziale Leistungen für die Mitarbeiter		.755	.796

Gewinn Arbeitsorganisation

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.918	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Einfache und unkomplizierte Betriebsabläufe		.781	.925
Gut koordinierte und aufeinander abgestimmte Betriebsabläufe		.837	.881
Einfache und effiziente Arbeitsabläufe		.890	.837

Verlust Arbeitsorganisation

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.940	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Einfache und unkomplizierte Betriebsabläufe		.845	.938
Gut koordinierte und aufeinander abgestimmte Betriebsabläufe		.888	.904
Einfache und effiziente Arbeitsabläufe		.898	.896

Gewinn Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.908	7		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Das Gefühl, von meinem Vorgesetzten fair behandelt zu werden		.688	.899
Anerkennung von meinem Vorgesetzten, die ich verdiene		.760	.891
Unterstützung und Hilfe von meinem Vorgesetzten		.777	.889
Wertschätzung und Respekt von meinem Vorgesetzten		.857	.884
Rückhalt durch meinen Vorgesetzten		.752	.892
Gute Zusammenarbeit mit meinem Vorgesetzten		.752	.892
Regelmäßige Rückmeldungen über meine Arbeit durch den Vorgesetzten		.546	.916

Verlust Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.960	7		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Das Gefühl, von meinem Vorgesetzten fair behandelt zu werden		.908	.951
Anerkennung von meinem Vorgesetzten, die ich verdiene		.831	.956
Unterstützung und Hilfe von meinem Vorgesetzten		.821	.957
Wertschätzung und Respekt von meinem Vorgesetzten		.925	.949
Rückhalt durch meinen Vorgesetzten		.908	.950
Gute Zusammenarbeit mit meinem Vorgesetzten		.857	.954
Regelmäßige Rückmeldungen über meine Arbeit durch den Vorgesetzten		.788	.960

Gewinn Soziale Unterstützung durch Kollegen

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.950	6		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Gutes Verhältnis zu den Kollegen/innen		.817	.943
Gute Zusammenarbeit mit den Kollegen/innen		.870	.937
Anerkennung von meinen Kollegen, die ich verdiene		.860	.938
Informationsfluss durch meine Kollegen/innen		.811	.944
Unterstützung und Hilfe von meinen Kollegen/innen		.829	.942
Gefühl, in das Arbeitsteam eingebunden zu sein		.883	.936

Verlust Soziale Unterstützung durch Kollegen

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items
.994	6

	Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Gutes Verhältnis zu den Kollegen/innen	.977	.993
Gute Zusammenarbeit mit den Kollegen/innen	.993	.991
Anerkennung von meinen Kollegen, die ich verdiene	.993	.991
Informationsfluss durch meine Kollegen/innen	.977	.993
Unterstützung und Hilfe von meinen Kollegen/innen	.939	.996
Gefühl, in das Arbeitsteam eingebunden zu sein	.989	.991

Gewinn Personale Ressourcen

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items
.805	4

	Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Ausdauer bei der Arbeit	.471	.826
Gelassenheit gegenüber beruflichen Schwierigkeiten	.597	.769
Zuversicht über mein zukünftiges Berufsleben	.666	.735
Gefühl, meinen beruflichen Anforderungen gewachsen zu sein	.780	.677

Verlust Personale Ressourcen

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items
.967	4

	Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Verlust PersR2_72 Ausdauer	.931	.954
Verlust PersR9_79 Gelassenheit gegenüber beruflichen Schwierigkeiten	.970	.942
Verlust PersR10_80 Zuversicht über mein zukünftiges Berufsleben	.870	.971
Verlust PersR11_81 Gefühl, meinen beruflichen Anforderungen gewachsen zu sein	.911	.959

11.2. Anhang II: Anlagen zur Hauptuntersuchung t₁ und t₂

Handlungsspielraum

Gewinne t1

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.959	6		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Selbstständig planen zu können, wie ich bei der Erledigung meiner Aufgaben vorgehe´		.849	.954
Selbst über die Art und Weise bestimmen zu können, wie ich meine Aufgaben erledige´		.887	.950
Freiräume bei meinen Arbeitsaufgaben´		.871	.952
Möglichkeit zu selbstständiger Arbeit´		.905	.948
Entscheidungen bei meiner Arbeit so zu treffen, wie ich sie für richtig halte´		.848	.954
Möglichkeit, eigene Entscheidungen bei meiner Arbeit zu treffen´		.872	.952

Gewinne t2

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.953	6		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Selbstständig planen zu können, wie ich bei der Erledigung meiner Aufgaben vorgehe´		.842	.946
Selbst über die Art und Weise bestimmen zu können, wie ich meine Aufgaben erledige´		.883	.941
Freiräume bei meinen Arbeitsaufgaben´		.867	.943
Möglichkeit zu selbstständiger Arbeit´		.882	.942
Entscheidungen bei meiner Arbeit so zu treffen, wie ich sie für richtig halte´		.847	.946
Möglichkeit, eigene Entscheidungen bei meiner Arbeit zu treffen´		.813	.949

Verluste t1

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.937	6		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Selbstständig planen zu können, wie ich bei der Erledigung meiner Aufgaben vorgehe´		.741	.934
Selbst über die Art und Weise bestimmen zu können, wie ich meine Aufgaben erledige´		.875	.918
Freiräume bei meinen Arbeitsaufgaben´		.794	.928
Möglichkeit zu selbstständiger Arbeit´		.819	.925
Entscheidungen bei meiner Arbeit so zu treffen, wie ich sie für richtig halte´		.818	.925
Möglichkeit, eigene Entscheidungen bei meiner Arbeit zu treffen´		.841	.922

Verluste t2

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.944	6		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Selbstständig planen zu können, wie ich bei der Erledigung meiner Aufgaben vorgehe´		.819	.936
Selbst über die Art und Weise bestimmen zu können, wie ich meine Aufgaben erledige´		.875	.929
Freiräume bei meinen Arbeitsaufgaben´		.830	.934
Möglichkeit zu selbstständiger Arbeit´		.835	.933
Entscheidungen bei meiner Arbeit so zu treffen, wie ich sie für richtig halte´		.823	.936
Möglichkeit, eigene Entscheidungen bei meiner Arbeit zu treffen´		.825	.934

Berufliche Entwicklungschancen

Gewinne t1

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.875	5		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Zufriedenheit mit meiner beruflichen Entw_t1_icklung im Regierungspräsidium.´		.757	.837
Gute AufstiegsmöglichkeitenBeförderungsmöglichkeiten.´		.761	.836
Möglichkeit, meine Karriereziele erreichen zu können.´		.840	.819
Gute berufliche Perspektiven.´		.779	.834
Gute Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten.´		.464	.909

Gewinne t2

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.908	5		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Zufriedenheit mit meiner beruflichen Entwicklung im Regierungspräsidium.´		.785	.887
Gute AufstiegsmöglichkeitenBeförderungsmöglichkeiten.´		.861	.871
Möglichkeit, meine Karriereziele erreichen zu können.´		.852	.872
Gute berufliche Perspektiven.´		.898	.862
Gute Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten.´		.527	.940

Verluste t1

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.914	5		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Zufriedenheit mit meiner beruflichen Entwicklung im Regierungspräsidium.´		.818	.887
Gute AufstiegsmöglichkeitenBeförderungsmöglichkeiten.´		.881	.873
Möglichkeit, meine Karriereziele erreichen zu können.´		.909	.867
Gute berufliche Perspektiven.´		.875	.874
Gute Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten.´		.435	.954

Verluste t2

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.912	5		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Zufriedenheit mit meiner beruflichen Entwicklung im Regierungspräsidium.		.796	.889
Gute Aufstiegsmöglichkeiten/Beförderungsmöglichkeiten.		.860	.875
Möglichkeit, meine Karriereziele erreichen zu können.		.906	.864
Gute berufliche Perspektiven.		.866	.873
Gute Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten.		.466	.946

Gratifikation/Entgelt

Gewinne t1

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.875	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Zufriedenheit mit meiner Bezahlung.		.808	.806
Das Gefühl, dass sich Engagement und Leistung bei uns auch in Geld auszahlt.		.677	.911
Ein angemessenes Gehalt, wenn ich an meine erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke.		.874	.717

Gewinne t2

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.892	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Zufriedenheit mit meiner Bezahlung.		.765	.909
Das Gefühl, dass sich Engagement und Leistung bei uns auch in Geld auszahlt.		.817	.857
Ein angemessenes Gehalt, wenn ich an meine erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke.		.865	.780

Verluste t1

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.899	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Zufriedenheit mit meiner Bezahlung.		.780	.873
Das Gefühl, dass sich Engagement und Leistung bei uns auch in Geld auszahlt.		.769	.884
Ein angemessenes Gehalt, wenn ich an meine erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke.		.855	.808

Verluste t2

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.882	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Zufriedenheit mit meiner Bezahlung.		.720	.877
Das Gefühl, dass sich Engagement und Leistung bei uns auch in Geld auszahlt.		.742	.861
Ein angemessenes Gehalt, wenn ich an meine erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke.		.859	.753

Zeit

Gewinne t1

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.918	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Zeitliche Spielräume bei meinen Arbeitstätigkeiten.		.764	.936
Zeit, um meine Aufgaben ohne Zeitdruck erledigen zu können.		.856	.863
Zeit, um meine anfallenden Arbeiten so erledigen zu können, wie ich es für richtig halte.		.884	.839

Gewinne t2

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.915	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Zeitliche Spielräume bei meinen Arbeitstätigkeiten.		.767	.931
Zeit, um meine Aufgaben ohne Zeitdruck erledigen zu können.		.831	.877
Zeit, um meine anfallenden Arbeiten so erledigen zu können, wie ich es für richtig halte.		.895	.823

Verluste t1

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.921	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Zeitliche Spielräume bei meinen Arbeitstätigkeiten.		.770	.943
Zeit, um meine Aufgaben ohne Zeitdruck erledigen zu können.		.882	.852
Zeit, um meine anfallenden Arbeiten so erledigen zu können, wie ich es für richtig halte.		.884	.849

Verluste t2

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.935	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Zeitliche Spielräume bei meinen Arbeitstätigkeiten.		.825	.940
Zeit, um meine Aufgaben ohne Zeitdruck erledigen zu können.		.881	.898
Zeit, um meine anfallenden Arbeiten so erledigen zu können, wie ich es für richtig halte.		.906	.873

Fürsorge
Gewinne t1

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.834	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Das Gefühl, dass mein Arbeitgeber Rücksicht auf meine persönlichen Lebensumstände nimmt.		.689	.783
Das Gefühl, dass mein Arbeitgeber viel Wert auf das Wohlbefinden und die Gesundheit der Mitarbeiter legt.		.790	.672
Gute soziale Leistungen für die Mitarbeiter.		.625	.838

Gewinne t2

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.877	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Das Gefühl, dass mein Arbeitgeber Rücksicht auf meine persönlichen Lebensumstände nimmt.		.810	.783
Das Gefühl, dass mein Arbeitgeber viel Wert auf das Wohlbefinden und die Gesundheit der Mitarbeiter legt.		.834	.758
Gute soziale Leistungen für die Mitarbeiter.		.666	.909

Verluste t1

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.876	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Das Gefühl, dass mein Arbeitgeber Rücksicht auf meine persönlichen Lebensumstände nimmt.		.764	.822
Das Gefühl, dass mein Arbeitgeber viel Wert auf das Wohlbefinden und die Gesundheit der Mitarbeiter legt.		.825	.766
Gute soziale Leistungen für die Mitarbeiter.		.704	.875

Verluste t2

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.895	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Das Gefühl, dass mein Arbeitgeber Rücksicht auf meine persönlichen Lebensumstände nimmt.		.776	.865
Das Gefühl, dass mein Arbeitgeber viel Wert auf das Wohlbefinden und die Gesundheit der Mitarbeiter legt.		.847	.805
Gute soziale Leistungen für die Mitarbeiter.		.768	.873

Arbeitsorganisation

Gewinne t1

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.944	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Einfache und unkomplizierte Betriebsabläufe		.887	.916
Gut koordinierte und aufeinander abgestimmte Betriebsabläufe		.873	.927
Einfache und effiziente Arbeitsabläufe		.891	.913

Gewinne t2

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.832	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Einfache und unkomplizierte Betriebsabläufe.		.528	.911
Gut koordinierte und aufeinander abgestimmte Betriebsabläufe.		.788	.672
Einfache und effiziente Arbeitsabläufe.		.803	.665

Verluste t1

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.948	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Einfache und unkomplizierte Betriebsabläufe.		.869	.939
Gut koordinierte und aufeinander abgestimmte Betriebsabläufe.		.898	.917
Einfache und effiziente Arbeitsabläufe.		.903	.914

Verluste t2

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.940	3		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Einfache und unkomplizierte Betriebsabläufe.		.830	.949
Gut koordinierte und aufeinander abgestimmte Betriebsabläufe.		.894	.899
Einfache und effiziente Arbeitsabläufe.		.905	.890

Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten

Gewinne t1

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		
.968	7		
		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
Das Gefühl, von meiner meinem Vorgesetzten fair behandelt zu werden.		.881	.962
Anerkennung von meiner meinem Vorgesetzten, die ich verdiene.		.897	.961
Unterstützung und Hilfe von meiner meinem Vorgesetzten.		.900	.961
Wertschätzung und Respekt von meiner meinem Vorgesetzten.		.929	.959
Rückhalt durch meine meinen Vorgesetzte n.		.906	.961
Gute Zusammenarbeit mit meiner meinem Vorgesetzten.		.909	.960
Regelmäßige Rückmeldungen über meine Arbeit durch dieden Vorgesetzten.		.760	.971

Gewinne t2

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
.964	7			
Das Gefühl, von meiner meinem Vorgesetzten fair behandelt zu werden.			.907	.955
Anerkennung von meiner meinem Vorgesetzten, die ich verdiene.			.863	.959
Unterstützung und Hilfe von meiner meinem Vorgesetzten.			.885	.957
Wertschätzung und Respekt von meiner meinem Vorgesetzten.			.928	.953
Rückhalt durch meine meinen Vorgesetzte n.			.913	.955
Gute Zusammenarbeit mit meiner meinem Vorgesetzten.			.889	.957
Regelmäßige Rückmeldungen über meine Arbeit durch dieden Vorgesetzten.			.719	.969

Verluste t1

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
.960	7			
Das Gefühl, von meiner meinem Vorgesetzten fair behandelt zu werden.			.833	.955
Anerkennung von meiner meinem Vorgesetzten, die ich verdiene.			.858	.953
Unterstützung und Hilfe von meinermeinem Vorgesetzten.			.883	.951
Wertschätzung und Respekt von meinermeinem Vorgesetzten.			.904	.950
Rückhalt durch meinermeinen Vorgesetzten.			.890	.951
Gute Zusammenarbeit mit meinermeinem Vorgesetzten.			.843	.955
Regelmäßige Rückmeldungen über meine Arbeit durch die den Vorgesetzten.			.816	.957

Verluste t2

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
.960	7			
Das Gefühl, von meiner meinem Vorgesetzten fair behandelt zu werden.			.872	.952
Anerkennung von meiner/meinem Vorgesetzten, die ich verdiene.			.902	.950
Unterstützung und Hilfe von meiner/meinem Vorgesetzten.			.900	.950
Wertschätzung und Respekt von meiner/meinem Vorgesetzten.			.895	.951
Rückhalt durch meine/meinen Vorgesetzten.			.897	.950
Gute Zusammenarbeit mit meinermeinem Vorgesetzten.			.811	.957
Regelmäßige Rückmeldungen über meine Arbeit durch die den Vorgesetzten.			.751	.962

Soziale Unterstützung durch Kollegen

Gewinne t1

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
.958	6			
Gutes Verhältnis zu den Kollegen innen.			.846	.953
Unterstützung und Hilfe von meinen Kollegen innen.			.857	.952
Gefühl, in das Arbeitsteam eingebunden zu sein.			.879	.949
Gute Zusammenarbeit mit den Kollegen innen.			.919	.945
Anerkennung von meinen Kollegen innen, die ich verdiene.			.868	.951
Informationsfluss durch meine Kollegen innen.			.844	.953

Gewinne t2

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
.965	6			
Gutes Verhältnis zu den Kollegen innen.			.847	.962
Unterstützung und Hilfe von meinen Kollegen innen.			.909	.956
Gefühl, in das Arbeitsteam eingebunden zu sein.			.904	.956
Gute Zusammenarbeit mit den Kollegen innen.			.949	.951
Anerkennung von meinen Kollegen innen, die ich verdiene.			.857	.961
Informationsfluss durch meine Kollegen innen.			.854	.961

Verluste t1

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
.919	6			
Gutes Verhältnis zu den Kollegen innen.			.780	.906
Unterstützung und Hilfe von meinen Kollegen innen.			.781	.904
Gefühl, in das Arbeitsteam eingebunden zu sein.			.805	.900
Gute Zusammenarbeit mit den Kollegen innen.			.856	.893
Anerkennung von meinen Kollegen innen, die ich verdiene.			.761	.906
Informationsfluss durch meine Kollegen innen.			.710	.919

Verluste t2

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
.913	6			
Gutes Verhältnis zu den Kollegen innen.			.737	.901
Unterstützung und Hilfe von meinen Kollegen innen.			.684	.908
Gefühl, in das Arbeitsteam eingebunden zu sein.			.715	.905
Gute Zusammenarbeit mit den Kollegen innen.			.877	.881
Anerkennung von meinen Kollegen innen, die ich verdiene.			.857	.884
Informationsfluss durch meine Kollegen innen.			.712	.907

Personale Ressourcen

Gewinne t1

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
.830	4			
		'G_Sel_t1_1 Ausdauer bei meiner Arbeit.'	.616	.804
		'G_Sel_t1_5 Zuversicht über mein zukünftiges Berufsleben.'	.561	.826
		'G_Sel_t1_6 Gefühl, meinen beruflichen Anforderungen gewachsen zu sein.'	.754	.739
		'G_Sel_t1_4 Gelassenheit gegenüber beruflichen Schwierigkeiten.'	.709	.762

Gewinne t2

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
.866	4			
		'G_Sel_t2_1 Ausdauer bei meiner Arbeit.'	.735	.821
		'G_Sel_t2_4 Gelassenheit gegenüber beruflichen Schwierigkeiten.'	.722	.825
		'G_Sel_t2_5 Zuversicht über mein zukünftiges Berufsleben.'	.638	.858
		'G_Sel_t2_6 Gefühl, meinen beruflichen Anforderungen gewachsen zu sein.'	.774	.804

Verluste t1


Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
.686	4			
		'V_Sel_t1_1 Ausdauer bei meiner Arbeit.'	.443	.647
		'V_Sel_t1_4 Gelassenheit gegenüber beruflichen Schwierigkeiten.'	.560	.570
		'V_Sel_t1_5 Zuversicht über mein zukünftiges Berufsleben.'	.464	.706
		'V_Sel_t1_6 Gefühl, meinen beruflichen Anforderungen gewachsen zu sein.'	.576	.584

Verluste t2

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items		Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
.803	4			
		'V_Sel_t2_1 Ausdauer bei meiner Arbeit.'	.713	.720
		'V_Sel_t2_4 Gelassenheit gegenüber beruflichen Schwierigkeiten.'	.711	.711
		'V_Sel_t2_5 Zuversicht über mein zukünftiges Berufsleben.'	.511	.857
		'V_Sel_t2_6 Gefühl, meinen beruflichen Anforderungen gewachsen zu sein.'	.670	.744

11.3. Anhang III: Fragebogenmethodik und Skalen der Hauptuntersuchung

Online-Methodik:



0% ausgefüllt

Prof. Dr. Petra Buchwald und Team
Ressourcenveränderungen am Arbeitsplatz

Sehr geehrte Damen und Herren,
im Rahmen unserer Studie erforschen wir Verluste und Gewinne von bestimmten Ressourcen (Teil 1) bei Ihrer Arbeit und welche Auswirkungen diese haben (Teil 2 und 3)
Ressourcen sind Dinge, die wichtig für Ihre Arbeit sind (z.B. Unterstützung durch Kollegen/innen und Vorgesetzte, Gratifikation, Zeit, etc.)
Mit Ihrer Teilnahme tragen Sie dazu bei, Ihre Arbeitssituation aufzuklären und zu verbessern.

Dies ist der zweite Messzeitpunkt unserer Untersuchung und dient dazu, aussagefähigere Daten zu gewinnen als es nur mit einem Messzeitpunkt möglich wäre. Wir haben uns auch entschieden, den Messzeitpunkt genau ein Jahr später zu erheben, da dies in einer vergleichbaren Untersuchung ebenso durchgeführt wurde.


Die Teilnahme dauert ca. 30 Minuten.

Datenschutz

1. Ihre Angaben werden ausschließlich **anonym** ausgewertet.
2. Aus der Auswertung ist ein Schluss auf eine bestimmte, einzelne Person **nicht möglich** und nicht nötig!
3. Antworten können in keinem Falle zurückverfolgt werden. IP-Adressen können nicht gespeichert werden.
4. Der Arbeitgeber kann die einzelnen Daten nicht einsehen (externer Server).

Ihre Teilnahme ist freiwillig.
Sie ist wichtig, um geeignete Verbesserungsmaßnahmen für Ihre Arbeit ableiten zu können.

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit!
Prof. Dr. Petra Buchwald & Team



0% ausgefüllt

Prof. Dr. Petra Buchwald und Team
Ressourcenveränderungen am Arbeitsplatz

Sehr geehrte Damen und Herren,
im Rahmen unserer Studie erforschen wir Verluste und Gewinne von bestimmten Ressourcen (Teil 1) bei Ihrer Arbeit und welche Auswirkungen diese haben
Ressourcen sind Dinge, die wichtig für Ihre Arbeit sind (z.B. Unterstützung durch Kollegen/innen und Vorgesetzte, Gratifikation, Zeit, etc.)
Mit Ihrer Teilnahme tragen Sie dazu bei, Ihre Arbeitssituation aufzuklären und zu verbessern.

Dies ist der zweite Messzeitpunkt unserer Untersuchung und dient dazu, aussagefähigere Daten zu gewinnen als es nur mit einem Messzeitpunkt möglich wäre. Wir haben uns auch entschieden, den Messzeitpunkt genau ein Jahr später zu erheben, da dies in einer vergleichbaren Untersuchung ebenso durchgeführt wurde.

Die Teilnahme dauert ca. 30 Minuten.

Datenschutz

1. Ihre Angaben werden ausschließlich **anonym** ausgewertet.
2. Aus der Auswertung ist ein Schluss auf eine bestimmte, einzelne Person **nicht möglich** und nicht nötig!
3. Antworten können in keinem Falle zurückverfolgt werden. IP-Adressen können nicht gespeichert werden.
4. Der Arbeitgeber kann die einzelnen Daten nicht einsehen (externer Server).

Ihre Teilnahme ist freiwillig.
Sie ist wichtig, um geeignete Verbesserungsmaßnahmen für Ihre Arbeit ableiten zu können.

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit!
Prof. Dr. Petra Buchwald & Team

Skalen zum Ressourcenhaushalt (COR-E-Arbeitsressourcen)

1. Handlungsspielraum

<i>Selbstständig planen zu können wie ich bei der Erledigung meiner Aufgaben vorgehe.</i>
<i>Selbst über die Art und Weise bestimmen zu können, wie ich meine Aufgaben erledige.</i>
<i>Freiräume bei meinen Arbeitsaufgaben.</i>
<i>Möglichkeit zu selbstständiger Arbeit.</i>
<i>Möglichkeit, eigene Entscheidungen bei meiner Arbeit.</i>
<i>Entscheidungen bei meiner Arbeit so zu treffen, wie ich sie für richtig halte.</i>

2. Berufliche Entwicklungschancen

<i>Zufriedenheit mit meiner beruflichen Entwicklung im Unternehmen.</i>
<i>Gute Aufstiegsmöglichkeiten/Beförderungsmöglichkeiten.</i>
<i>Gute Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten.</i>
<i>Möglichkeit, meine Karriereziele erreichen zu können.</i>
<i>Gute berufliche Perspektiven.</i>

3. Gratifikation/Entgelt

<i>Zufriedenheit mit meiner Bezahlung.</i>
<i>Das Gefühl, dass sich Engagement und Leistung bei uns auch in Geld auszahlt.</i>
<i>Ein angemessenes Gehalt, wenn ich an meine erbrachten Leistungen und Anstrengungen denke.</i>

4. Zeit

<i>Zeitliche Spielräume bei meinen Arbeitstätigkeiten</i>
<i>Zeit, um meine Aufgaben ohne Zeitdruck erledigen zu können</i>
<i>Zeit, um meine anfallenden Arbeiten so erledigen zu können, wie ich es für richtig halte</i>

5. Fürsorge

<i>Das Gefühl, dass mein Arbeitgeber Rücksicht auf meine persönlichen Lebensumstände nimmt</i>
<i>Das Gefühl, dass mein Arbeitgeber viel Wert auf das Wohlbefinden und die Gesundheit der Mitarbeiter legt.</i>
<i>Gute soziale Leistungen für die Mitarbeiter</i>

6. Arbeitsorganisation

<i>Einfache und unkomplizierte Betriebsabläufe</i>
<i>Gut koordinierte und aufeinander abgestimmte Betriebsabläufe</i>
<i>Einfache und effiziente Arbeitsabläufe</i>

7. Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten

<i>Das Gefühl, von meiner/meinem Vorgesetzten fair behandelt zu werden</i>
<i>Anerkennung von meiner/meinem Vorgesetzten, die ich verdiene</i>
<i>Unterstützung und Hilfe von meiner/meinem Vorgesetzten</i>
<i>Wertschätzung und Respekt von meiner/meinem Vorgesetzten</i>
<i>Rückhalt durch meine/meinen Vorgesetzte/n</i>
<i>Gute Zusammenarbeit mit meiner/meinem Vorgesetzten</i>
<i>Regelmäßige Rückmeldungen über meine Arbeit durch die/den Vorgesetzten</i>

8. Soziale Unterstützung durch Kollegen

<i>Gutes Verhältnis zu den Kollegen/innen</i>
<i>Gute Zusammenarbeit mit den Kollegen/innen</i>
<i>Anerkennung von meinen Kollegen/innen, die ich verdiene</i>
<i>Informationsfluss durch meine Kollegen/innen</i>
<i>Unterstützung und Hilfe von meinen Kollegen/innen</i>
<i>Gefühl, in das Arbeitsteam eingebunden zu sein</i>

Skalen des MBI-GS:

1. Ich fühle mich durch meine Arbeit ausgebrannt
2. Am Ende eines Arbeitstages fühle ich mich verbraucht
3. Ich fühle mich durch meine Arbeit gefühlsmäßig erschöpft
4. Ich habe in dieser Arbeit viele lohnenswerte Dinge erreicht
5. Ich fühle mich wieder müde, wenn ich morgens aufstehe und den nächsten Arbeitstag vor mir habe
6. Den ganzen Tag zu arbeiten, ist für mich wirklich anstrengend
7. Ich kann die Probleme, die in meiner Arbeit entstehen, effektiv lösen
8. Ich habe das Gefühl, dass ich einen effektiven Beitrag für dieses Unternehmen leiste
9. Seit ich in diesem Unternehmen arbeite, habe ich weniger Interesse an meiner Arbeit
10. Meine Begeisterung für meine Arbeit hat abgenommen
11. Ich leiste meiner Meinung nach gute Arbeit
12. Ich bin guter Stimmung, wenn ich in meiner Arbeit etwas erreicht habe
13. Ich möchte nur meine Arbeit tun und in Ruhe gelassen werden
14. Ich bin zynischer darüber geworden, ob ich mit meiner Arbeit irgendeinen Beitrag leiste
15. Ich bezweifle die Bedeutung meiner Arbeit
16. Bei meiner Arbeit bin ich sicher, dass ich die Dinge effektiv erledige

Skalenbildung des MBI-GS-D

Emotionale Erschöpfung: Items 1, 2, 3, 5, 6

Zynismus: Items 9, 10, 13, 14, 15

Persönliche Erfüllung: Items 4, 7, 8, 11, 12, 16

12. Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildungen:

Abb. 1: Ressourcenklassen nach E.B. Foa und U.G. Foa (1974, S. 82).	21
Abb. 2: Differenzierung von Ressourcenklassen im Verlauf der sozialen Entwicklung (in Stangl, 1989, S. 332).	26
Abb. 3: Schematische Darstellung des Zustandekommens eines Aufwandes im Modell der Verhaltensökonomie (in Anlehnung an die Ausführungen von Schönplflug, 1984)	31
Abb. 4: Schema einer Kosten-Nutzen-Analyse in Anlehnung an Schönplflug (1985b) nach Starke (2000, S. 27).	32
Abb. 5: Schematische Darstellung der Entstehung von Stress in der COR-Theorie	35
Abb. 6: Bewertungsprozess von „raw resources“ in bewertete Ressourcen (nach Hobfoll, 1988, S.32).	45
Abb. 7: Stressorenquellen nach Semmer und Udris (2004, S. 174)	52
Abb. 8: Strukturgleichungsmodell zur Überprüfung der Effekte von Gewinnen und Verlusten auf psychologischen Distress (nach Hobfoll & Lilly, 1993, S. 139 f., vgl. auch Starke, 2000).	56
Abb. 9: Revidiertes Modell der ökologischen Kongruenz (Hobfoll, 1998, S. 103; Übersetzung von Buchwald, 2002, S. 64)	61
Abb. 10: Begriffe des Handlungsspielraums (nach Dücker, 1995, S. 100 f.)	72
Abb. 11: Taxonomie sozialer Unterstützung nach House (1981, S. 23)	86
Abb. 12: Bürotätigkeiten nach Szyperski et al. (1982, S. 21 ff.)	93
Abb. 13: Klassifikation von Bürotätigkeiten nach dem Grad an Informationsverarbeitung (Beckurtz & Reichwald, 1984, S. 25).	94
Abb. 14: Phasen des Burnout nach Golembiewski, Munzenrieder und Carter (1983; in Enzman & Kleiber, 1989)	110
Abb. 15: Gewinn- und Verlustspiralen am Arbeitsplatz (Buchwald & Hobfoll, 2004, S. 255).	112
Abb. 16: Beispiele für Ressourcenklassen am Arbeitsplatz nach Buchwald und Hobfoll (2004).	114
Abb. 17: Engagement im Verhältnis zu Burnout (nach Maslach, 1998; Leiter & Maslach, 2001).	117

Abb. 18: Engagement im Verhältnis zu Burnout (nach Schaufeli & Salanova, 2004; Übersetzung nach Rösing, 2008).	118
Abb. 19: Arbeitsmodell der ersten Hauptfragestellung	124
Abb. 20: Grafische Darstellung der Hypothese H.1a	126
Abb. 21: Grafische Darstellung der Hypothese H.1b	126
Abb. 22: Grafische Darstellung der Hypothese H.1c	127
Abb. 23: Grafische Darstellung der Hypothese H.2a.	128
Abb. 24: Grafische Darstellung der Hypothese H.2b.	128
Abb. 25: Grafische Darstellung der Hypothese H.3.	129
Abb. 26: Grafische Darstellung der Hypothese H.4a und H.4b.	132
Abb. 27: Grafische Darstellung der Hypothese H.6.	134
Abb. 28: Hypothesensystem der Untersuchung	135
Abb. 29: Schematischer Aufbau des Instrumentes COR-E-AR	137
Abb. 30: Diagramm der Geschlechterverteilung der Validierungsuntersuchung	148
Abb. 31: Diagramm der Altersverteilung der Validierungsuntersuchung	149
Abb. 32: Diagramm der Betriebszugehörigkeit der Validierungsuntersuchung	150
Abb. 33: Diagramm der Geschlechterverteilung der Stichprobe t_1	170
Abb. 34: Diagramm der Altersverteilung der Stichprobe t_1	171
Abb. 35: Diagramm der Geschlechterverteilung der Stichprobe t_2	172
Abb. 36: Diagramm der Altersverteilung der Stichprobe t_2	173
Abb. 37: Mittelwerte aller Ressourcengewinnskalen beider Messzeitpunkte	178
Abb. 38: Mittelwerte aller Ressourcenverlustskalen beider Messzeitpunkte	178
Abb. 39: Diagramm der Mittelwerte des MBI-GS	180
Abb. 40: Die Burnoutskalen im Geschlechtervergleich t_1 .	181
Abb. 41: Die Burnoutskalen im Geschlechtervergleich t_2 .	181
Abb. 42: Die Skalen des Burnout im Altersgruppenvergleich Stichprobe t_1 .	182

Abb. 43: Die Skalen des Burnout im Altersgruppenvergleich Stichprobe t_2 .	183
Abb. 44: Beispiel für ein lineares Strukturgleichungsmodell mit zwei latenten Variablen in einem reflektiven Messmodell; vgl. ähnlich bei Geiser (2010)	192
Abb. 45: Strukturgleichungsmodell für den Verlust organisationaler Ressourcen der Stichprobe t_1 .	196
Abb. 46: Strukturgleichungsmodell für den Gewinn organisationaler Ressourcen der Stichprobe t_1 .	196
Abb. 47: Strukturgleichungsmodell für den Verlust von Energieressourcen der Stichprobe t_1 .	197
Abb. 48: Strukturgleichungsmodell für den Gewinn von Energieressourcen der Stichprobe t_1 .	197
Abb. 49: Strukturgleichungsmodell für den Verlust von personalen Ressourcen der Stichprobe t_1 .	198
Abb. 50: Strukturgleichungsmodell für den Gewinn von personalen Ressourcen der Stichprobe t_1 .	198
Abb. 51: Strukturgleichungsmodell für den Verlust organisationaler Ressourcen der Stichprobe t_2 .	199
Abb. 52: Strukturgleichungsmodell für den Gewinn organisationaler Ressourcen der Stichprobe t_2 .	200
Abb. 53: Strukturgleichungsmodell für den Verlust an Energieressourcen der Stichprobe t_2 .	200
Abb. 54: Strukturgleichungsmodell für den Gewinn an Energieressourcen der Stichprobe t_2 .	201
Abb. 55: Strukturgleichungsmodell für den Verlust an personalen Ressourcen der Stichprobe t_2 .	201
Abb. 56: Strukturgleichungsmodell für den Gewinn an personalen Ressourcen der Stichprobe t_2 .	202
Tabellen:	
Tab. 1: Entwicklung der Skala „Handlungsspielraum“.	141
Tab. 2: Entwicklung der Skala „Berufliche Entwicklungschancen“.	142
Tab. 3: Entwicklung der Skala „Gratifikation/Entgelt“.	143
Tab. 4: Entwicklung der Skala „Zeit“.	143

Tab. 5: Entwicklung der Skala „Fürsorge“.	144
Tab. 6: Entwicklung der Skala „Arbeitsorganisation“.	144
Tab. 7: Entwicklung der Skala „Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten“.	145
Tab. 8: Entwicklung der Skala „Soziale Unterstützung durch Kollegen“.	146
Tab. 9: Entwicklung der Skala „Personale Ressourcen“.	147
Tab. 10: Geschlechterverteilung der Validierungsuntersuchung	148
Tab. 11: Altersverteilung der Validierungsuntersuchung	149
Tab. 12: Betriebszugehörigkeit der Validierungsuntersuchung	150
Tab. 13: Deskriptive Statistik der wöchentlichen Arbeitszeit der Validierungsuntersuchung	150
Tab. 14: Deskriptive Statistik der Gewinn- und Verlustskalen der Validierungsuntersuchung	152
Tab. 15: Reliabilität und Trennschärfe der Gewinn/Verlustskalen der Validierungsuntersuchung	154
Tab. 16: Korrelation der Gewinn-/Verlustskalen „Handlungsspielraum“ mit den Skalen „Aufgabenbezogener Entscheidungsspielraum“ (DigA) und Handlungsspielraum (ISTA).	157
Tab. 17: Korrelation der Gewinn-/Verlustskalen „Berufliche Entwicklungschancen“ mit der Skala „Persönliche Entwicklungschancen“ (DigA) und Handlungsspielraum (ISTA).	158
Tab. 18: Korrelation der Gewinn-/Verlustskalen „Berufliche Entwicklungschancen“ mit der Skala „Leistungsgerechte Bezahlung“ (DigA) und Entgelt (FEO).	158
Tab. 19: Korrelation der Gewinn-/Verlustskalen „Zeit“ mit den Skalen „Zeidruck“ (DigA) und Zeidruck (ISTA).	159
Tab. 20: Korrelation der Gewinn-/Verlustskalen Fürsorge mit „Fürsorge“ (DigA)	160
Tab. 21: Korrelation der Gewinn-/Verlustskalen „Arbeitsorganisation“ (DigA) mit der Skala Arbeitsorganisation (DigA).	160
Tab. 22: Korrelation der Gewinn-/Verlustskalen Soziale Unterstützung durch den Vorgesetzten mit den Skalen „Beurteilung durch den Vorgesetzten“ (DigA) und Vorgesetzter (FEO).	161

Tab. 23: Korrelation der Gewinn-/Verlustskalen Soziale Unterstützung durch Kollegen mit den Skalen „Offene Kommunikation und Konfliktbewältigung“ (DigA) und „Kollegen“ (FEO)	162
Tab. 24: Analyse der Itemschwierigkeit der Validierungsuntersuchung	164
Tab. 25: Geschlechterverteilung der Stichprobe t ₁	170
Tab. 26: Altersverteilung der Stichprobe t ₁	171
Tab. 27: Geschlechterverteilung der Stichprobe t ₂	172
Tab. 28: Altersverteilung der Stichprobe t ₂	172
Tab. 29: Reliabilität und Trennschärfe der Gewinn/Verlustskalen beider Stichproben	174
Tab. 30: Reliabilität und Trennschärfe des MBI-GS für beide Stichproben	175
Tab. 31: Verteilungsanalyse der Gewinn- und Verlustskalen beider Stichproben	177
Tab. 32: Deskriptive Verteilung des MBI-GS	180
Tab. 33: Vorhersage der emotionalen Erschöpfung durch Gesamtverluste für die Stichprobe t ₁ .	185
Tab. 34: Vorhersage der emotionalen Erschöpfung durch Gesamtgewinne für die Stichprobe t ₁ .	185
Tab. 35: Vorhersage der emotionalen Erschöpfung durch Gesamtverluste für die Stichprobe t ₂ .	185
Tab. 36: Vorhersage der emotionalen Erschöpfung durch Gesamtgewinne für die Stichprobe t ₁ .	186
Tab. 37: Gruppenvergleich von Ressourcengewinnen und -verlusten und deren Auswirkungen auf die Emotionale Erschöpfung bei Stichprobe t ₁ .	187
Tab. 38: Gruppenvergleich von Ressourcengewinnen und -verlusten und deren Auswirkungen auf die Emotionale Erschöpfung bei Stichprobe t ₂ .	188
Tab. 39: Überprüfung der Hypothese H.3. mittels zweistufiger Regressionsanalyse für die Stichprobe t ₁ .	189
Tab. 40: Überprüfung der Hypothese H.3. mittels zweistufiger Regressionsanalyse für die Stichprobe t ₂ .	189
Tab. 41: Überblick über die verwendeten Gütemaße und deren in dieser Arbeit vorausgesetzte Mindeststandards.	195

Tab. 42: Vergleich der Steigungswerte der Strukturgleichungsmodelle für die Stichprobe t_1 .	204
Tab. 43: Vergleich der Steigungswerte der Strukturgleichungsmodelle für die Stichprobe t_2 .	204

13. Erklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die eingereichte Dissertation mit dem Titel

Die Theorie der Ressourcenerhaltung in der Arbeitswelt

selbstständig verfasst habe. Bei der Abfassung habe ich nur die in der Arbeit angegebenen Hilfsmittel benutzt und alle wörtlich oder inhaltlich übernommenen Stellen als solche gekennzeichnet. Die vorgelegte Dissertation hat weder in der gegenwärtigen noch in einer anderen Fassung einem anderen Fachbereich der Bergischen Universität Wuppertal oder einer anderen Hochschule vorgelegen. Weiterhin erkläre ich, dass ich keine Hilfe einer kommerziellen Promotionsvermittlung, eines Promotionsberaters oder ähnlicher Einrichtungen in Anspruch genommen habe.

Florian Björn Milan Eisele