

Bachelorarbeit 2013

sintegrA Zürich

Wie bewältigen die Fachmitarbeitenden der integrA
das Spannungsfeld zwischen Betreuen und
Fordern/Fördern?
Entwicklung von Burnout-Prophylaxe-Massnahmen

Autorinnen:

Stefanie Bachofner, stefanie.bachofner@students.fhnw.ch

Nicole Berner, nicole.berner@students.fhnw.ch

Begleitperson:

Dr. Sibylle Rockstroh

Abstract

Der nachfolgende Bericht stellt das Ergebnis zweier Untersuchungen zur **Burnout-Prophylaxe** für die Mitarbeitenden des Vereins **sintegrA** dar. Die Fragestellung der Bachelor-Thesis lautet: „*Welche Burnout-Prophylaxe-Massnahmen können die Fachmitarbeitenden der integrA Zürich bei der erfolgreichen Bewältigung ihrer Arbeit unterstützen?*“ Zur Beantwortung dieser Fragestellung wurden **ExpertInneninterviews** und **Fragebogen** zu den Themen **Belastungen, Ressourcen** und **Burnout-Ausprägung** am Arbeitsplatz sowie zu **individuellen** und **institutionellen Burnout-Prophylaxe-Massnahmen** durchgeführt. Die Studie kommt zum **Ergebnis**, dass Zeitdruck/Unterbrüche, intransparente Kommunikation und unklar definierte Strukturen zu den Belastungen in der integrA zählen. Zugleich haben die Mitarbeitenden Lösungsvorschläge zur Reduktion dieser definiert. Die Ressourcen der Institution sind das fehlende Kontrolliertheitserleben und die Wertschätzung. Bei den Ressourcen wird die Supervision als wichtig aber momentan zu wenig hilfreich eingeschätzt. Die personenzentrierten Ressourcen und Burnout-Prophylaxe-Massnahmen hingegen sind ausgeprägt und werden zu grossen Teilen angewandt.

Die Arbeit umfasst 124'986 Zeichen.

Zusicherung

Die vorliegende Bachelorarbeit mit dem Titel

sintegrA Zürich: Wie bewältigen die Fachmitarbeitenden der integrA das Spannungsfeld zwischen Betreuen und Fordern/Fördern? Entwicklung von Burnout-Prophylaxe-Massnahmen

Hiermit erklären wir, die vorliegende Bachelor Thesis selbständig, ohne Mithilfe Dritter und ausschliesslich unter Benutzung der angegebenen Quellen verfasst zu haben.

Stefanie Bachofner

Nicole Berner

Zürich, 05. Juni 2013

Inhaltsverzeichnis

	Abstract	I
	Zusicherung	II
	Inhaltsverzeichnis	III
1	Einleitung	1
2	Theorieteil: Burnout und Gesundheitsförderung in Pflegeberufen	1
2.1	Der Pflegeberuf	2
2.2	Belastungsfaktoren in Pflegeberufen	4
2.2.1	Selbstbelastungen	4
2.2.2	Belastungen im Privatleben	5
2.2.3	Belastungen durch KlientInnen, BewohnerInnen und PatientInnen.....	5
2.2.4	Belastungen durch das Team	6
2.2.5	Belastungen durch die Institution	6
2.3	Burnout	8
2.3.1	Definition des Begriffs	8
2.3.2	Persönlichkeitsmerkmale und Burnout in Pflegeberufen	9
2.3.3	Arbeitsplatzmerkmale und Burnout in Pflegeberufen	10
2.4	Gesundheitsförderung und Krankheitsprävention	12
2.4.1	Definition Gesundheitsförderung und Krankheitsprävention	12
2.4.2	Individuumsorientierte Interventionen.....	13
2.4.3	Institutionsorientierte Interventionen	16
3	Fragestellung	19
4	Empirischer Teil	20
4.1	Definition der Triangulation	20
4.2	Erhebungsinstrumente	22
4.2.1	Interview Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung	22
4.2.1.1	Stichprobenbeschreibung	24
4.2.1.2	Durchführung.....	24
4.2.1.3	Auswertung.....	24
4.2.2	Fragebogen Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung.....	25
4.2.2.1	Stichprobenbeschreibung	26
4.2.2.2	Durchführung.....	26
4.2.2.3	Auswertung.....	27
4.2.3	Interview Burnout-Prophylaxe-Massnahmen	27
4.2.3.1	Stichprobenbeschreibung	28
4.2.3.2	Durchführung.....	29
4.2.3.3	Auswertung.....	29
4.2.4	Fragebogen Burnout-Prophylaxe-Massnahmen	29
4.2.4.1	Stichprobenbeschreibung	31
4.2.4.2	Durchführung.....	32
4.2.4.3	Auswertung.....	32
5	Ergebnisse	32

5.1	Ergebnisse zum Interview Belastung, Ressourcen und Burnout-Ausprägung.....	32
5.1.1	Kategorien	32
5.2	Ergebnisse zum Fragebogen Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung.....	35
5.2.1	Items.....	35
5.3	Ergebnisse zum Interview Burnout-Prophylaxe-Massnahmen.....	48
5.3.1	Kategorien	48
5.4	Ergebnisse zum Fragebogen Burnout-Prophylaxe-Massnahmen	52
5.4.1	Items.....	52
6	Diskussion	70
7	Handlungsempfehlungen	72
8	Literaturverzeichnis	75
9	Abbildungsverzeichnis.....	78
10	Tabellenverzeichnis.....	80
11	Anhang	V

1 Einleitung

Der Verein sintegrA hat den Grundsatz, dass jeder Mensch das Recht hat, ein selbstbestimmtes Leben zu führen. Dazu gehört, **Unterstützung** zu geben und Hilfestellungen anzunehmen. Das Ziel des Vereins ist, psychisch beeinträchtigte Menschen zu rehabilitieren, zu **fördern** und zu **begleiten**. Dazu bietet er **Ausbildungen, Arbeitsangebote** und die **Integration** in den ersten und zweiten Arbeitsmarkt an. Diese beziehen sich vorwiegend auf den Sozial- und Gesundheitsbereich und werden durch das Erbringen von marktgerechten individuellen Dienstleistungen mit Unterstützung eines interdisziplinären Fachteams gewährleistet. Der Verein sintegrA besteht aus fünf **verschiedenen Betrieben**, welche unterschiedliche Angebote zur Integration bieten. In jedem Betrieb arbeiten eine Betriebsleiterin und eine unterschiedliche Anzahl Fachpersonen. Diese sind einerseits dafür zuständig die Integration der psychisch beeinträchtigten Menschen zu gewährleisten und andererseits dafür die Dienstleistungen zur Zufriedenheit der KundInnen zu erbringen. Dieser doppelte Auftrag kann zu einer Belastung führen. Deswegen geht diese Bachelor Thesis der Frage nach, wie die Fachmitarbeitenden der sintegrA das Spannungsfeld zwischen Betreuen und Fordern/Fördern bewältigen und was sie dabei unterstützen kann?

Der vorliegende Bericht stellt die Abschlussarbeit zweier Studentinnen der Fachrichtung Angewandte Psychologie an der Fachhochschule Nordwestschweiz in Olten dar. Entsprechend dem Auftrag der Geschäftsführerin der sintegrA ist das Ziel der Bachelor Thesis einen Katalog mit Burnout-Prophylaxe-Massnahmen für die Mitarbeitenden der sintegrA zu entwickeln.

Der Bericht beginnt mit dem aktuellen Forschungsstand zu den spezifischen Belastungen von Personen im Pflegebereich. Daneben wird, ebenfalls auf Pflegepersonen fokussiert, auf das Thema Burnout und dessen Prophylaxe eingegangen. Die daraus gezogenen Erkenntnisse fliessen ins methodische Vorgehen und die Erhebungen ein. Die Ergebnisse der Interviews werden in Textform dargestellt. Die Ergebnisse der Fragebogen werden grafisch präsentiert und erläutert. Besonders spannende und aussagekräftige Ergebnisse werden diskutiert und im Massnahmenkatalog zur Burnout-Prophylaxe dargestellt.

2 Theorieteil: Burnout und Gesundheitsförderung in Pflegeberufen

Im Folgenden wird die Entstehung des Pflegeberufs aufgezeigt. Zudem werden die theoretischen Hintergründe zu den spezifischen Belastungen in diesem charakterisiert. Der Theorieteil basiert auf Literatur über Pflegepersonen und wann immer möglich über Pflegenden in psychiatrischen Institutionen. Spezifische Literatur zu Pflegenden, welche in der Arbeitsintegration von psychisch beeinträch-

tigten Menschen arbeiten, konnte nicht gefunden werden. Des Weiteren werden das Burnout-Syndrom sowie die Gesundheitsförderung und Krankheitsprävention definiert. Zudem werden Untersuchungen zu Persönlichkeits- und Arbeitsplatzmerkmalen von Pflegenden in Zusammenhang mit Burnout sowie Individuums- und Institutionsorientierte Interventionen vorgestellt.

2.1 Der Pflegeberuf

Gemäss Domnowski (2010) entstand der Pflegeberuf, wie er heute gelernt und gelebt wird, im 19. Jahrhundert aufgrund tiefgreifender sozialer, politischer und wissenschaftlicher Veränderungen. Nach Fröschl (2000) waren zuvor Heilen und Pflegen nicht getrennt. Dies geschah erst durch die medizinischen Fortschritte und wissenschaftlichen Erkenntnisse. Diese hatten die Vorrangstellung der Chirurgie und die zunehmende Technisierung der Medizin zur Folge. Als Beispiel kann die Hebamme genannt werden, die bis dahin zur Betreuung schwangerer Frauen sowohl heilkundliche als auch pflegerische Tätigkeiten ausführte. Mit der Verpflanzung der Geburtshilfe in die Medizin gingen eine Pathologisierung und Technisierung der Schwangerschaft, sowie eine Abwertung des Hebammenberufes einher. Die **Trennung von Heilen und Pflegen** führte zu einem Kompetenzverlust und zudem dazu, dass der Pflegeberuf als Dienstleistung für Ärzte und Ärztinnen definiert wurde. Laut Domnowski (2010) waren die Industrialisierung und das damit einhergehenden **Schwinden sozialer Sicherungssysteme** ein weiterer Grund für die Entstehung des Pflegeberufes, wie wir ihn heute kennen. Bis dahin wurden Kranke zu Hause gepflegt. Da dies wegfiel, entstand ein höherer Bedarf an Institutionen und Pflegekräften. In den Institutionen waren es bis dahin an Religionsorden gebundene Schwestern und Mönche, welche diese Arbeit als Berufung und als einen Weg zur Erlangung des Seelenheils sahen. Durch den erhöhten Bedarf trat nun der **religiöse Aspekt** in den Hintergrund. Dafür entstand das Bürgertum als eine neue gesellschaftliche Schicht, welche auch ein neues **Frauenbild** mit den Eigenschaften *Dienen, Helfen und Pflegen* hervorbrachte. Somit konnten Frauen zur Pflege von kranken Menschen eingesetzt werden. Dies ist laut Domnowski (2010) bis heute einer der Gründe, weshalb in der Pflege weitgehend Frauen beschäftigt und die Löhne verhältnismässig tief sind. Das neue Verständnis von Krankheiten und ihren Behandlungsmöglichkeiten führte zu ersten **Krankenpflegeausbildungen**. Nach Fröschl (2000) wurde der erste Fachhochschulstudiengang für Pflege in Deutschland allerdings erst 1991 eingeführt, obschon Pflegekräfte die grösste Gruppe im Gesundheitsbereich sind.

Laut Domnowski (2010) waren die Pflegeberufe weiteren Veränderungen unterworfen und heute sind Krankenhäuser **medizinisch-technische Hochleistungszentren**. Dies bedeutet unter anderem, dass laut Glaser und Höge (2005) hohe Anforderungen an die kognitiven Fähigkeiten von Pflegekräften

ten gestellt werden. Dies beinhaltet Informationsverarbeitung, vernetztes Denken, Verantwortungsübernahme und Qualifikationserfordernisse. Zudem sind permanente Aufmerksamkeit und Genauigkeit zentral, da von diesen unter Umständen das Leben eines Menschen abhängt. Des Weiteren entstanden gemäss Haselhorn und Müller (2005) auch Veränderungen der Arbeitsbedingungen für die Pflegenden. Der Gesundheitsdienst musste sich seit den 1980er Jahren mehr denn je an **Wirtschaftlichkeitskriterien** sowie die neuen Managementstrukturen angleichen. Laut Weinmann (2005) zeigen dies auch Krankenhausstatistiken aus Deutschland. Auffällig sind insbesondere die steigenden Fallzahlen und die sinkende Verweildauer von PatientInnen in Krankenhäusern und ambulanten Einrichtungen, die rückläufige Zahl der Krankenhausbetten und der Krankenhäuser, sowie die von Haselhorn und Müller (2005) festgestellten Umstrukturierungen und Kürzungen. Dies führte nach Glaser und Höge (2005) zu einer massiven **Leistungsverdichtung** für das Pflegepersonal. Als Grund für diese Massnahmen nennen sie die Anstrengungen zur Kostendämpfung im Gesundheitswesen. Diese wurden getroffen, obschon die Pflegestatistik des deutschen statistischen Bundesamtes laut Weinmann (2005) zeigt, dass die Zahl der pflegebedürftigen Menschen zwischen 1999 und 2001 um 1,2% gestiegen ist.

Die obengenannte Leistungsverdichtung schliesst auch Zeitdruck mit ein, der mit steigendem **Personalmangel** wächst. Gemäss Haselhorn und Müller (2005) ist nahezu europaweit von einem Pflegekräftemangel die Rede, wobei zwischen strukturellem und realem Mangel differenziert werden muss. Der **strukturelle Mangel** besagt, dass für die adäquate Pflege der PatientInnen zu wenige Ressourcen, also Stellen, vorhanden sind. Wohingegen der **reale Mangel** ausdrückt, dass Stellen nicht besetzt werden können, weil zu wenig qualifiziertes Personal vorhanden ist. Der reale Mangel führt zu einer europaweiten, länderspezifischen auch weltweiten Migration von Pflegekräften. Als einer der Hauptgründe kann in den meisten Ländern der vorzeitige Berufsaustritt angesehen werden.

Pflegepersonen haben gemäss Glaser und Höge (2005) besondere **arbeitsorganisatorische Rahmenbedingungen**, welche nur bei wenigen Berufsgruppen vorkommen. Einerseits arbeiten sie im Zwei- und oft auch im Dreischichtbetrieb, welcher arbeitswissenschaftlich betrachtet problematisch ist. Andererseits sind sie einer Mehrfachunterstellung im Mehrliniensystem unterworfen. Dies bedeutet, dass sie den Stationsleitungen und Pflegedienstleitungen unterstellt sind, dass jedoch auch ÄrztInnen für die medizinischen Belange eine Weisungsbefugnis haben.

Auch der **hohe Frauenanteil** sowie die hohe **Teilzeitbeschäftigung** sind Besonderheiten des Pflegeberufes. Gemäss Wildeboer (2008) sind im Gesundheitswesen nach wie vor mehrheitlich Frauen angestellt, was er auf die klassische Rollenverteilung und die gesellschaftlichen Rollenerwartungen zu-

rückführt. Im Jahr 2001 waren laut Weinmann (2005) in stationären und teilstationären Pflegeeinrichtung 84.5% und in der ambulanten Pflege 86.0% der Beschäftigten weiblich. Diese Zahlen hatten sich seit 1997 nicht wesentlich verändert. Dies ist auch einer der Gründe für den hohen Anteil an Teilzeitbeschäftigten im Gesundheitswesen. Allerdings waren im Jahr 2001 gemäss Weinmann (2005) mehr als ein Viertel der Beschäftigten im Gesundheitswesen in einer Teilzeitbeschäftigung angestellt und auch die männlichen Beschäftigten arbeiten im Vergleich zur Gesamtwirtschaft deutlich mehr in Teilzeitarbeit.

2.2 Belastungsfaktoren in Pflegeberufen

Die Grundvoraussetzung, die eine Pflegeperson mitbringen muss, ist **Empathie**. Empathie bedeutet gemäss Domnowski (2010), die Gefühle des Hilfesuchenden wie Angst, Schmerz, Wut, Ohnmacht oder Hilflosigkeit hautnah mitzuerleben und zugleich zu erfahren, wo die eigenen Grenzen des Erträglichen sind. Dadurch beeinflusst die Lebenswelt der Betreuten diejenige der Betreuenden. Erfolge des Hilfesuchenden erfreuen die Pflegeperson, auch weil sie ihr ihr Können vor Augen führen. Bei Misserfolgen leidet sie unter dem Leid der betreuten Person und weil ihre Mühe umsonst war. „Die Fähigkeit des zuverlässigen Begleitens in schweren und leichten Lebensabschnitten ist die eigentliche Besonderheit der Helferberufe, - sie ist zugleich Ausgangspunkt zahlreicher Gefährdungen und beruflicher Deformationen“ (Fengler, 2008, S. 31).

Im Folgenden werden die Belastungen, denen Pflegende ausgesetzt sind, nach der Einteilung von Domnowski (2010) dargestellt.

2.2.1 Selbstbelastungen

Wenn die **Berufswahl** wegen eines nicht verarbeiteten, aber unbewussten Lebensereignisses erfolgte, werden Misserfolge gemäss Jenewein (2010, zitiert nach Schmidbauer, 2008) der eigenen Person zugeschrieben, was das Selbstwertgefühl belastet. Des Weiteren gibt es laut Domnowski (2010) Pflegende, welche ihren Beruf aufgrund eines **Ideals** (Person oder Institution) gewählt haben. Sie versuchen diesem in ihrer täglichen Arbeit nachzueifern. Dabei wird das Ideal unkritisch als perfekt angesehen, wohingegen die eigene Arbeit als dilettantisch empfunden wird. Die **Methodenvielfalt**, welche sich mit der fortschreitenden Professionalisierung des Pflegeberufes entwickelt hat, kann gemäss Fengler (2011) dazu führen, dass Pflegende an ihren Fähigkeiten zweifeln. Nach Hofmann (2010) müssen Pflegekräfte eine Balance zwischen **Nähe und Distanz** zu sich und anderen entwickeln. Diese muss in jeder Beziehung neu gesucht und verhandelt werden. Sie bedingt, dass sich Pflegekräfte einerseits auf Menschen einlassen und andererseits abgrenzen können. Der letzte Aspekt der Selbstbe-

lastung ist laut Fröschl (2000) das **Fehlen der inneren Rückmeldung**. Da die Gewöhnung an Mehrfachbelastungen dazu führt, dass es unmöglich wird, auf innere Warnsignale zu hören.

2.2.2 Belastungen im Privatleben

Die **Arbeitszeiten**, also der Schichtbetrieb, aber auch geteilte oder unsichere Dienste sowie Überstunden sind gemäss Wildeboer (2008) gesundheitlich belastend. Zudem beeinträchtigen sie das Führen eines geregelten Sozial- und Familienlebens. Als zweites nennt Domnowski (2010) den **öffentlichen Erwartungsdruck**. Nämlich die Erwartung, dass Pflegepersonen durch ihre Ausbildung ihre Probleme besser bewältigen können sollten als andere Menschen. Der dritte Punkt ist die **falsche Fürsorge**. Diese bedeutet, dass Pflegende eine Tendenz zeigen, die Hilfestellungen, welche sie in ihrer Arbeit geben, auch in ihr Privatleben zu übertragen und so bspw. ihre PartnerInnen zu bemuttern.

2.2.3 Belastungen durch KlientInnen, BewohnerInnen und PatientInnen

Nach Modestin, Lerch und Böker (1994) ist der tägliche Umgang mit **schwer gestörten KlientInnen** eine Belastung. Auch schwer zu befriedigende, also **gierige KlientInnen** können Pflegende belasten. Sie nehmen sich von den Pflegenden so viel, dass diese sich am Ende der Schicht leer fühlen. **Unzureichend kooperative KlientInnen**, zu denen der Zugang wegen kognitiver, sprachlicher oder emotionaler Barrieren erschwert ist, können zu Frustration führen. Gemäss Domnowski (2010) können Selbstzweifel und Kränkungen entstehen, wenn KlientInnen die **Therapie plötzlich abbrechen**. Sehr **beeindruckende KlientInnen**, in Bezug auf Ausstrahlung, Ausdrucksform oder Beeinträchtigung, können eine unbewusste Bewertung auslösen. **Passiv-aggressive KlientInnen** können Pflegepersonen zum Lösen ihrer Probleme bringen, ohne sich selbst zu beteiligen, um danach sagen zu können, dass die Anstrengung der Pflegenden umsonst war. **Manipulative KlientInnen** können sich so verhalten, dass Pflegepersonen anders entscheiden und handeln, als sie es bei genauer Überlegung tun würden. **Intrigierende KlientInnen** können sich sehr destruktiv auf das Team und die Arbeitssituation auswirken, da sie Pflegende gegeneinander ausspielen. Pflegende müssen laut Hofmann (2010) bei **uninteressanten KlientInnen**, oder KlientInnen deren Pflege ekelerregend ist, fähig sein, diese Gefühle nicht zu zeigen und die spontane Reaktion der Distanz zu unterdrücken. **Erfolglose KlientInnen** können sich laut Modestin et. al. (1994) auf das Selbstwertgefühl und auf das seelische Gleichgewicht der Pflegenden auswirken.

2.2.4 Belastungen durch das Team

Das Team, in dem sich Pflegende bewegen, ist eine grosse Belastung und Ressource zugleich. Zu den belastenden Faktoren gehört ein **zu grosses Team**, da dieses zu einer unpersönlichen Atmosphäre führen kann. Dadurch werden die Beziehungsgestaltung und die Rückmeldung eingeschränkt. Auch ein **zu kleines Team** kann sich belastend auswirken, wenn Rückzugsmöglichkeiten und eine angemessene Distanz fehlen. Des Weiteren ist die **Zusammensetzung des Teams** sehr wichtig. Nur wenn verschiedenste Charaktere vorhanden sind, kann eine lebendige, sich gegenseitig befruchtende Teamatmosphäre entstehen (Domnowski, 2010). Laut Mohl (1982, zitiert nach Modestin, Lerch & Böker, 1994) ist das **Fehlen von Unterstützung** durch die Teammitglieder, aber auch durch die Führungsperson ein starker Belastungsfaktor. **Konkurrenz in interdisziplinären Teams** kann als Belastung und Stress erlebt werden. Diese wiederum kann durch die Problematik der Abgrenzung von ärztlichen und pflegerischen Tätigkeiten begünstigt werden (Fröschl, 2000). Wenn ein Team den Sinn seiner Arbeit nur am **Erfolg** misst, kann dies laut Modestin et al. (1994) zu einer Belastung werden, da Heilung oft nicht erreicht werden kann. Die **Führung des Teams** ist ein weiterer wichtiger Aspekt. Eine direktive Leitung, worunter Domnowski (2010) eine autoritäre, inkompetente, intrigante, schwankende und feige Führung versteht, führt zu einer niedrigen Produktivität und Leistungsbereitschaft sowie zu einem schlechten Arbeitsgefühl. Des Weiteren ist die bereits erwähnte **Mehrfachunterstellung** eine Belastung (Glaser und Höge, 2005). Diese könnte ein Grund für die von Hasselhorn und Müller (2005) gefundenen niedrigen Werte bei der Frage nach dem Entscheidungsspielraum von Pflegenden sein. Fröschl (2000) identifiziert den **geringen Entscheidungsspielraum** als einen Risikofaktor dafür, dass Pflegekräfte erkranken.

2.2.5 Belastungen durch die Institution

Nach Modestin, Lerch und Böker (1994) ist **Personalknappheit**, die zu Zeitdruck führt, eine institutionelle Belastung. Eine repräsentative Studie des Deutschen Instituts für angewandte Pflegeforschung kommt zum Ergebnis, dass es in Deutschland 12'000 nicht besetzte Stellen in der stationären Krankenpflege gibt und dass die Zahl der Überstunden steigend ist (Glaser und Höge, 2005). Fröschl (2000) betont, dass Menschen alle 90 bis 120 Minuten eine Pause brauchen, um sich zu bewegen oder abzuschalten. Ohne diese Pausen ist der Körper daueraktiviert und weniger leistungsfähig. Zudem hat die Überaktivierung zur Folge, dass Entspannung auch in der Freizeit nicht mehr möglich ist. Zusätzlich verhindert dauernder Zeitdruck die Entwicklung einer guten Team- und Gesprächskultur, was die Gefährdung für Krankheiten steigen lässt. Auch eine **hohe KlientInnenzahl**, ist laut Fengler (2011) ein wichtiger Belastungsfaktor und kann zum Verlust des Interesses gegenüber den KlientIn-

nen führen. Glaser und Höge (2005) stellen ergänzend den Aspekt der häufigen **Unterbrechungen der Arbeitsabläufe** dar, wobei die Unterbrechungen nicht nur durch die KlientInnen, sondern auch durch Mitarbeitende und Angehörige erfolgen. Eine zusätzliche Gefahr ist eine ständig wechselnde **Klientel**, denn die Pflegepersonen müssen sich auf jeden Menschen wieder neu einstellen. Wenn die **institutionelle Unterstützung** im Sinne von Wertschätzung, Krisenintervention, Beistand, Aus- und Fortbildung fehlt, sind die Pflegepersonen in ihren Bemühungen, gute Arbeit zu leisten, weniger erfolgreich (Domnowski, 2010). Nach Modestin et. al. (1994) sind **Rollenambiguität und Rollenkonflikte** ein zentraler Belastungsfaktor in Pflegeberufen. Die Ambiguität wird durch einen Mangel an den für die Ausübung der Rolle notwendigen Informationen ausgelöst. Die Konflikte entstehen wegen divergenter Rollenerwartungen. Der Arbeitsalltag von Pflegenden in Pflegeeinrichtungen und Krankenhäusern ist durch **körperliche Anforderungen** gekennzeichnet. Dazu gehören das Hochheben und Tragen schwerer KlientInnen, ausgedehntes Stehen und pausenloses Gehen sowie Zwangshaltungen (Wildeboer, 2008). In allen Formen der Krankenpflege sind grosse **kognitive Fähigkeiten** Voraussetzung, wobei diese gemäss Glaser und Höge (2005) mit einer **geringen Variabilität** der Aufgaben gekoppelt sind. Ein Grund für dafür sind die verschiedenen Rollen, wobei die geringe Variabilität hauptsächlich bei pflege- oder patientenfernen Aufgaben anzusiedeln ist. Allerdings machen diese heutzutage ca. 28% der Arbeitszeit einer Pflegeperson aus und erlangen immer mehr Gewicht. Die **hohe Verantwortung**, welche Pflegende tragen, kann bei fehlendem Erfolg und wegen der schwierigen Nachweisbarkeit von Erfolg zu einer Last werden. Dass die Pflegepersonen zusätzlich kaum Einfluss auf grundsätzliche Entscheidungen haben, kann zu Ohnmachts- und Resignationsgefühlen führen. Das Fehlen von **Fort- und Weiterbildungsangeboten** sowie **Supervision** ist nach Domnowski (2010) eine Belastung, welche zu mehr Arbeitsunzufriedenheit, weniger Motivation bis hin zu mehr Krankheitsmeldungen führen kann.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass laut Hofmann (2010) die frühe und andauernde Konfrontation mit Leiden, Krankheit und Tod die Pflegepersonen emotional beansprucht. Die Erwartungen innerhalb und ausserhalb der Institution, gekoppelt mit dem Wissen, dass sich eine optimale Versorgung kaum umsetzen lässt, können nach Domnowski (2010) zu einem ständigen schlechten Gewissen führen. Alle diese Faktoren können dazu beitragen, dass sich die Pflegekräfte, obwohl sie qualifiziert sind, überfordert fühlen. Dieses Überforderungsgefühl wiederum kann zu körperlichen und seelischen Erschöpfungszuständen führen.

2.3 Burnout

2.3.1 Definition des Begriffs

Gemäss Grünert und Irmer (2009) gibt es für den Begriff Burnout trotz seiner hohen Popularität bis heute keine einheitliche wissenschaftliche Definition, welche ermöglicht, ihn von verwandten Konzepten abzugrenzen. Zudem ist der Begriff Burnout weder im ICD 10 noch im DSM 4 verzeichnet, so dass er nicht diagnostiziert werden kann.

Die Definition Burnout nach Schmidt (2004, zitiert nach Schmidt und Schöttke, 2009, S. 3) lautet: „Burnout heisst ‚ausgebrannt sein‘ und bezeichnet einen plötzlich einsetzenden Zustand körperlicher, geistiger oder gefühlsmässiger Erschöpfung. Wenn Belastungen und Stress im Arbeitsalltag zu einer dauerhaften Gefährdung der körperlichen und seelischen Gesundheit werden, spricht man von einem Burnout-Syndrom“. Gemäss Schmidt (2004, zitiert nach Schmidt und Schöttke, 2009) fühlen sich Personen, welche unter einem Burnout leiden, ausgelaugt und überfordert. Sie erleben sich als wenig nützlich und in ihrer Wirksamkeit eingeschränkt. Da sie sich selbst kaum mehr etwas zutrauen, fühlen sie sich teilweise hilflos und anderen Menschen ausgeliefert. Zudem wird die Depersonalisation als eines der Kennzeichen des Burnout-Syndroms beschrieben.

Burisch (1989,1994, zitiert nach Rösing, 2003) hat alle in der Literatur beschriebenen Symptome unter Eliminierung von Synonymen zu 130 Symptomen zusammengefasst und in Ober- und Unterkategorien geordnet. Gemäss Rösing (2003) machten Schaufeli und Enzmann (1998) dasselbe mit über 130 Symptomen, wobei sie diese in eine individuelle, interpersonelle und institutionelle Ebene einteilten. Diese beiden Einteilungsraster zeigen die Schwierigkeit der Diagnose Burnout auf. Schaufeli und Enzmann (1998, zitiert nach Rösing, 2003) kritisieren, dass nahezu alle bekannten Symptome von psychischen Erkrankungen in dieses Konzept einfließen und es dadurch an Bedeutung verliert. Burisch (1993, zitiert nach Rösing, 2003) definierte daher die zentralen Merkmale, welche bei einem Burnout typischerweise auftreten:

- Über- oder Unteraktivität;
- Gefühl von Hilflosigkeit, Depression und Erschöpfung;
- innere Unruhe;
- reduziertes Selbstwertgefühl und Demoralisierung;
- sich verschlechternde oder bereits verschlechterte soziale Beziehungen;
- aktives Bemühen, eine Änderung dieses Zustandes herbeizuführen (Burisch, 1993, zitiert nach Rösing, 2003, S.65).

2.3.2 Persönlichkeitsmerkmale und Burnout in Pflegeberufen

In der Literatur wird **beruflicher Idealismus** als eines der Hauptpersönlichkeitsmerkmale beschrieben, welches die Gefahr eines Burnouts erhöht (Aries-Kiener und Zuppiger Ritter, 1998). Edelwich und Brodsky (1984, zitiert nach Aries-Kiener & Zuppiger Ritter, 1998, S.21) definieren Burnout als „zunehmenden Verlust an Idealismus und Energie, den die in helfenden Berufen Beschäftigten als Folge der Arbeitsbedingungen erfahren“. Bei Befragungen von Pflegepersonal, welches die Klinik verlies, wurde als Hauptgrund mit 70% die unerfüllten Berufsvorstellungen genannt (Modestin, Lerch & Böker, 1994). Idealismus wird von diesen Autoren als Enthusiasmus einhergehend mit grossem Engagement beschrieben. Aries-Kiener und Zuppiger Ritter (1998) definieren Idealismus als aufopfernde Haltung und kommen in ihren Untersuchungen zum Schluss, dass so definierter Idealismus schweizerische Pflegepersonen vor der Burnout-Dimension *Depersonalisation* schützt.

Ein weiterer Aspekt ist der **Helferwille**, also das Bedürfnis, anderen zu helfen. Schmidbauer (1977, zitiert nach Domnowski, 2010) nennt dies Helfersyndrom und definiert als Ursache negative frühkindliche Erfahrungen. Das Helfersyndrom führt dazu, dass Personen sich gezwungen fühlen, den Pflegeberuf zu ergreifen. Denn dadurch können sie asymmetrische Beziehungen leben und somit ihre Verlustangst kompensieren. Personen mit einem Helfersyndrom sind gemäss Burisch (2006) besonders Burnout gefährdet. Allerdings kritisiert Fengler (2008), dass es keine empirischen Nachweise für dieses Modell gibt und Helfende als hilflos dem Zwang zu helfen Ausgelieferte dargestellt werden. Er führt aus, dass es bei Pflegepersonen, wie in den anderen Berufsgruppen, die unterschiedlichsten Persönlichkeiten gibt. Dennoch stellt er auch fest, dass bei vielen Pflegepersonen eine „frühe Weichenstellung hin zum Helferberuf nachweisbar“ ist (Fengler, 2008, S. 38). Aries-Kiener und Zuppiger Ritter (1998) kommen in ihrer Studie zum Schluss, dass Helferwille, im Gegensatz zu ihren Annahmen, auf die Entstehung von Burnout keinen Einfluss hat. Stattdessen zeichnen sich Pflegepersonen mit einem ausgeprägten Helferwillen durch eine grosse persönliche Leistungsfähigkeit aus.

Das **Kohärenzgefühl** von Antonovsky (1981), welches er im Zuge seines Salutogenese-Konzeptes einführte, wurde in diversen Studien im Zusammenhang mit Gesundheit untersucht. Das Resultat war immer, dass sich Menschen umso zufriedener und gesünder fühlen, je ausgeprägter ihr Kohärenzgefühl ist. Das Kohärenzgefühl ist nach Antonovsky (1997) eine globale Orientierung, die ausdrückt, in welchem Ausmass jemand ein durchdringendes, andauerndes und dennoch dynamisches Gefühl des Vertrauens hat. Es ist das Mass für die Bewertungs- und Bewältigungsreaktion auf Anforderungen des täglichen Lebens und besteht gemäss Antonovsky (1997) aus folgenden drei Komponenten: dem Gefühl von Verstehbarkeit (die Welt wird als geordnet und strukturiert wahrgenommen), dem Gefühl

von Bewältigbarkeit (Überzeugung, dass Schwierigkeiten mit den Ressourcen, die zur Verfügung stehen, lösbar sind), sowie dem Gefühl von Bedeutsamkeit bzw. Sinnhaftigkeit (Ausmass der Empfindung, die Personen gegenüber dem Leben haben können). Hokenbecker-Belke (2007) stellt fest, dass Personen mit einem hohen Kohärenzgefühl Ressourcen und gesundheitsförderndes Verhalten besser mobilisieren können.

Als zentrales Persönlichkeitsmerkmal für ein erhöhtes Burnout-Risiko definieren Schwab und Liese (2000, zitiert nach Jenewein, 2010) vor allem **Neurotizismus**. Daneben stellen sie starke Introvertiertheit, narzisstische Wut, Gier nach Lob und Bestätigung als Faktoren dar, welche eine Burnout-Erkrankung begünstigen.

2.3.3 Arbeitsplatzmerkmale und Burnout in Pflegeberufen

Enzmann und Kleiber (1989, zitiert nach Jenewein, 2010) nennen als ein Merkmal des Arbeitsplatzes, das mit Burnout in Zusammenhang steht, den **Zeit- und zu grossen Verantwortungsdruck**. Letzterer kann beispielsweise der Anspruch sein, KlientInnen vollständig zu resozialisieren (Landeweerd & Boomans, 1988, zitiert nach Jenewein, 2010). Widmer (1988, zitiert nach Jenewein, 2010) formuliert allgemein, dass das Spannungsfeld zwischen dem Gewünschten und dem Machbaren bei Pflegepersonen Stress auslöst. Ein Drittel der Pflegenden (35,6%) mit hohen Burnout-Werten nannten in der Next-Studie als begünstigenden Faktor, für die Erledigung ihrer Aufgaben zu wenig Zeit zu haben (Hasselhorn & Müller, 2005).

Nach Modestin, Lerch und Böker (1994) ist der fehlende **Handlungsspielraum** ein weiteres Burnout-begünstigendes Merkmal. Die Autoren befragten in einer Studie Pflegepersonen einer psychiatrischen Universitätsklinik, welche entweder die Klinik verlassen oder gar den Beruf gewechselt hatten, nach ihren Gründen. 43% gaben unter anderem an, dass ihnen die Möglichkeiten, eigene Ideen zu verwirklichen, gefehlt hätten. 35% nannten als Grund die schlechten Mitsprachemöglichkeiten. Auch in der Studie von Hokenbecker-Belke (2007) wird der fehlende Einbezug von Mitarbeitenden in anstehende Entscheidungen als einer der Gründe für eine Burnout-Erkrankung identifiziert. Aries-Kiener und Zuppiger Ritter (1998) weisen jedoch darauf hin, dass ein höherer Handlungsspielraum nicht immer eine positive Wirkung hat. In der Studie von Aries-Kiener und Zuppiger Ritter (1991) sagten 64% der Pflegenden, welche an einem Burnout litten, aus, dass sie viel oder sehr viel Handlungsspielraum haben. Auch in ihrer aktuellen Studie sagen nur knapp ein Viertel der Befragten aus, über keinen oder wenig Handlungsspielraum zu verfügen (Aries-Kiener und Zuppiger Ritter, 1998).

Mangelhafte Anerkennung in Form von Lob und Bestätigung durch Vorgesetzte und Teammitglieder ist ein relevanter Einflussfaktor für die Entstehung eines Burnout-Syndroms (Grünert & Irmer, 2009). Denn Wertschätzung hat wichtige motivierende Funktionen und beeinflusst dadurch die Arbeitseinstellung der Mitarbeitenden. Auch Rösing (2003, zitiert nach Jenewein, 2010) bestätigt, dass mangelnde Wertschätzung und geringes Feedback zu den Ursachen einer Burnout-Erkrankung gehören.

Das **Kontrolliertheitserleben**, wozu auch administrative Zwänge und Kontrolle sowie Konflikte am Arbeitsplatz zählen, ist eine weitere Ursache für Burnout-Symptome. In ihrer Studie verweisen Aries-Kiener und Zuppiger Ritter (1998) darauf, dass das Kontrolliertheitserleben bei Pflegenden, welche schon lange in ihrem Beruf arbeiten, signifikant zunimmt. Dies erklären sie damit, dass Personen mit viel Erfahrung Kontrollen am Arbeitsplatz weniger akzeptieren als BerufsanfängerInnen. Müller (1994, zitiert nach Aries-Kiener & Zuppiger Ritter, 1998) sieht eine belastende zwischenmenschliche Arbeitsatmosphäre als einen massgeblichen Grund für die Entstehung eines Burnout-Syndroms. Er nennt als Ursache mangelnde Kommunikation sowie einen autoritären oder auch desinteressierten Führungsstil.

Ein weiteres Merkmal des Arbeitsplatzes, welches mit Burnout in Zusammenhang steht, ist die **belastende Atmosphäre im interdisziplinären Team** (Grünert & Irmer, 2009). Nach Hilgert (2007) sind die hierarchischen Zwänge ein Grund für die belastenden ÄrztInnen-PflegerInnen-Beziehungen. Die Studie von Galuschka, Hahl, Neander und Osterloh (1993, zitiert nach Grünert & Irmer, 2009) zeigt, dass bei mehr als der Hälfte der Befragten die Zusammenarbeit im Team einen direkten Einfluss auf das Belastungsempfinden hat. Persönliche Kontakte im Team korrelieren negativ mit der Burnout-Dimension *emotionale Erschöpfung* (Leiter, 1988, zitiert nach Jenewein, 2010). Die Studie von Leiter und Meechan (1986, zitiert nach Jenewein, 2010) kam zum Ergebnis, dass umso mehr emotionale Erschöpfung genannt wird, desto formaler die Arbeitsbeziehungen sind. Auch Modestin, Lerch und Böker (1994) entdeckten in der Befragung von Pflegepersonen, welche die Klinik verliessen, dass die schlechte Zusammenarbeit sowie der mangelhafte Umgang mit Konflikten im Team zu Burnout führen können.

Modestin, Lerch und Böker (1994) befragten Pflegepersonen nach den negativsten Aspekten ihrer Arbeit. Sie identifizierten **Lohn**, von 39% der Befragten genannt, und **Arbeitszeiten**, die von 28% genannt wurden, als negativ. Nach Hilgert (2007) hat die Schichtarbeit Auswirkungen auf das soziale Leben. Denn insbesondere Spät- und Nachtdienste können regelmässige soziale Kontakte und das kulturelle Leben so weit einschränken, dass die Personen weitgehend isoliert sind. Das kann zu verminderter Lebensqualität führen und ist als Ursache zur Krankheitsentstehung denkbar.

Hellmich und Reincke (1994, zitiert nach Aries-Kiener & Zuppiger Ritter, 1998) führten eine schriftliche Befragung mit 82 Personen durch und kamen zum Schluss, dass die Burnout-Gefährdung für diejenigen Personen, welche keine **Weiterbildungen** absolvieren, am höchsten ist. Schlüter (1992, zitiert nach Aries-Kiener & Zuppiger Ritter, 1998) untersuchte das Thema mit 218 Personen an zwei deutschen Krankenhäusern. Diese beurteilten ihre Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten als unzureichend. Allerdings wurde in der weiterführenden Untersuchung festgestellt, dass viele der Pflegekräfte, welche das Angebot bemängelten, dennoch nicht teilnahmen, als sie die Möglichkeit dazu bekamen.

2.4 Gesundheitsförderung und Krankheitsprävention

2.4.1 Definition Gesundheitsförderung und Krankheitsprävention

Gesundheitsförderung und Krankheitsprävention sind die beiden sich ergänzenden Strategien, um (...) die Schutzfaktoren für Gesundheit zu stärken und die Risikofaktoren abzuschirmen oder abzuschwächen. Beide Strategien haben das Ziel, die gesundheitliche Lebensqualität sowohl von Gesunden als auch von Kranken zu erhöhen, indem Krankheitslasten zurückgedrängt und Gesundheitspotentiale gefördert werden (Hurrelmann, Klotz und Haisch, 2004, zitiert nach Hurrelmann, 2006, S. 147).

Spezifische für Pflegekräfte entwickelte Interventionen der Gesundheitsförderung und Krankheitsprävention werden von Domnowski (2010) unter dem Begriff der **Psychohygiene** zusammengefasst. Meng, Bettschardt und Stern (1959, zitiert nach Domnowski, 2010) definieren Psychohygiene als die Lehre und die Praxis des seelischen Gesundheitsschutzes. Sie bietet vielfältige Strategien auf der Ebene des Individuums, der Arbeitsbedingungen und des sozialen Umfeldes an, „die zur Entlastung, Neuorientierung und Selbstklärung beitragen“ (Domnowski, 2010, S. 121). Diese können zur aktiven Konfliktbewältigung, welche durch innere und äussere Belastungen entstehen, genutzt werden (Fengler, 1992, zitiert nach Domnowski, 2010). Dazu muss die Pflegeperson drei Fähigkeiten nutzen. Als erstes muss sie sich der Gefahren, welche der Beruf mit sich bringt, bewusst sein, um dadurch Beeinträchtigungen und zum Negativen hin verändertes Verhalten zu bemerken und Interventionsmöglichkeiten zu entwickeln. Als zweites ist es notwendig, dass sie ihr eigenes Handeln im beruflichen und privaten Kontext hinterfragt und analysiert. Als drittes muss sie ihren Realitätssinn nutzen, um machbare Interventionen zu entwickeln. Die folgenden Interventionen werden in die von Domnowski

(2010) definierten Kategorien individuumsorientierte- bzw. institutionsorientierte Interventionen eingeteilt.

2.4.2 Individuumsorientierte Interventionen

Als erstes führt Domnowski (2010) Interventionen auf der körperlichen Ebene auf. Abhängig davon, ob die Pflegeperson bei Belastungssituationen eher übererregt oder apathisch reagiert, sollten **Entspannungs- oder Aktivierungsverfahren** eingesetzt werden. Als Beispiele für Entspannungsverfahren können autogenes Training oder die Jacobson-Entspannung und für die Aktivierungsverfahren die Tanztherapie oder Sport im Allgemeinen genannt werden. Entspannungsverfahren vermindern langfristig Angstgefühle, Ärger und Feindseligkeit. Dazu gehört auch sich in Stresssituationen Zeit zu nehmen um langsam und bewusst zu atmen. Dies hilft zu entspannen, sich seiner selbst bewusst zu werden und Stress abzubauen (Ernst, 1993, zitiert nach Fröschl 2000). Körperarbeit führt nach Fröschl (2000) zu Harmonie, innerem Gleichgewicht und Integration. Denn jedes Gefühl drückt sich auch in einer muskulären Reaktion aus. Wenn Gefühle unterdrückt werden, muss dies mit viel Aufwand auch auf der Körperebene geschehen. Körpertherapien machen den Zusammenhang zwischen dem Körpererleben und Gefühlen bewusst. Dadurch können negative Empfindungen eher verstanden und angenehme Empfindungen bewusster erlebt werden.

Gemäss Fröschl (2000) ist **Achtsamkeit** einer der Schlüssel zur Gesundheit. Achtsamkeit bedeutet einerseits den Körper zu fühlen, auf seine Bedürfnisse zu hören und entsprechend zu handeln. Dabei ist insbesondere auf den zyklischen Rhythmus im Sinne von Wachen und Schlafen sowie Anspannung und Entspannung Rücksicht zu nehmen. Wenn äussere Zeitgeber als wichtiger betrachtet werden, hat dies eine Beeinträchtigung der Selbstorganisation des Körpers zur Folge. Denn eine gestörte Zeitstruktur kann zu Schlafstörungen, Aggression, Nervosität und Depression führen. Zum achtsamen Umgang mit der Zeit gehört eine angemessene Nachtruhe, welche in stressreichen Zeiten zu einer grösseren Belastbarkeit führen kann. Des Weiteren sollte Musse als absichtslose, aber sinnvolle Freizeitbeschäftigung zugelassen werden. Denn wenn Freizeit von Konsum oder Leistungsdenken geprägt ist, kann dies zu einer zusätzlichen Belastung werden. Andererseits ist Achtsamkeit das bewusste Ausüben von alltäglichen Aufgaben. Bewusstes Gehen, bei dem die Schrittfolge oder die Bodenbeschaffenheit wahrgenommen wird, führt zu intensiven Empfindungen. Ein weiterer Aspekt von Achtsamkeit ist der nicht-wertende Umgang mit den eigenen Emotionen. Es ist wichtig diese zu kennen, mit ihnen umzugehen und nach ihnen zu handeln. Dazu gehören auch Empathie und das Leben von Beziehungen. Diese Fähigkeit, auch *emotionale Intelligenz* genannt, wirkt sich förderlich oder hinder-

lich auf andere Fähigkeiten aus. Deshalb sind das Zulassen von Traurigkeits-, Wut- oder Angstgefühlen und das Würdigen von Freude, Glück oder innerem Frieden wichtig (Fröschl, 2000).

Rituale geben Sicherheit, können eine heilsame und belebende Wirkung haben sowie helfen neue Wege zu finden. Zudem können sie Gemeinschaft schaffen, wie beispielsweise das Ritual der Begrüßung. Es ist hilfreich Rituale bewusst zu gestalten und in den Tag zu integrieren. Ein Morgen- und Abendritual helfen den Tag aktiv zu leben und ruhig zu schlafen (Fröschl, 2000).

Fengler (2011) betont, dass in der Pflege Erfolge, wie das Wiederherstellen der Gesundheit, unerreichbare Ziele sind. Deshalb ist es wichtig, andere Parameter zu finden, welche den **Erfolg messen**. „Das Tun selbst, die Begegnung mit der bedürftigen Person, die Präsenz während des Gesprächs, die Vermittlung von Ruhe und Hoffnung sind Werte, die nicht an die Bedingung einer weiterreichenden Besserung geknüpft sind, sondern sich in dem Augenblick vollenden, in dem sie geschehen“ (Fengler, 2011, S. 167). Fröschl (2000) nennt dies Achtsamkeit sich selbst und anderen gegenüber, innehalten und ein bewusstes Leben im gegenwärtigen Augenblick führen. Des Weiteren empfiehlt Domnowski (2010), das sich Pflegenden mit dem **Grad der Nähe**, den sie zulassen, beschäftigen und diesen ganz bewusst wählen.

Zur allgemeinen Entlastung, Klärung der Gedanken und um neue Handlungsimpulse zu erhalten, ist nach Domnowski (2010) das **Aussprechen von Wünschen und Gefühlen** wichtig. Dies kann entweder als Dialog mit einem imaginären Gesprächspartner, als Gebet oder schriftlich in einem Brief oder Tagebuch geschehen. Freizeitaktivitäten und Tagesablauf sollen in einem Tagebuch notiert werden. Einerseits können damit die positiven Erlebnisse des Tages rekapituliert werden, andererseits können die damit verbundenen positiven Gefühle in Zeiten, in denen die aktive Gestaltung nicht mehr möglich ist durch das Lesen reaktiviert werden (Hokenbecker-Belke, 2007).

Nach Fröschl (2000) hilft **Spiritualität** zur leichteren Bewältigung von Lebenskrisen, Stress und psychosozialen Konflikten. Spiritualität ist salutogenetisch und verhilft den Gläubigen zu einem hohen Kohärenzgefühl. Es kann dabei ein Bewusstseinszustand entstehen, in dem der Mensch ein Gefühl der Zugehörigkeit und Verbundenheit mit dem Kosmos erfährt. Dies kann sich im Glauben an einen gütigen Gott, an eine positive transzendente Kraft oder einen tieferen Sinn des Lebens äussern. Spiritualität fördert effektive Bewältigungsstrategien und wirkt präventiv. Sie begünstigt die Heilung, da sie zu mehr Vertrauen in den Heilungsprozess führt. Sie beeinflusst den Lebensstil, in dem weniger Alkohol, Zigaretten und Drogen konsumiert werden. Zudem hilft Spiritualität, das Sterben besser zu akzeptieren und weniger Angst davor zu haben.

Gesundheitsförderliches Denken ist ein weiterer Aspekt. Dies bedeutet, die Lebenssituationen anzunehmen und sich der eigenen Bewertung bewusst zu werden (Fröschl, 2000). Als Beispiel nennt Simonon (1997, zitiert nach Fröschl, 2000) einen Menschen der an Krebs erkrankt ist, und sich sagt, dass er leben oder sterben kann, dass aber alles was er tut, einen Einfluss darauf hat. Denn das Belastendste an einer Situation ist nicht die Situation selbst, sondern deren Interpretation und Bewertung. Hokenbecker-Belke (2007) betont dazu, dass die innere Einstellung in Belastungssituationen wichtig ist. Denn es ist hilfreich, diese direkt anzugehen und zu lösen, damit sie die Person nicht weiter belastet. Um zu dieser inneren Einstellung zu kommen, sind Zukunftsvisionen und Ziele wichtig.

Das Ausbleiben von **Wertschätzung** kann zu Schädigungen führen. Um dem entgegenzuwirken sollen sich Pflegepersonen diese selbst in geeigneter Form zuführen (Grünert & Irmer, 2009). Geeignete Formen sind nach Schulte (1976, zitiert nach Domnowski, 2010) interessante Personen zu treffen, Musik zu hören und/oder zu machen, zu lesen, Ausflüge zu unternehmen, sich mit Tieren zu beschäftigen oder die Sauna zu besuchen. Nach Ernst (1993, zitiert nach Fröschl, 2000) hat letzteres mehrere positive Auswirkungen. Es kommt zu Muskelentspannung, der Endorphinspiegel steigt und die Freisetzung von Serotonin wird angeregt. Fröschl (2000) betont die Relevanz von sinnlichen Erfahrungen. Lust und Genuss, wie beispielsweise ein wohlriechendes Bad oder ein gutes Essen können gesundheitsfördernd wirken.

Um Abstand zu den Belastungen zu gewinnen, empfiehlt Domnowski (2010) die **Beschäftigung mit Kunst**. Entweder indem Pflegende sich mit Kunst von anderen auseinandersetzen oder indem sie selbst künstlerisch aktiv werden. Kreativen Tätigkeiten haben vor allem dann, einen unterstützenden Effekt, wenn es zum Gefühl des Fließens kommt. Denn in dieser Situation können Menschen ein Gefühl des inneren Friedens und des Einklangs mit der Welt empfinden (Fröschl, 2000).

Das **Lesen** von Fachliteratur bietet die Möglichkeit, Kenntnisse zu erwerben und zu erweitern, wohingegen meditative Texte zur Ruhe beitragen können (Domnowski, 2010).

Sich alleine **in der Natur aufzuhalten**, ist laut Domnowski (2010) eine weitere Möglichkeit, mit Belastungen besser umzugehen. In dieser Situation können sinnliche Erfahrungen den Zugang zu sich selbst ebnen. Die Hautstimulation durch Luft, Sonne und Wind hat eine wohltuende Wirkung, Licht und frische Luft haben einen positiven Effekt auf den Organismus (Fröschl, 2000).

Laut Fengler (1992) sind **soziale Unterstützungssysteme** sehr wichtig. Denn sie befriedigen die grundlegenden Bedürfnisse nach Nähe und Geborgenheit. Dadurch schützen sie vor Belastungen und helfen diese zu bearbeiten und einen angepassten Umgang zu finden. Zudem löst der Kontakt mit

Freunden und Familie intensive positive Gefühle aus. Auch Hoffmann (2010) betont, dass es wichtig ist, sich mindestens ein Mal wöchentlich für mehrere Stunden mit Freunden oder der Familie zu treffen.

Ein niederes **Kohärenzgefühl** ist gemäss Hokenbecker-Belke (2007) ein Risikofaktor zur Entwicklung eines Burnouts. Um dieses erhöhen zu können, müssen nach Meinung der Autorin die persönlichen Kompetenzen und Methodenkompetenzen gestärkt werden. Letztere können durch Weiterbildungen und erfolgreich gemeisterte berufliche Herausforderungen erreicht werden. Die persönlichen Kompetenzen können durch praktische Übungen, wie beispielsweise „Nein-sagen“, Bedürfnisse Aussprechen oder Aus-sich-heraus-gehen vergrössert werden.

2.4.3 Institutionsorientierte Interventionen

Enzmann und Kleiber (1989, zitiert nach Domnowski, 2010) haben eine Reihe von Entlastungsstrategien formuliert, welche auf der Ebene der Institution umgesetzt werden können. Dazu gehört eine übersichtliche Zahl von KlientInnen, um den **Zeitdruck** zu vermindern. Weitere Strategien sind genügend Personal und Strukturen, in denen der Wert der Pflege nicht in Zeit und Kosten bzw. Ertrag gemessen wird. Genügend Zeit ist zudem eine Bedingung, damit sich eine gute Team- und Gesprächskultur entwickeln kann (Fröschl, 2000).

Belastungen können auch durch ein **vielfältiges Tätigkeitsgebiet**, bei dem wenige Routinearbeiten erledigt werden müssen, reduziert werden (Enzmann & Kleiber, 1989, zitiert nach Domnowski, 2010). Des Weiteren soll die Zahl der Arbeiten, welche als sinnlos oder als belastend erachtet werden, reduziert werden. Dies bedeutet, dass die Arbeiten möglichst auf die Bedürfnisse und Vorlieben der Mitarbeitenden zugeschnitten sein sollten. Die steigende Zahl der administrativen Arbeiten, welche die Pflegenden in den letzten Jahren zusätzlich ausführen müssen, sollte wieder abgebaut werden.

Fengler (2008) betont, dass der **Informationsfluss** und die **Ressourcennutzung** Belastungen reduzieren können. Ein eingeschränkter Informationsfluss zwischen den Hierarchiestufen kann ungeahnte Folgen haben. Die Ressourcennutzung sollte nicht von den Hierarchiestufen geleitet sein. So sollte beispielsweise bei Arbeitsgruppen oder Sitzungen die Leitung der Person übertragen werden, welche in ihrem Arbeitsalltag nahe beim Thema arbeitet und nicht der in der Hierarchie am höchsten stehenden Person.

Ein weiterer wichtiger Aspekt zur Reduktion der Belastungen ist der **Entscheidungsspielraum** (Fengler, 2008). Dass Personen, welche unmittelbar von einer Entscheidung betroffen sind, Mitbestim-

mungsrecht haben, ist für ihn ein Gebot der Vernunft. Vor allem bei Fragen, welche den eigentlichen Arbeitsbereich von Pflegefachkräften betreffen, sind sie die Experten. Aber auch bei Entscheidungen, welche die Institution im Allgemeinen betrifft, sind eine Anhörungspflicht und ein Mitwirkungsrecht wünschenswert.

Nach Fengler (2008) ist regelmässige, reziproke **Anerkennung**, und zwar so oft als möglich und auch in Anwesenheit Dritter, genauso belohnend wie das Gehalt. Anerkennung sollte dabei als sachliche Stellungnahme für gute Leistungen und angemessene Handlungen verstanden werden. Dass sie reziprok sein soll meint, dass sie zwischen allen Hierarchiestufen ausgesprochen werden sollte. Zusätzlich sollen auch die KlientInnen und ihre Angehörigen Anerkennung erhalten. Dies kann dazu führen, dass kleine Fortschritte bewusst werden, was sowohl bei den KlientInnen als auch bei den Pflegenden zu positiven Gefühlen führen kann.

Die Institution kann die Stärke des **Kohärenzgefühls**, welche die Pflegenden in Bezug auf ihre Arbeit haben, beeinflussen. Die Verstehbarkeit kann durch klare Strukturen und definierte Arbeitsabläufe erhöht werden. Die Beeinflussbarkeit kann durch Frühwarnsysteme und die Sinnhaftigkeit durch Teamgespräche, in denen eine gemeinsame Sinnbildung erarbeitet wird, ansteigen (Fengler, 2011). Hokenbecker-Belke (2007) betont in diesem Zusammenhang die Wichtigkeit der Methodenkompetenz, welche durch Weiterbildungen beeinflusst werden kann.

Der regelmässige **Besuch von Fortbildungsveranstaltungen** ist ein sehr wichtiger Punkt zur Entlastung von Pflegekräften. Die Ziele von Fortbildungsveranstaltungen können vielfältig sein: z. B. die Qualifizierung der Mitarbeitenden, das Schaffen von Reflexionsmöglichkeiten beispielsweise in Bezug auf Rollenerwartungen und Menschenbild, die Förderung der Selbständigkeit, Konfliktfähigkeit oder des kritischen Potentials. Zudem besteht die Möglichkeit der Erweiterung von Handlungs- und/oder Kommunikationskompetenzen (Domnowski, 2010).

Ein wichtiges Instrument, welches zur Entlastung beitragen kann, ist die **Supervision**. Diese dient der beruflichen Beratung und Begleitung. Es gibt unterschiedliche Supervisionsmethoden, wie Team-, Peer- oder Fallsupervision, welche mit unterschiedlichen Zielsetzungen eingesetzt werden (Fengler, 1992).

Wie bereits erwähnt, ist die Arbeit im **Team** eine der grössten Ressourcen. Dazu muss die Zusammenarbeit allerdings so sein, dass das Team als soziales Unterstützungssystem wirkt. Die Unterstützung, welche es dann bietet, kann laut Fengler (1992, zitiert nach Domnowski, 2010) in vier Formen eingeteilt werden: zuerst ist emotionale Unterstützung durch Vertrauen, Zuneigung und Empathie zu

nennen. Sie zeigt, dass die Pflegeperson im Team akzeptiert ist. Als zweites ist die informative Unterstützung aufzuführen. Also entlastende Gespräche über kritische Situationen, bei denen problemlösungsorientierte Informationen und Rückmeldungen zum eigenen Erleben und Verhalten ausgetauscht werden. Der dritte Punkt ist die instrumentelle Unterstützung. Diese schliesst jegliche Art von Hilfe mit ein, wie beispielsweise Beistand, Mithilfe bei schwierigen Tätigkeiten oder das Teilen von Arbeitshilfen. Der letzte Punkt ist die evaluative Unterstützung, welche Feedback, Anerkennung und Wertschätzung meint. Fengler (2011) empfiehlt, dass die Institution und die Führungsperson die Kohäsionsbildung unterstützt. Kohäsion ist das Wir-Gefühl, der Zusammenhalt und das Zugehörigkeitsgefühl innerhalb eines Teams. Kohäsion gibt den Teammitgliedern Sicherheit. Es entwickelt sich aufgrund von positiven Erfahrungen. Wenn Kohäsion bei der gemeinsamen Arbeit nicht erlebt wird, sollten Teambuildingmassnahmen getroffen werden.

Die **Architektur des Arbeitsortes** sollte so gestaltet werden, dass sie keine umgebungsbedingte Belastung darstellt. Dazu gehört, dass es Räume gibt, in die sich die Pflegenden für die **Pausen** zurückziehen können, um sich ungestört auszuruhen (Enzmann & Kleiber, 1989, zitiert nach Domnowski, 2010).

Des Weiteren sollte der Arbeitgeber die **Arbeitszeiten** so gestalten, dass sie zur Entlastung beitragen (Domnowski, 2010). Einerseits sollte es dem zirkadianen Rhythmus angepasste Dienstpläne geben. Dies bedeutet wenige Nachtdienste und in der Abfolge immer rotierend Früh-, Spät-, Nachtdienst (Seibt, 2006, zitiert nach Happe und Walther, 2009). Andererseits schlägt Domnowski (2010) Rotation, Teilzeitarbeit und unbezahlten Urlaub vor. In besonders stressreichen Zeiten sind zusätzliche Pausen und verkürzte Schichten förderlich. Fröschl (2000) empfiehlt regelmässige Pausen. Sie betont, dass der Mensch jeweils nach eineinhalb bis zwei Stunden eine Pause von 20 Minuten braucht, damit sich die Speicher des Nervensystems wieder mit Botenstoffen auffüllen können. Nach Fengler (2011) müssen die Arbeitszeiten so gestaltet sein, dass Erwerbs- und Familienleben vereinbar sind.

Ein weiterer Punkt sind nach Enzmann und Kleiber (1989, zitiert nach Domnowski, 2010) **regelmässige Teambesprechungen**, welche die Funktion der Arbeitsstrukturierung, der Beziehungsgestaltung und des Feedback-Gebens erfüllen. Nach Fröschl (2000) ist die Grundbedingung für eine gute Zusammenarbeit in Teams, dass die strukturellen Voraussetzungen vorhanden sind. Dies meint, dass Zeit und Räumlichkeiten zur Verfügung gestellt werden sowie dass die Vorgesetzten kooperative Strukturen für sinnvoll halten.

Die interdisziplinäre Zusammenarbeit sollte auf **Kooperation** statt auf Konkurrenz aufgebaut sein. Hierfür ist eine reziproke, anschlussfähige Kommunikation von zentraler Bedeutung, die vom Individuum weg und zu Beziehungen, Prozessen und Strukturen hinführt. Die verschiedenen Disziplinen müssen sich als ergänzend und nicht als konkurrierend wahrnehmen. Gelungene Kooperation kann zu verminderten Ansprüchen an sich selbst, mehr Zufriedenheit und Gelassenheit führen. Dies führt wiederum dazu, dass Symptome von KlientInnen positiver bewertet werden können, der Verantwortungsdruck abnimmt und Angehörige mehr in die Begleitung einbezogen werden. Erleichtert wird die Kooperation zwischen den verschiedenen Berufsgruppen, wenn sie in kleinen Teams organisiert sind und Raum und Zeit zum Austausch erhalten. Zudem sind Wissen über die anderen Arbeitsgebiete, Transparenz, eine gemeinsame Sprache und klare Verantwortlichkeiten wichtig (Fröschl, 2000).

Die Vorgesetzten können zur Entlastung der Pflegekräfte beitragen, wenn ihre **Führung** den Stil von Kooperation und Kommunikation positiv prägt (Fengler, 2011). Hier fallen auch der obengenannte Informationsfluss und die Ressourcennutzung ins Gewicht. Ausserdem tragen die Führungskräfte die Hauptverantwortung für das Betriebsklima, was auch den Aspekt der Wertschätzung und Anerkennung anspricht. Hierzu gehört auch, dass die Anerkennung des Vorstands oder des oberen Managements für eine gute Arbeit von der Führungsperson mit dem Team geteilt wird. Zudem sind sie für die Leistung ihres Teams verantwortlich. Sie haben diesbezüglich eine Kontrollfunktion, die sie nach dem Konzept des Management by Objectives leben sollten. Dies bedeutet, dass sie gemeinsam mit den Mitarbeitenden genaue Zielvorgaben definieren, sie aber den Weg zu diesen weitgehend frei wählen lassen. Führungskräfte haben Einfluss darauf, ob die Arbeit beschleunigt wird. Sie können zur Entschleunigung beitragen, indem sie Ruhe verbreiten, ein realistisches Tempo sowie Terminvorgaben machen und auf Verzögerungen beherrscht reagieren (Fengler, 2011).

Enzmann und Kleiber (1989, zitiert nach Domnowski, 2010) betonen ausserdem, dass Pflegende **adäquat entlohnt** werden und **Aufstiegsmöglichkeiten** haben sollten.

3 Fragestellung

Die Fragestellung dieser Arbeit lautet:

„Welche Burnout-Prophylaxe-Massnahmen können die Fachmitarbeitenden der integrA Zürich bei der erfolgreichen Bewältigung ihrer Arbeit unterstützen?“

Um diese beantworten zu können, werden folgende Erhebungen vorgenommen:

- Die aus der Literatur abgeleiteten und die subjektiven Belastungen und Ressourcen, sowie die Burnout-Gefährdung der Mitarbeitenden der sintegrA sind zu erfassen.
- Es werden die aus der Literatur abgeleiteten sowie die von den Mitarbeitenden der sintegrA angewendeten Burnout-Prophylaxe-Massnahmen erfasst.
- Die als erfolgreich und umsetzbar identifizierten Burnout-Prophylaxe-Massnahmen werden als Handlungsempfehlungen an die Institution weitergegeben.

4 Empirischer Teil

4.1 Definition der Triangulation

Flick (2011, S. 12) definiert die Triangulation im sozialwissenschaftlichen Kontext mit den Worten: „Triangulation beinhaltet die Einnahme unterschiedlicher Perspektiven auf einen untersuchten Gegenstand oder allgemeiner: bei der Beantwortung von Forschungsfragen. Diese Perspektiven können sich in unterschiedlichen Methoden, die angewandt werden, und/oder unterschiedlichen gewählten theoretischen Zugängen konkretisieren, wobei beides wiederum miteinander in Zusammenhang steht bzw. verknüpft werden sollte. Weiterhin bezieht sie sich auf die Kombination unterschiedlicher Datensorten jeweils vor dem Hintergrund der auf die Daten jeweils eingenommenen theoretischen Perspektiven. Diese Perspektiven sollten so weit als möglich gleichberechtigt und gleichermassen konsequent behandelt und umgesetzt werden. Durch die Triangulation (etwa verschiedener Methoden oder verschiedener Datensorten) sollte ein prinzipieller Erkenntniszuwachs möglich sein, dass also bspw. Erkenntnisse auf unterschiedlichen Ebenen gewonnen werden, die damit weiter reichen, als es mit einem Zugang möglich wäre.“

Nach Flick (2011) gewinnt die Datenerhebung mittels Triangulation in den letzten Jahren vermehrt an Gewicht. Speziell im Bereich der Erziehungswissenschaften wird in vielen Projekten darauf zurückgegriffen. Entgegen dem früheren Einsatz zwecks unverfälschter Ergebnisse wird die Triangulation heute zur systematischen Erweiterung von Erkenntnissen eingesetzt. Besondere Aktualität gewinnt die Idee der Triangulation durch die wechselseitige Überprüfung und Geltungsbegründung der erzielten Ergebnisse der beiden Zugänge. Lamnek (1988, zitiert nach Flick, 2011) führt die Exploration, Illustration, Plausibilisierung und Absicherung der quantitativen Daten unter den Chancen der Triangulation auf.

Das Erhebungsdesign der vorliegenden Arbeit basiert auf der obenerwähnten Triangulation. Dabei sind insbesondere die gegenseitige Unterstützung und die Verknüpfung der unterschiedlichen Perspektiven von Bedeutung. Der Aufbau des Forschungsdesigns wird mit nachfolgender Grafik verdeut-

licht.

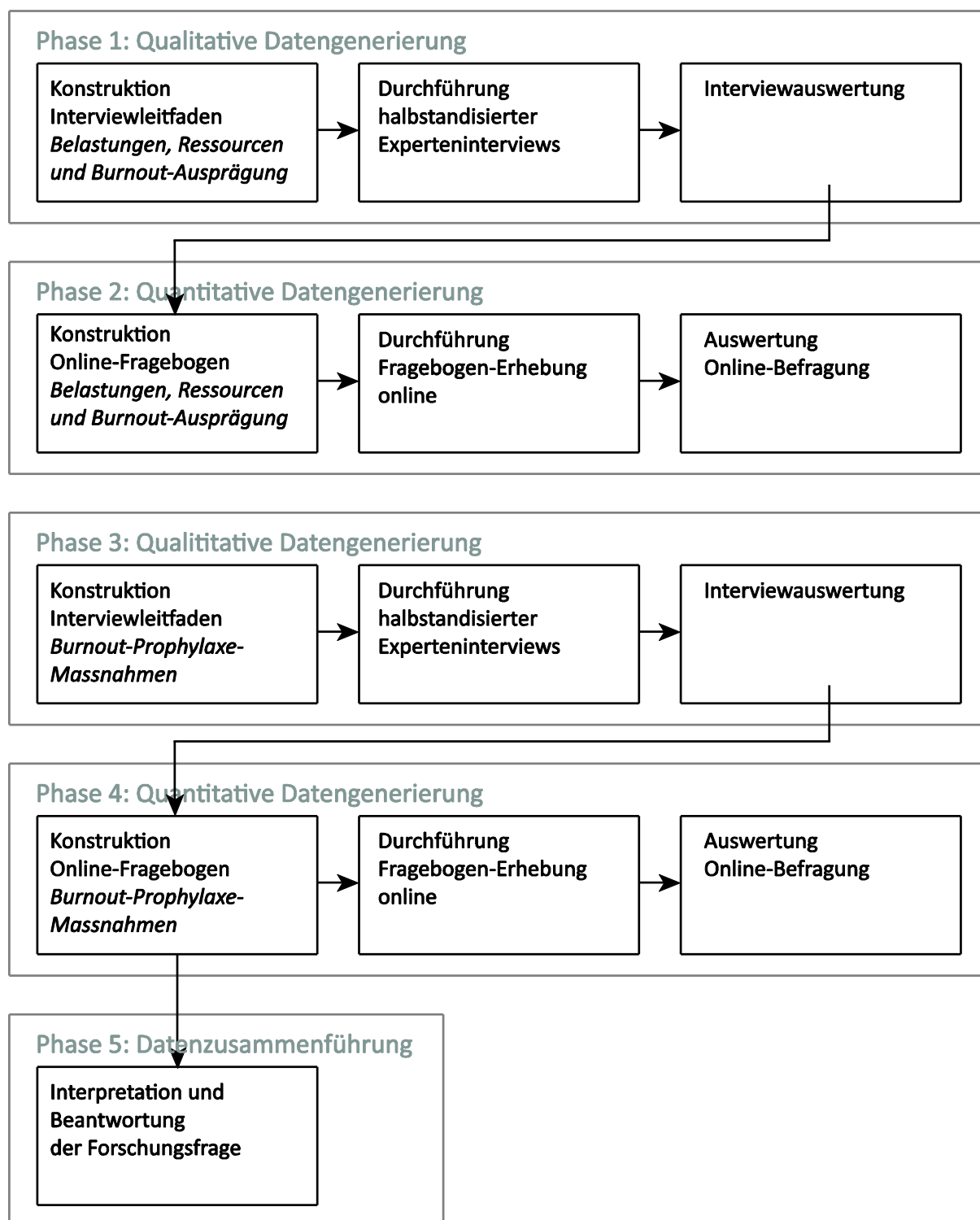


Abbildung 1 Forschungsdesign

Der Frage nach den Belastungen und Ressourcen, welche die Mitarbeitenden der sintegrA an ihrem Arbeitsplatz erleben, wurde in einem ersten Schritt mittels drei Expertinneninterviews nachgegan-

gen. Aus den Ergebnissen der Interviews sowie der Literaturrecherche wurde ein Fragebogen konzipiert, der anschliessend an alle Mitarbeitenden der sintegrA geschickt wurden. Dadurch konnten diejenigen Belastungen, welchen alle ausgesetzt sind isoliert werden. In den Fragebogen waren zudem Items des Burnout-Fragebogens BOSS I integriert, welche ermöglichten, die Personen zu identifizieren, welche eine hohe Burnout-Ausprägung angaben. Mit den drei Personen, welche die höchste Ausprägung hatten und mit den KlientInnen aber in keiner Leitungsfunktion arbeiten, wurde wiederum ein ExpertInneninterview geführt. Das Ziel dieses Interviews war die Eruierung von Burnout-Prophylaxe-Massnahmen auf der persönlichen und der institutionellen Ebene. Anschliessend wurden die Ergebnisse der Interviews und die Ergebnisse der Literaturrecherche zu einem weiteren Fragebogen verarbeitet. Auch dieser wurde an sämtliche Mitarbeitende der sintegrA verschickt, um jene Burnout-Prophylaxe-Massnahmen zu identifizieren, welche von der Mehrheit der Mitarbeitenden akzeptiert und als umsetzbar eingeschätzt werden. Im letzten Schritt wurden die Ergebnisse der Interviews und der Fragebogen zu einem Massnahmenkatalog verarbeitet, welcher der Institution als Handlungsempfehlung vorgelegt werden kann.

Flick nennt diese Kombination der unterschiedlichen Methodenzugänge „Sequentielle Verbindung qualitativer und quantitativer Forschung“ (2011, S. 81). Dabei wird weder die eine, noch die andere Erhebungsmethode untergeordnet. Stattdessen werden qualitative, respektive quantitative Zugänge in unterschiedlichen Phasen des Forschungsprozesses eingesetzt. Barton und Lazarsfeld (1979, zitiert nach Flick, 2011) gehen davon aus, dass gewisse Erkenntnisse ohne den Einsatz von qualitativer Forschung nicht gewonnen oder angemessen interpretiert werden können.

4.2 Erhebungsinstrumente

4.2.1 Interview Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung

Das Interview dient dazu, einen Einblick in den Arbeitsalltag der Mitarbeitenden der sintegrA zu erhalten. Damit können zusätzlich zu den Erkenntnissen aus der wissenschaftlichen Literatur die institutionsspezifischen Belastungen und Ressourcen erfahren werden. Das Interview ist wie folgt gegliedert:

Nr.	Leitfrage	Fokus
Ausbildung und bisherige Arbeitsstellen		
1	Konkrete Ausbildung, Arbeitsstellen und Funktionen	Ausbildung, Funktionen, Weiterbildung, Kompetenzen, Verantwortung, gab es evtl. schon ein Burnout?

Begründung für die Berufswahl		
2	Werden bei der Begründung der Berufswahl Burnout begünstigende Persönlichkeitsmerkmale genannt	Helferwille, Idealismus
Belastungen und Ressourcen des Arbeitsplatzes in Bezug auf die KlientInnen		
3	Erfragen der Belastungen und Ressourcen des Arbeitsplatzes in Bezug auf die KlientInnen	Aufgabengebiet, Art der Zusammenarbeit mit KlientInnen, Zahl der KlientInnen, Wechsel bzw. Zeitdauer der Betreuung, Krankheitsbilder
Belastungen und Ressourcen des Arbeitsplatzes in Bezug auf den zeitlichen Aspekt		
4	Erfragen der Belastungen und Ressourcen des Arbeitsplatzes in Bezug auf die Zeit	Arbeitszeiten, Zeitdruck, Termine, frei einteilbare Zeit
Belastungen und Ressourcen des Arbeitsplatzes in Bezug auf die Teamarbeit		
5	Erfragen der Belastungen und Ressourcen des Arbeitsplatzes in Bezug auf Teamarbeit	Teamgrösse, Zusammensetzung (versch. Aufg.), Feedback, Zusammenarbeit, Unterstützung, Atmosphäre, Konstanz, Divergenzen in der Ansicht über KlientInnen und Umgang, Streitkultur, Führungsstil
Institutionelle Belastungen und Ressourcen		
6	Institutionelle Belastungs- und Ressourcenfaktoren erfragen	Selbständigkeit, Regeln der Institution vs. Handlungsspielraum, Wertschätzung
Spannungsfeld zwischen der Betreuung und der Wirtschaftlichkeit der Institution		
7	Relevanz der Betreuung respektive der Wirtschaftlichkeit, sowohl institutionell als auch persönlich erfragen	Terminierte Aufträge, Krankheitsausfälle
Emotionale Belastungen und Bewältigungsstrategien		
8	Emotionale Belastung und Bewältigungsstrategien erfassen	Bewältigungs- und Abgrenzungsstrategien, Life-Domain-Balance
Belastungen durch Krankheitsbilder und Ressourcen des Teams und der Institution		
9	Erfragung der Belastung durch die KlientInnen und der Ressourcen durch den Arbeitsplatz (Team, Supervision) und Persönlichkeitsmerkmale	Zusammenarbeit, Abgrenzungsfähigkeit, Frustrationstoleranz, „Erfolgshunger“, Supervision, Teamsitzungen
Rollenambiguität und Rollenkonflikte		
10	Rollen und -Rollenkonflikte der Pflegepersonen erfragen	Rollen und Rollendiffusionen (durch verschiedene Erwartungen von KlientInnen, Angehörigen, Team, Öffentlichkeit, Institution)
Verständnis des Pflegeberufs		
11	Erfragen des Verständnisses des Pflegeberufs, Persönlichkeitseigenschaften (insbesondere Anforderungen vs. Ressourcen)	Empathie, Helferwille, Idealismus, Kohärenzgefühl, Abgrenzungsfähigkeit, Ressourcen (soz. Unterstützungssysteme)

Tabelle 1 Fragen des Interviews Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung

Der Interviewleitfaden befindet sich im Anhang S. VI.

4.2.1.1 Stichprobenbeschreibung

Für das erste Interview wurden die Expertinnen nach der Länge der Betriebszugehörigkeit ausgewählt, weil zu diesem Zeitpunkt noch keine Kenntnisse über die Anforderungen und Belastungen an den unterschiedlichen Standorten sowie den Unterschieden in den verschiedenen Hierarchieebenen vorlagen. Entsprechend wurde die Auswahl der drei Expertinnen durch die Geschäftsführerin vorgeschlagen. Die drei weiblichen Interviewpartnerinnen arbeiten an zwei unterschiedlichen Standorten. Zudem hat eine der drei Expertinnen eine leitende Funktion.

4.2.1.2 Durchführung

Die drei Expertinneninterviews fanden am 15. Februar um 09.00 Uhr beziehungsweise am 21. Februar um 14.00 Uhr und 15.00 Uhr in den Lokalisationen zweier sintegrA-Standorte statt.

Bei den drei Expertinneninterviews waren jeweils die zu interviewende Person und zwei Studentinnen anwesend. Dabei nahm eine der Studentinnen die Rolle der Interviewenden ein. Die zweite war für die Aufnahme des Gesprächs, das Zeitmanagement und das Überprüfen des Interviewleitfadens verantwortlich.

Zu Beginn des Interviews wurden die Interviewpersonen begrüßt und über die Interviewenden und die Thematik der Arbeit informiert. Zudem wurden sie um die Erlaubnis zur Aufnahme des Gesprächs gebeten. Dabei wurden Sinn und Verwendung des Interviews erläutert. Des Weiteren wurde die Einbettung in die gesamte Arbeit erklärt als auch die weiteren Schritte und die Auswertung erläutert. Sofern keine Fragen seitens der interviewten Person aufkamen, begann die Interviewerin mit den Leitfragen gemäss separatem Leitfaden.

4.2.1.3 Auswertung

Zur Auswertung von qualitativen Daten eines Interviews und deren Überführung in quantitative Daten rät Flick (2011) die Inhaltsanalyse zu verwenden. Dieses Verfahren ermöglicht die Überführung von qualitativen Daten in Nominaldaten. Dabei wird die Möglichkeit geschaffen, mit qualitativ erhobenen Daten statistische Analysen durchzuführen. Wie Flick rät, wurden die Interviews mittels einer deduktiven Inhaltsanalyse ausgewertet. Deduktiv bedeutet, dass die gebildeten Kategorien und Codes aus der Theorie abgeleitet wurden. Nachdem die Interviews auf die Kategorien und Codes hin durchgearbeitet wurden, wurden diese ergänzt und modifiziert. Danach wurde eine Kategoriendefinition (Anhang S. XIII) erstellt. Dies ist ein Raster, in welchem die Kategorie definiert, ein Ankerbeispiel gesetzt und die Kodierregel bestimmt wird.

4.2.2 Fragebogen Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung

Das Ziel des entwickelten Fragebogens ist die Eruiierung der aktuell empfundenen Belastungen und Ressourcen der Fachmitarbeitenden der sintegrA Zürich. Als Basis dienten die Literatur und die bereits geführten Expertinneninterviews. Der dadurch erhaltene Einblick in die Aufgaben, Anforderungen und Belastungen bot die Möglichkeit, die Items institutionsspezifisch zu gestalten. In der untenstehenden Tabelle ist die Herkunft der einzelnen Items unter *Quelle* genauer beschrieben. Nebst den neun spezifischen, neu entwickelten Items werden elf Items aus den Burnout-Screening-Skalen (BOSS I) verwendet. Ziel dieser Kombination aus organisationsspezifischen Items und den verwendeten Items aus den BOSS I ist es, die Burnout-Ausprägung der Mitarbeitenden quantitativ zu erheben. Die Antwortskala ist sechsstufig aufgebaut. Die Antwortmöglichkeit *trifft stark zu* wird mit einem Score von fünf bewertet. *Trifft nicht zu* wird mit einem Score von null bewertet. Dadurch lässt sich der personenbezogene Summenscore aus allen beantworteten Items berechnen. Der Summenscore dient der Auswahl der ExpertInnen für das Interview *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen*. Der Fragebogen besteht aus folgenden Fragen:

Nr.	Leitfrage	Item	Quelle(n)
Aufgabenbezogene Belastungen und Ressourcen			
1	Zeitdruck	Ich fühle mich ständig unter Zeitdruck.	Literatur gemäss Modestin, Lerch und Böker (1994) und Interviews
2	Unterbrüche	Ich werde in meiner Arbeit häufig unterbrochen.	Literatur gemäss Glaser und Höge (2005) und Interviews
3	Kontrolliertheitserleben	Ich habe Konflikte mit Vorgesetzten an meinem Arbeitsplatz, die mich belasten.	Literatur gemäss Aries-Kiener und Zuppiger Ritter (1998) und Interviews
Institutionelle Belastungen und Ressourcen			
4	Supervision	Ich empfinde unsere Supervisionen als hilfreich.	Literatur gemäss Domnowski (2010) und Interviews
5	Team als Unterstützung	Ich fühle mich durch mein Team unterstützt.	Literatur gemäss Mohl (1982, zitiert nach Modestin, Lerch und Böker, 1994) und Interviews
6	Wertschätzung (Team)	Ich fühle mich von meinen Teamkollegen wertgeschätzt.	Literatur gemäss Grünert und Irmer (2009) und Interviews
7	Wertschätzung (Organisation)	Ich fühle mich von der Organisation sintegrA wertgeschätzt.	Literatur gemäss (Domnowski, 2010) und Interviews
Persönlichkeitseigenschaften			
8	Kohärenzgefühl	Ich bin davon überzeugt, dass ich Schwierigkeiten mit vorhandenen Ressourcen lösen kann.	Literatur gemäss Hokenbecker-Belke (2007) und Interviews
9	Idealismus	Ich arbeite enthusiastisch und mit grossem Engagement.	Literatur gemäss Aries-Kiener und Zuppiger Ritter (1998) und Interviews
Auszug aus dem BOSS I			
10	Allgemein	Ich mache pro Woche ...h Überzeit	Auszug aus dem Fragebogen BOSS I
11	Allgemein	Ich bin mit der Kommunikation in der Organisation sintegrA zufrieden.	Auszug aus dem Fragebogen BOSS I

12	Allgemein	Ich bin mit den Strukturen in der Organisation <i>sintegrA</i> zufrieden.	Auszug aus dem Fragebogen <i>BOSS I</i>
13	Beruf	Ich befinde mich in ständiger Sorge und Anspannung, dass ich meinen Job nicht bewältige.	Auszug aus dem Fragebogen <i>BOSS I</i>
14	Beruf	Ich kann mich über Erfolge im Job nicht mehr nachhaltig freuen.	Auszug aus dem Fragebogen <i>BOSS I</i>
15	Beruf	Die Freude an meiner Arbeit ist mir verloren gegangen.	Auszug aus dem Fragebogen <i>BOSS I</i>
16	Eigene Person	Meine Frustrationstoleranz ist herabgesetzt.	Auszug aus dem Fragebogen <i>BOSS I</i>
17	Eigene Person	Ich schlafe schlecht.	Auszug aus dem Fragebogen <i>BOSS I</i>
18	Eigene Person	Es fällt mir schwer mich zu entspannen und abzuschalten.	Auszug aus dem Fragebogen <i>BOSS I</i>
19	Familie	Es kommt häufiger zu Unstimmigkeiten in der Familie/Partnerschaft.	Auszug aus dem Fragebogen <i>BOSS I</i>
20	Familie	Ich nehme weniger Anteil am Leben in der Familie/Partnerschaft.	Auszug aus dem Fragebogen <i>BOSS I</i>
21	Freunde	Ich nehme weniger Anteil am Leben meiner Freunde.	Auszug aus dem Fragebogen <i>BOSS I</i>
Demografische Angaben			
23		Name:, Vorname:	
24		Geschlecht:	
25		Alter:	
26		Stellenbezeichnung	

Tabelle 2 Items des Fragebogens *Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung*

Der Fragebogen *Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung* befindet sich im Anhang S. XXII.

4.2.2.1 Stichprobenbeschreibung

Die Stichprobe sollte aus allen Fachmitarbeitenden der Institution *sintegrA* bestehen. Gemäss Geschäftsführerin sind dies 21 Personen. Dazu gehören auch Personen aus der Buchhaltung und der Geschäftsleitung, welche selten oder nie Kontakt mit den KlientInnen haben. Zudem aus Personen mit und ohne leitende Funktion. Allerdings konnten sich nur 16 Personen bei der Erhebung beteiligen, da die Restlichen aus Krankheitsgründen oder ferienhalber abwesend waren. Daher bestand die Stichprobe des Fragebogens *Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung* aus jeweils zwei weiblichen bzw. männlichen Personen, welche im administrativen Bereich arbeiten. Des Weiteren aus neun weiblichen und zwei männlichen Mitarbeitenden, welche in der Betreuung der KlientInnen arbeiten. Zudem aus der Geschäftsführerin des Vereins.

4.2.2.2 Durchführung

Der Pretest des Online-Fragebogens erfolgte am 2./3. März durch zwei Pflegepersonen, die nicht beim Verein *sintegrA* beschäftigt sind. Diese bestätigten die Verständlichkeit und Logik der Items. Da uns die E-Mail-Adressen der einzelnen Mitarbeitenden nicht zugänglich waren, wurde der Fragebo-

gen am 4. März an die Geschäftsführerin der sintegrA geschickt. Sie leitete das Mail mit dem Link zum Fragebogen an sämtliche MitarbeiterInnen der sintegrA weiter. Die Deadline wurde auf den 15. März terminiert. Am 14. März wurde ein Reminder verschickt, da der Online-Fragebogen bis zu diesem Zeitpunkt erst von zehn Personen beantwortet worden war. Zudem wurde die Deadline auf den 19. März verschoben. Dadurch konnten weitere sechs Personen zur Beantwortung des Fragebogens mobilisiert werden.

4.2.2.3 Auswertung

Für die teilnehmenden Personen wurde der jeweilige Summenscore berechnet. Anhand von diesem wurden die ExpertInnen für das Interview *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen* ausgewählt. Die einzelnen Items wurden mittels absoluter und relativer Häufigkeit ausgewertet und in Form von Balkendiagrammen dargestellt. Die Tabelle mit den Antworten aller Befragten befindet sich im Anhang S.XXIX und die Zusammenfassung der Antworten auf S. XXXIV.

4.2.3 Interview Burnout-Prophylaxe-Massnahmen

Das Interview *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen* dient dazu, persönliche und institutionelle Burnout-Prophylaxe-Massnahmen der Mitarbeitenden der sintegrA zu erfassen. Dadurch können zusätzlich zu den Erkenntnissen aus der wissenschaftlichen Literatur die persönlichen- und organisationspezifischen Burnout-Prophylaxe-Massnahmen erfahren werden. Das Interview ist wie folgt aufgebaut:

	Leitfrage	Fokus
Individuumorientierte Burnout-Prophylaxe-Massnahmen:		
Entspannungs- oder Aktivierungsverfahren		
1	Welche Entspannungs- oder Aktivierungsverfahren werden angewandt oder sind bekannt?	Autogenes Training, Tanztherapie, Sport im Allgemeinen usw. Gruppen- oder Einzelsetting, (nicht) angeleitet, Nutzen, Häufigkeit
Achtsamkeit		
2	Ist Achtsamkeit ein Bestandteil des Alltags?	Den Körper zu fühlen, auf seine Bedürfnisse hören und entsprechend handeln, das bewusste Ausüben von alltäglichen Aufgaben, der nicht-wertende Umgang mit den eigenen Emotionen, Rituale (Morgen- Abendritual)
Wünsche und Gefühle, Spiritualität, gesundheitsförderliches Denken		
3	Wie ist der Umgang mit Wünschen und Gefühlen? Ist Spiritualität ein Bestandteil des Lebens? Begegnen Sie Situationen im Sinne von gesundheitsförderlichem Denken?	Brief, Tagebuch, innerer Dialog, Gebet, Glaube an höhere Macht, Situationen annehmen
Beschäftigung mit Kunst		
4	Interessieren Sie sich für künstlerische Tätigkeiten? Interessieren sie sich für Kunst?	Kreative Tätigkeiten: Malen, Zeichnen, Singen, Kochen, Töpfern, Gestalten usw. Kunst besuchen, anschauen, geniessen

Sich selbst Wertschätzung zuführen		
5	Führen Sie sich in irgendeiner Form selbst Wertschätzung zu?	Interessante Personen treffen, Musik hören oder machen, lesen, Ausflüge, mit Tieren beschäftigen, Sauna besuchen, Körperpflege, Kochen
Soziale Unterstützungssysteme		
6	Über welche sozialen Unterstützungssysteme verfügen Sie? Regelmässigkeit?	Soziale Unterstützungssysteme (Familie, Freunde, Partner, Tiere, Tätigkeiten, Ideen, Orte, Gegenstände)
Institutionsorientierte Burnout-Prophylaxe-Massnahmen:		
Arbeitszeit und Zeitdruck		
7	Fühlen Sie sich bei der Arbeit unter (Zeit-)Druck?	Personalschlüssel, Patientenzahl, Wechsel, Entschleunigung, unbezahlter Urlaub, Teilzeit arbeiten, regelmässige Pausen, Erwerbs- und Familienleben vereinbaren
Informationsfluss und Ressourcennutzung		
8	Wie schätzen Sie den Informationsfluss ein? Würden Sie an der Ressourcennutzung etwas ändern?	Kommunikation (vertikal, horizontal), personelle, fachliche Ressourcen
Regelmässige, reziproke Anerkennung		
9	Erhalten Sie Anerkennung? Geben Sie den KlientInnen Anerkennung?	Anerkennung (vertikal, horizontal), gegenüber den KlientInnen, Ausbaumöglichkeiten
Struktur		
10	Empfinden Sie die Struktur unterstützend?	Klare Strukturen, definierte Arbeitsabläufe, Frühwarnsysteme, gemeinsame Sinnhaftigkeit innerhalb des Teams
Bildung und Reflexion		
11	Haben Sie Zugang zu Bildung und Reflexion?	Aus- und Fortbildung, Supervision (Team und Fall)
Interdisziplinäre Zusammenarbeit		
12	Wie sieht es aus mit der interdisziplinären Zusammenarbeit, Kooperation, Kohäsion und Teambesprechungen?	Reziproke, anschlussfähige Kommunikation, Teamgrösse, Austausch, Transparenz, gemeinsame Sprache, klare Verantwortlichkeiten, Kohäsion (Zusammenhalt)
Führung		
13	Welche Form der Führung begegnet Ihnen in der Organisation?	Haltung der Führungsperson zu Zeitdruck, Kooperation, Wertschätzung, Anerkennung, Zielvorgaben (Management by Objectives), Entscheidungs- und Handlungsspielraum

Tabelle 3 Fragen des Interviews Burnout-Prophylaxe-Massnahmen

Der Interviewleitfaden befindet sich im Anhang S. XXXVII.

4.2.3.1 Stichprobenbeschreibung

Aus den selbstkonstruierten und dem BOSS I entnommenen Items des Fragebogens *Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung* wurde ein Summenscore errechnet. Dieser diente der Auswahl der InterviewpartnerInnen für das Interview *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen*. Denn es kann davon ausgegangen werden, dass sich Personen mit einer hohen Burnout-Ausprägung verstärkt mit Bewältigungsstrategien auseinandergesetzt haben.

Fragebogennummer	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Summenscore	18	20	20	22	23	24	25	27	28	28	31	33	37	42	42	47

Abbildung 2 Summenscore des Fragebogens Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung

Der Summenscore wurde zu Beginn am Median geteilt. Dann wurden diejenigen Personen, welche oberhalb des Medians waren und von daher eine hohe Burnout-Ausprägung zeigten weiter gefiltert. Die Kriterien waren, dass die Personen in direktem Kontakt mit KlientInnen arbeiten sowie keine leitende Funktion innehaben. Da die Personen mit dem Scorewert 47, 37 bzw 33 nicht in direktem Kontakt mit den KlientInnen arbeiten und die Personen mit dem Scorewert 42 bzw. 28 einen der Betriebe leiten, kamen sie nicht in Frage. Die drei ausgewählten Personen, die den Kriterien entsprachen, wiesen einen Summenscore von 42, 31 bzw. 28 Punkten auf. Zwei der ExpertInnen des Interviews *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen* sind männlich, eine Person ist weiblich. Die InterviewpartnerInnen arbeiten an drei unterschiedlichen Standorten.

4.2.3.2 Durchführung

Die drei ExpertInneninterviews fanden am. 5. April um 15.30 Uhr, dem 10. April um 17.00 Uhr und dem 11. April um 14.00 Uhr statt. Um die Anonymität zu gewährleisten, wählten wir, wenn es gewünscht wurde, öffentliche Restaurants aus. Die Durchführung des Interviews *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen* erfolgte nach dem bei dem Interview *Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung* bereits beschriebenen Prinzip.

4.2.3.3 Auswertung

Die Auswertung erfolgte nach demselben Prinzip wie beim Interview *Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung*. Die Kategoriendefinition befindet sich im Anhang S. XLV.

4.2.4 Fragebogen Burnout-Prophylaxe-Massnahmen

Das Ziel des Fragebogens *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen* ist die durch die Literaturrecherche und ExpertInneninterviews gewonnenen Burnout-Prophylaxe-Massnahmen bei allen Mitarbeitenden der sintegrA zu erheben. In der untenstehenden Tabelle ist die Herkunft der einzelnen Items unter *Quelle* genauer beschrieben. Durch den Fragebogen soll festgestellt werden, welche der persönlichen Burnout-Prophylaxe-Massnahmen bereits bekannt sind, welche der institutionellen Burnout-Prophylaxe-Massnahmen bereits bestehen und welche genutzt werden. Zudem sollen sie dahingehend beurteilt werden, ob sie akzeptiert und als umsetzbar erachtet werden. Wie bereits beim Interview *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen* sind die Items nach der Individuums- und Institutionsorientierung aufge-

teilt. Die Antwortskala ist fünfstufig aufgebaut. Zusätzlich gibt es die Antwortoption *kenne ich nicht*, diese sagt bei den individuumorientierten Fragen, dass eine Strategie nicht bekannt ist. Bei den institutionsorientierten, dass diese Strategie in der Organisation nicht angewandt wird. Der Fragebogen ist wie folgt aufgebaut:

Nr.	Leitfrage	Item	Quelle(n)
Individuumsbezogene Burnout-Prophylaxe-Massnahmen:			
Entspannungs- und Aktivierungsverfahren			
1	Entspannungs- und Aktivierungsverfahren	Wie hilfreich finden Sie Entspannungs- und Aktivierungsverfahren? z.B. Meditation, Yoga, Sport, Tanzen, Spazieren	Literatur gemäss Domnowski (2010) und Interviews
Achtsamkeit			
2	Achtsamkeit	A: Hilft es Ihnen in Ihrem Arbeitsalltag auf die Signale Ihres Körpers zu hören?	Literatur gemäss Fröschl (2000) und Interviews
		B: Hilft es Ihnen in Ihrem Arbeitsalltag, wenn Sie Ihre Emotionen reflektieren?	Literatur gemäss Fröschl (2000) und Interviews
		C: Wie hilfreich finden Sie Rituale? z.B. morgendliches Kaffeetrinken, Abendritual?	Literatur gemäss Fröschl (2000) und Interviews
Gesundheitsförderliches Denken			
3	Gesundheitsförderliches Denken	Wie hilfreich finden Sie es, Situationen positiv zu begegnen und das Beste daraus zu machen?	Literatur gemäss Fröschl (2000) und Interviews
Innere Dialoge und Tagebuch			
4	Innere Dialoge und Tagebuch	Hilft es Ihnen, Wünsche und Gefühle durch innere Dialoge oder Tagebucheinträge zu verbalisieren?	Literatur gemäss Domnowski (2010) und Interviews
Beschäftigung mit Kunst			
5	Beschäftigung mit Kunst	Wie hilfreich empfinden Sie die aktive oder passive Auseinandersetzung mit Kunst?	Literatur gemäss Domnowski (2010) und Interviews
Sich selbst Wertschätzung zuführen			
6	Sich selbst Wertschätzung zuführen	Hilft es Ihnen, sich selbst Wertschätzung zuzuführen? z.B. Lesen, Kochen, in der Natur sein, Freunde treffen?	Literatur gemäss Schulte (1976, zitiert nach Domnowski, 2010) und Interviews
Soziale Unterstützungssysteme			
7	Soziale Unterstützungssysteme	A: Wie hilfreich empfinden Sie die Unterstützung Ihrer Familie/Ihrer Partnerin/Ihres Partners?	Literatur gemäss Fengler (1992) und Interviews
		B: Wie hilfreich empfinden Sie die Unterstützung Ihrer FreundInnen?	Literatur gemäss Hoffmann (2010) und Interviews
		C: Wie hilfreich empfinden Sie die Unterstützung Ihrer Teammitglieder?	Literatur gemäss Fengler (1992, zitiert nach Domnowski, 2010) und Interviews
Institutionsorientierte Burnout-Prophylaxe-Massnahmen:			
Zeitdruck reduzieren			
8	Zeitdruck reduzieren	A: Wie hilfreich empfinden Sie einen Sekretär/eine Sekretärin, der/die Ihnen administrative Arbeiten abnimmt?	Interviews
		B: Wie hilfreich empfinden Sie einen Telefondienst, welcher die Anrufe kanalisiert?	Literatur gemäss Enzmann und Kleiber (1989, zitiert nach Domnowski, 2010) und Interviews

		C: Wie hilfreich empfinden Sie einen höheren Stellenschlüssel für Ihre Abteilung?	Literatur gemäss Enzmann und Kleiber (1989, zitiert nach Domnowski, 2010) und Interviews
		D: Wie hilfreich finden Sie die Erarbeitung und Optimierung von Arbeitsabläufen und Prozessen?	Interviews
Institutionelle Kommunikation			
9	Institutionelle Kommunikation	A: Wie hilfreich empfinden Sie es, bei der Entwicklung von Strategien miteinbezogen zu werden?	Literatur gemäss Modestin, Lerch und Böker (1994) und Interviews
		B: Wie hilfreich empfinden Sie transparente Kommunikation innerhalb der Organisation?	Literatur gemäss Fengler (2008) und Interviews
Organisationale personelle Ressourcennutzung			
10	Organisationale personelle Ressourcennutzung	A: Wie hilfreich empfinden Sie die kompetenzentsprechende Aufgabenverteilung in der Organisation?	Literatur gemäss Fengler (2008) und Interviews
		B: Wie hilfreich empfinden Sie es, Verantwortlichkeiten in der Organisation klar zu definieren und einzuhalten?	Interviews
Teambezogene personelle Ressourcennutzung			
11	Teambezogene personelle Ressourcennutzung	A: Wie hilfreich empfinden Sie die kompetenzentsprechende Aufgabenverteilung im Team?	Literatur gemäss Fengler (2008) und Interviews
		B: Wie hilfreich empfinden Sie es, Verantwortlichkeiten im Team klar zu definieren und einzuhalten?	Interviews
Anerkennung von der Institution			
12	Anerkennung von der Institution	Wie hilfreich finden Sie Wertschätzung von Seiten der Organisation?	Literatur gemäss Grünert und Irmer (2009) und Interviews
Organisationale Strukturen			
13	Organisationale Strukturen	A: Wie hilfreich empfinden Sie klare organisationale Strukturen?	Literatur gemäss (Fengler, 2011) und Interviews
		B: Wie hilfreich empfinden Sie Synergien innerhalb der Organisation?	Interviews
Team- und Fallsupervision			
14	Team- und Fallsupervision	A: Wie hilfreich empfinden Sie Supervision um Konflikte zu klären?	Literatur gemäss (Fengler, 1992) und Interviews
		B: Wie hilfreich empfinden Sie Supervision um Emotionen zu reflektieren?	Interviews
Teamsitzungen			
15	Teamsitzungen	Wie hilfreich empfinden Sie Ihre Teamsitzungen zur Klärung von Strukturen?	Interviews

Tabelle 4 Items des Fragebogens Burnout-Prophylaxe-Massnahmen

Der Fragebogen *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen* ist im Anhang S. LXI.

4.2.4.1 Stichprobenbeschreibung

Die Stichprobe des Fragebogens *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen* umfasste alle 21 Mitarbeitenden der Institution sintegrA. Bei dieser Erhebung war keiner der Mitarbeitenden krank oder in den Ferien, weshalb sich alle beteiligen konnten. Die Mitarbeitenden der sintegrA setzen sich aus sechzehn Per-

sonen, welche in der Betreuung der KlientInnen arbeiten, vier Personen, welche ein administratives Aufgabengebiet haben und der Geschäftsführerin zusammen. Die Geschlechterverteilung besteht aus 16 weiblichen und fünf männlichen Mitarbeitenden. Von den fünf Männern arbeiten zwei im administrativen Bereich und drei in der Betreuung.

4.2.4.2 Durchführung

Der Pretest und der Versand des Fragebogens *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen* erfolgten identisch wie beim Fragebogen *Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung*. Die Deadline wurde dieses Mal auf elf Arbeitstage später festgesetzt und das Erinnerungsmail wurde acht Tage nach dem ursprünglichen Versand geschickt.

4.2.4.3 Auswertung

Die Auswertung wurde wie beim Fragebogen *Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung* mittels relativer und absoluter Häufigkeit gemacht. Die Tabelle mit den einzelnen Antworten der Befragten befindet sich im Anhang S.LXX und die Zusammenfassung der Antworten auf S. LXXIX.

5 Ergebnisse

5.1 Ergebnisse zum Interview Belastung, Ressourcen und Burnout-Ausprägung

Im Folgenden werden diejenigen Fragen beschrieben, bei welchen die Interviewten fünf Mal oder öfter die gleichen Antworten gegeben hatten. Alle anderen werden hier nicht erläutert, sind aber in der tabellarischen Aufführung im Anhang S. X zu finden.

5.1.1 Kategorien

Lebenslauf

Die Expertinnen wurden nach Ihrer Ausbildung, den bisherigen Arbeitsstellen und den entsprechenden Funktionen befragt.

Bei der **Aus- und Weiterbildung** bezogen sich 14 Nennungen (93%) auf die *Pflege oder verwandte Berufe*. Nur eine Nennung (7%) bezog sich auf andere Bereiche.

Bei den späteren **Arbeitsstellen** wurden 13 Nennungen (87%) in der *Pflege oder verwandten Berufen* und zwei Nennungen (13%) in anderen Bereichen gezählt.

Persönlichkeitsmerkmale

Die Interviewten wurden gefragt, aus welchem Grund sie einen Beruf im Gesundheitswesen gewählt haben.

Sechs Nennungen (67%) bezogen sich auf die **Berufswahl wegen Eigenschaften**, die für den Sozialbereich typisch sind. Bei drei Nennungen (33%) wurden diese Eigenschaften nicht als Begründung angegeben.

Arbeitstag

Die Expertinnen wurden gebeten, einen typischen Arbeitstag mit allen möglichen Tätigkeiten zu beschreiben. Bei der Auswertung wurde die Kategorie Arbeitstag in Haupttätigkeiten, Zeitdruck und Unterbrechungen unterteilt.

Zu den **Tätigkeiten des Arbeitstages** wurden die *Fallführung* mit 24 Nennungen (44%) und das *Organisatorische* mit 17 Nennungen (31%) stark betont. Die *Akquisition* wurde mit neun Nennungen (17%) und das *Unterrichten* mit vier Nennungen (7%) genannt.

Beim **Zeitdruck** bezogen sich alle 17 Nennungen (100%) darauf, dass Zeitdruck *vorhanden* ist.

Auch bei den **Unterbrüchen** bezogen sich alle neun Nennungen (100%) darauf, dass *telefonische/persönliche* Unterbrüche zum Alltag gehören.

Teamarbeit

Die Expertinnen wurden danach gefragt, ob sie sich innerhalb ihres Teams als ein Team empfinden. Zudem wurden sie nach der Atmosphäre und der Zusammensetzung gefragt.

Zum Thema **Teamempfinden (inkl. Konstanz)** bezogen sich fünf Nennungen (56%) auf *vorhanden* und vier Nennungen (44%) auf *nicht vorhanden*.

Die **Atmosphäre** wird mit zehn Nennungen (50%) als *positiv*, mit zehn Nennungen (50%) als *negativ empfunden*.

Bei der **Zusammensetzung** beziehen sich acht Nennungen (47%) darauf, dass die *Interdisziplinarität förderlich* und neun Nennungen (53%) darauf, dass sie *hinderlich* ist.

Institutionelle Strukturen

Die Befragten wurden gebeten, ihren Handlungsspielraum zu beurteilen. Daneben war von Interesse, ob institutionelle Standards und Checklisten vorhanden sind und ob sie sich von der Institution wertgeschätzt fühlen.

Beim **Handlungsspielraum** bezogen sich fünf Nennungen (100%) darauf, dass er *gross* ist und keine der Nennungen darauf, dass er *mittel* oder *klein* ist.

Elf Nennungen (79%) bezogen sich bei der Frage nach **Standards/Checklisten** und der **allgemeinen Struktur** darauf, dass diese *nicht vorhanden* sind, während drei Nennungen (21%) diese als *vorhanden* bestätigen.

Drei Nennungen (33%) bezogen sich darauf, dass die Interviewten **Wertschätzungen** von Seiten der Institution *empfinden*, während sechs Nennungen (67%) sich auf *nicht empfunden* bezogen.

KlientInnen

Die interviewten Personen wurden nach der empfundenen Belastung im täglichen Umgang mit kranken Menschen gefragt. Daneben wurden sie zu den störungsspezifischen Belastungen durch KlientInnen sowie den Umgang mit diesen befragt. Des Weiteren war das Spannungsfeld zwischen den Aufträgen und den Leistungen der KlientInnen Thema.

Zwölf Nennungen (75%) gaben an, dass der **Umgang mit kranken Menschen** als Belastung *empfunden* wird, vier Nennungen (25%) dass er *nicht* als Belastung *empfunden* wird.

Bei den **störungsspezifischen Belastungen** bezogen sich zwölf Nennungen (55%) darauf, dass *De-kompensationen* als belastend empfunden werden. Sieben Nennungen (32%) darauf, dass *manipulativ, intrigante* KlientInnen und drei Nennungen (13%), das *gierig, fordernde* KlientInnen als belastend empfunden werden.

Zum **Umgang mit störungsspezifischen Belastungen** bezogen sich fünf Nennungen (55%) auf den *Teamzusammenhalt* und die *Unterstützung* durch das Team. Vier Nennungen (44%) darauf, dass man sich *abgrenzen* oder die Patienten *verweisen* soll.

Beim **Spannungsfeld** zwischen den KlientInnen und den Aufträgen bezogen sich zehn Nennungen (100%) auf *problematisch*, keine der Nennungen auf *nicht problematisch*.

Rollenvielfalt

Die Expertinnen wurden nach den verschiedenen Rollen ihres Arbeitsalltages befragt und danach, ob sie diese als belastend empfinden.

Sechs Nennungen (86%) bezogen sich darauf, dass die Belastung durch die **Rollenvielfalt** *vorhanden* ist. Eine Nennung (14%) bezog sich auf *nicht vorhanden*.

Life-Domain-Balance

Die letzte Frage des Interviews bezog sich auf die persönlichen Bewältigungsstrategien der drei Expertinnen. Von Interesse waren die unterschiedlichen Tätigkeiten, um in der Freizeit abschalten zu können.

Bei den **Bewältigungsstrategien** bezogen sich sieben Nennungen (32%) auf die *Familie* und vier Nennungen (18%) auf *Musik machen*. Je eine Nennung (5%) auf *schwimmen, spazieren, Fitness, Meditation* und *Massage* und je zwei Nennungen (9%) auf *Sport, Studium* und *abgrenzen*.

5.2 Ergebnisse zum Fragebogen Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung

5.2.1 Items

Item 1: Ich fühle mich ständig unter Zeitdruck

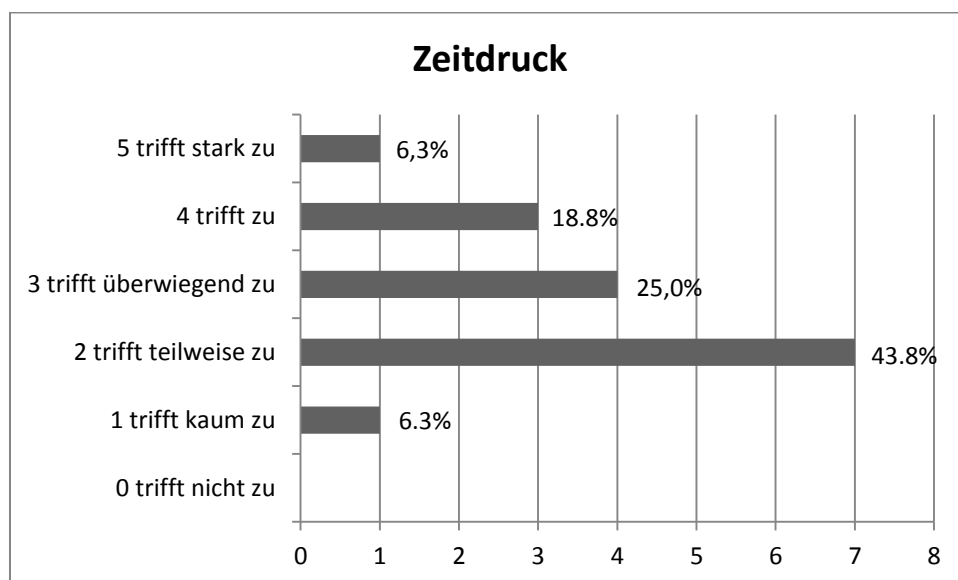


Abbildung 3 Balkendiagramm Zeitdruck

Auf die Frage antwortete eine Person (6.3%), dass sie sich *stark* unter Zeitdruck fühlt, drei Personen (18.8%), dass sie sich unter Zeitdruck fühlen und vier Personen (25.0%), dass sie sich *überwiegend* unter Zeitdruck fühlen. Sieben Personen (43.8%) fühlen sich *teilweise* unter Zeitdruck und eine Person (6.3%) fühlt sich *kaum* unter Zeitdruck. Niemand beantwortet die Frage mit *trifft nicht zu*.

Item 2: Ich werde in meiner Arbeit häufig unterbrochen

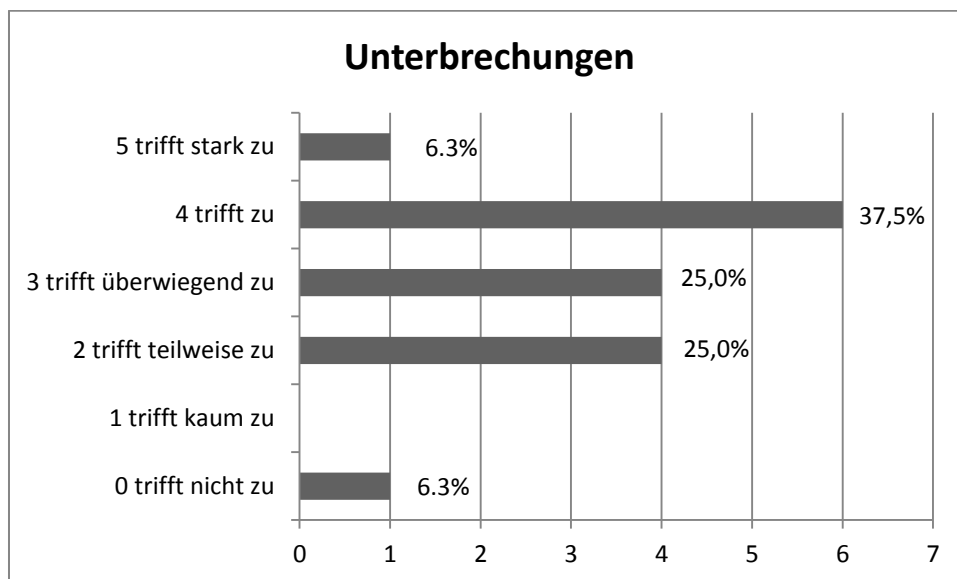


Abbildung 4 Balkendiagramm Unterbrechungen

Eine Person (6.3%) gab auf die Frage, ob sie bei der Arbeit häufig unterbrochen wird, die Antwort *trifft stark zu*. Sechs Personen (37.5%) gaben die Antwort *trifft zu*. Jeweils vier Personen (25.0%) antworteten, dass es *überwiegend* respektive *teilweise zutrifft* und eine Person (6.3%) sagte, dass dies *nicht zutrifft*. Niemand antwortete mit *trifft kaum zu*.

Item 3: Ich habe Konflikte mit Vorgesetzten an meinem Arbeitsplatz, die mich belasten

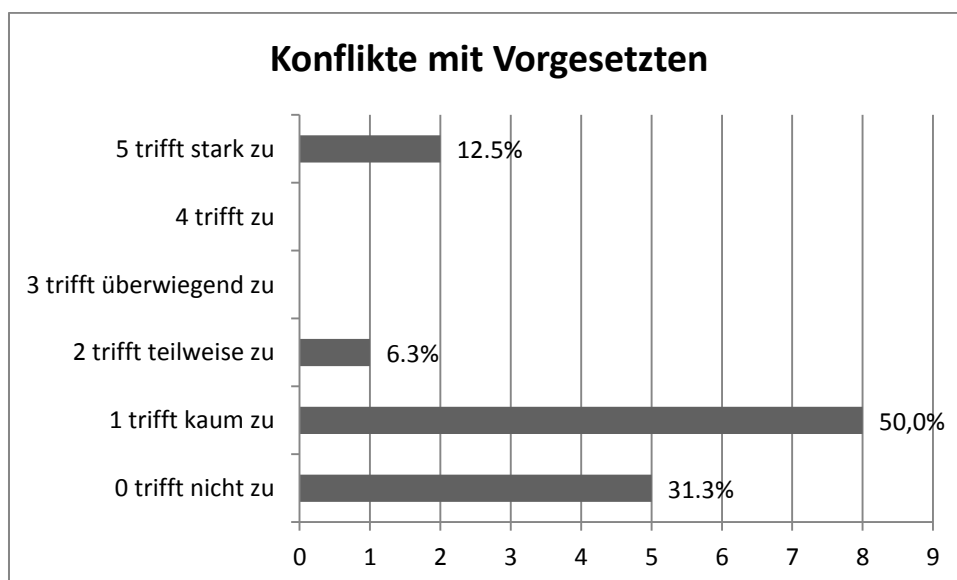


Abbildung 5 Balkendiagramm Konflikte mit Vorgesetzten

Zwei Personen (12.5%) beantworteten die Frage mit *trifft stark zu*, eine Person (6.3%) mit *trifft teilweise zu*. Acht Personen (50,0%) antworteten auf die Frage mit *trifft kaum zu*, fünf Personen (31.3%) mit *trifft nicht zu*. Niemand antwortete mit *trifft zu* oder *trifft überwiegend zu*.

Item 4: Ich empfinde unsere Supervision als hilfreich

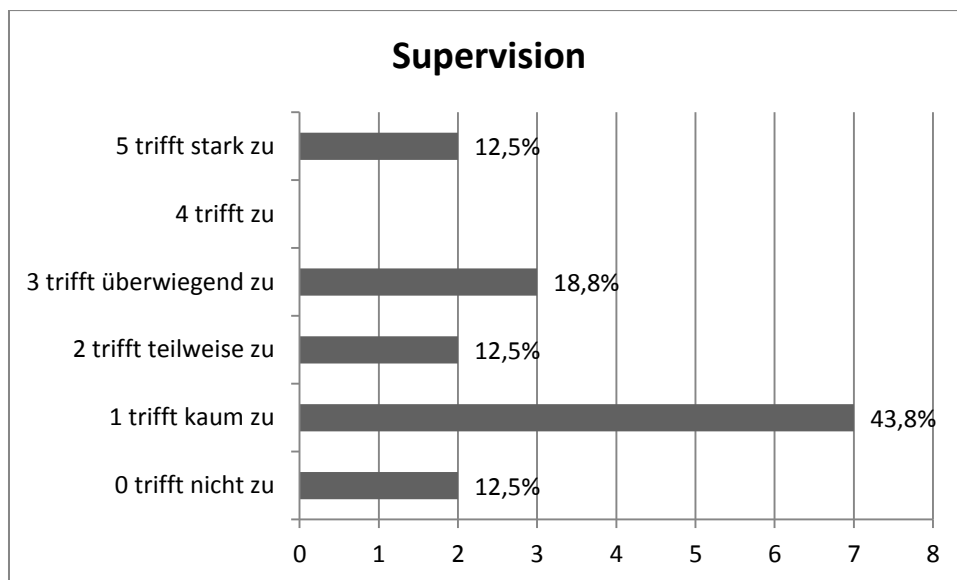


Abbildung 6 Balkendiagramm Supervision

Je zwei Personen (12.5%) beantworteten die Frage mit *trifft stark zu*, *trifft teilweise zu* respektive *trifft nicht zu*. Drei Personen (18.8%) antworteten *trifft überwiegend zu* und sieben Personen (43.8%) *trifft kaum zu*. Niemand beantwortete die Frage mit *trifft zu*.

Item 5: Ich fühle mich durch mein Team unterstützt

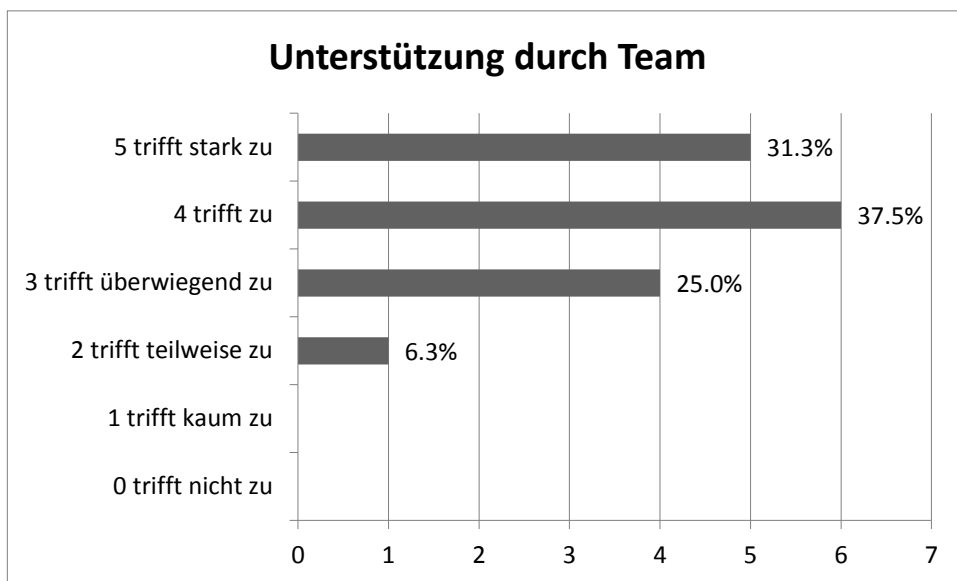


Abbildung 7 Balkendiagramm Unterstützung durch Team

Fünf Personen (31.3%) beantworteten die Frage mit *trifft stark zu*, sechs Personen (37.5%) mit *trifft zu* und vier Personen (25.0%) beantworteten die Frage mit *trifft überwiegend zu*. Eine Person (6.3%) antwortete auf die Frage nach der Unterstützung des Teams mit *trifft teilweise zu*. Niemand antwortete mit *trifft kaum zu* oder *trifft nicht zu*.

Item 6: Ich fühle mich von meinen Teamkollegen wertgeschätzt

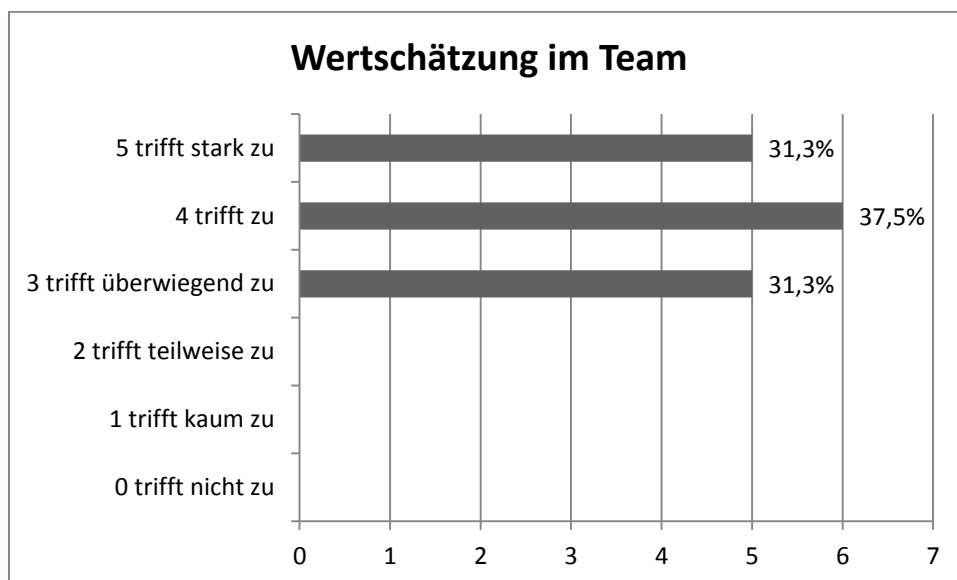


Abbildung 8 Balkendiagramm Wertschätzung im Team

Die Frage nach der Wertschätzung im Team wurde von fünf Personen (31.3%) mit *trifft stark zu* und von sechs Personen (37.5%) mit *trifft zu* beantwortet. Weitere fünf Personen (31.3%) antworteten mit *trifft überwiegend zu* und niemand antwortete mit *trifft teilweise zu*, *trifft kaum* oder *zu trifft nicht zu*.

Item 7: Ich fühle mich von der Organisation sintegrA wertgeschätzt

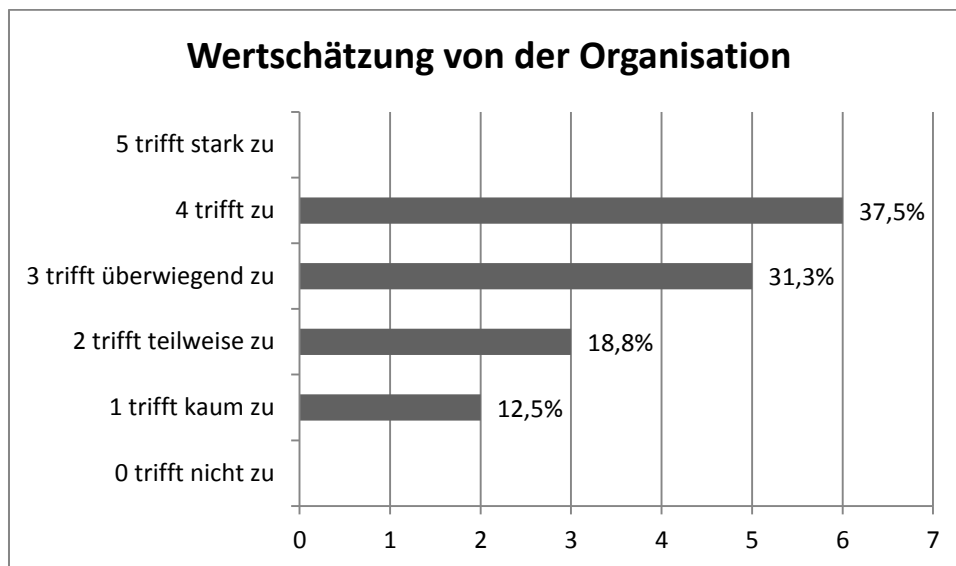


Abbildung 9 Balkendiagramm Wertschätzung der Organisation

Sechs Personen (37.5%) antworteten auf die Frage ob sie sich von der Organisation wertgeschätzt fühlen mit *trifft zu*. Fünf Personen (31.3%) antworteten mit *trifft überwiegend zu*, drei Personen (18.8%) mit *trifft teilweise zu*. Bei zwei Personen (12.5%) war die Antwort *trifft kaum zu*. Niemand antwortete mit *trifft stark zu* bzw. *trifft nicht zu*.

Item 8: Ich bin davon überzeugt, dass ich Schwierigkeiten mit vorhandenen Ressourcen lösen kann

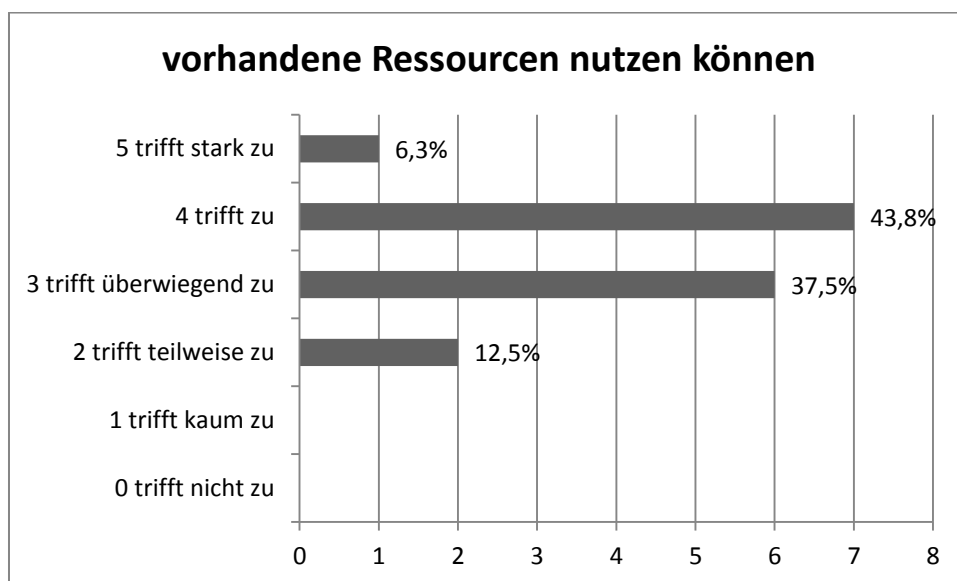


Abbildung 10 Balkendiagramm vorhandene Ressourcen nutzen können

Für eine Person (6.3%) trifft dies *stark zu*, für sieben Personen (43,8%) *trifft dies zu* und für sechs Personen (37,5%) trifft dies *überwiegend zu*. Zwei Personen (12,5%) antworten mit *trifft teilweise zu*. Niemand antwortete mit *trifft kaum zu* oder *trifft nicht zu*.

Item 9: Ich arbeite enthusiastisch und mit grossem Engagement

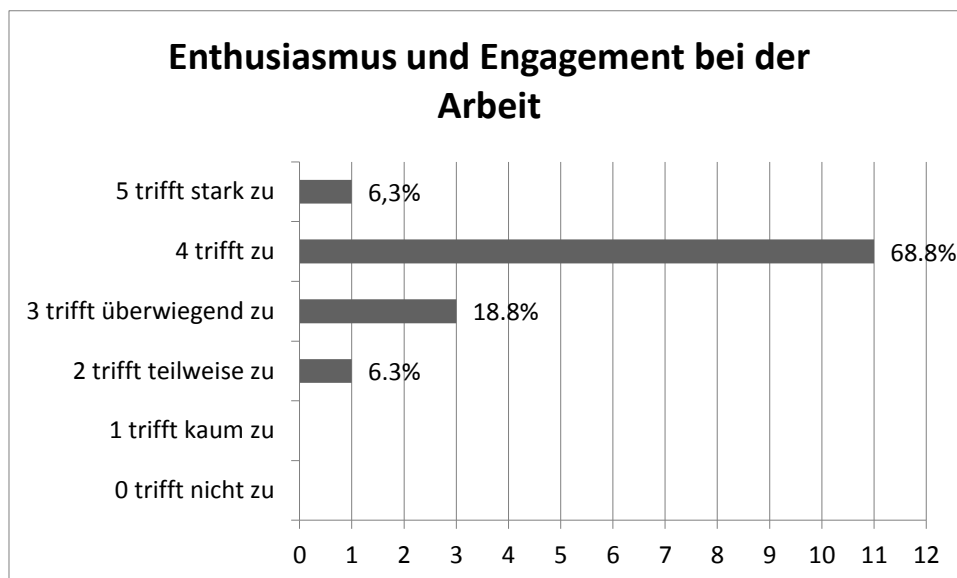


Abbildung 11 Balkendiagramm Enthusiasmus und Engagement bei der Arbeit

Jeweils eine Person (6.3%) beantwortete die Frage mit *trifft stark zu* oder *trifft teilweise zu*. Elf Personen (68.8%) antworteten mit *trifft zu* und drei Personen (18.8%) beantworteten die Frage mit *trifft überwiegend zu*. Niemand beantwortete die Frage mit *trifft kaum zu* oder *trifft nicht zu*.

Item 10: Ich mache pro Woche ...h Überzeit

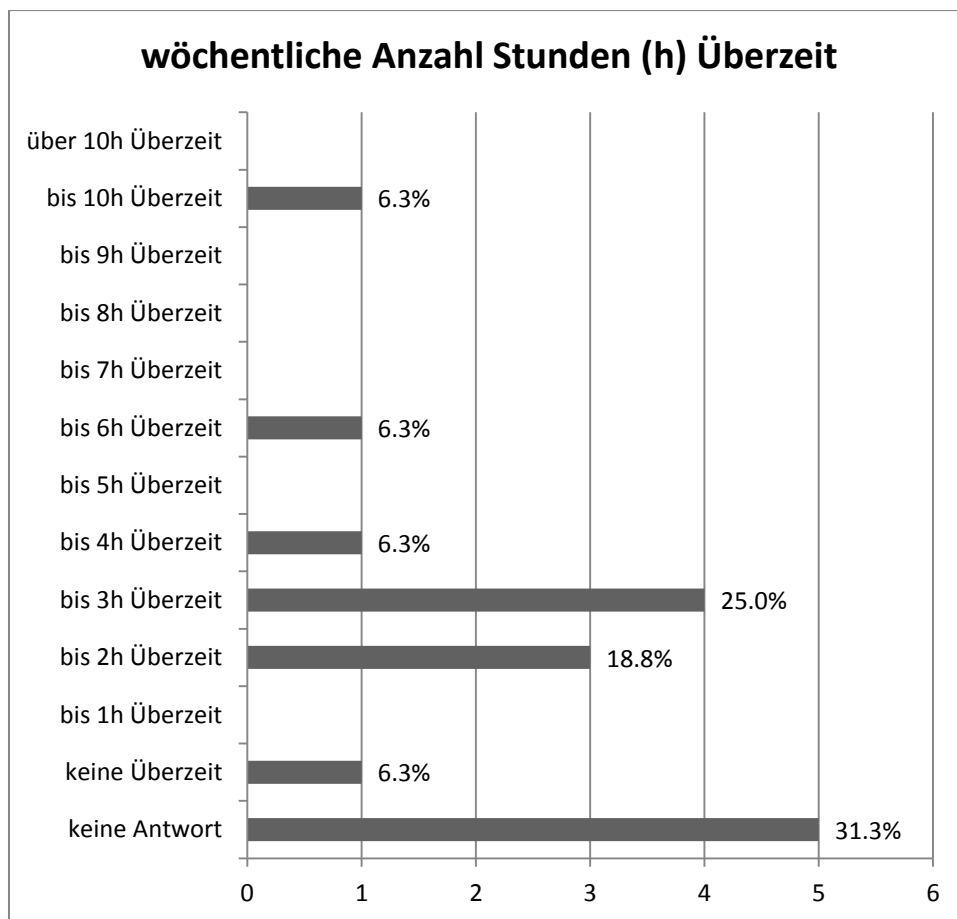


Abbildung 12 Balkendiagramm wöchentliche Anzahl Stunden (h) Überzeit

Jeweils eine Person (6.3%) gab an *bis 10h*, *bis 6h*, *bis 4h* oder *keine Überzeit* wöchentlich zu machen. Vier Personen (25.0%) gaben an, *bis 3h Überzeit* wöchentlich zu machen, drei Personen (18.8%) gaben *bis 2h* an. Von den 16 Personen haben fünf Personen (31.3%) *keine Antwort* gegeben.

Item 11: Ich bin mit der Kommunikation in der Organisation sintegrA zufrieden

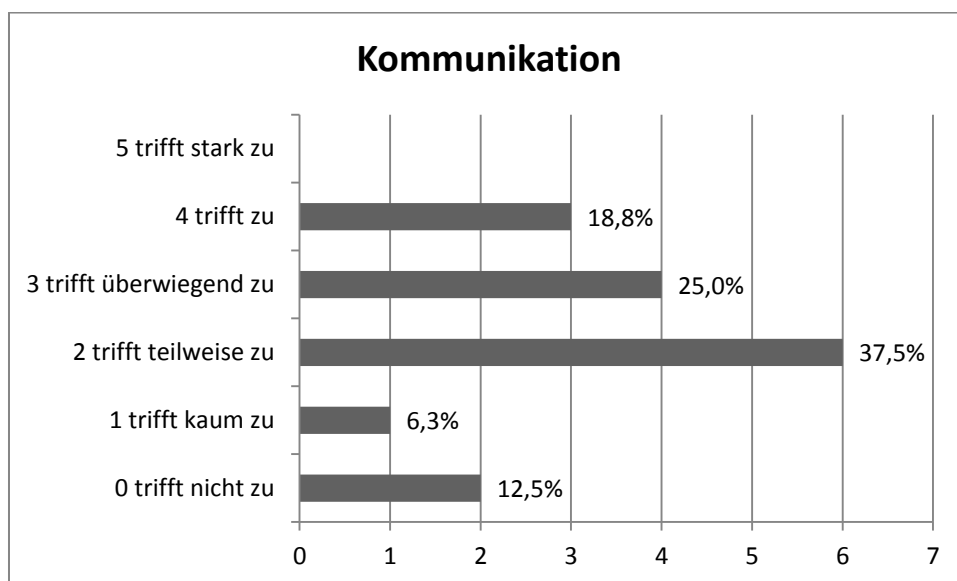


Abbildung 13 Balkendiagramm Kommunikation

Auf die Frage, ob die Befragten mit der Kommunikation in der sintegrA zufrieden sind, antworteten drei Personen (18.8%) *trifft zu*, vier Personen (25.0%) *trifft überwiegend zu*, sechs Personen (37.5%) *trifft teilweise zu*. Eine Person (6.3%) antwortete, dass dies *kaum zutrifft* und zwei Personen (12.5%), dass es *nicht zutrifft*. Niemand gab die Antwort *trifft stark zu*.

Item 12: Ich bin mit den Strukturen in der Organisation sintegrA zufrieden

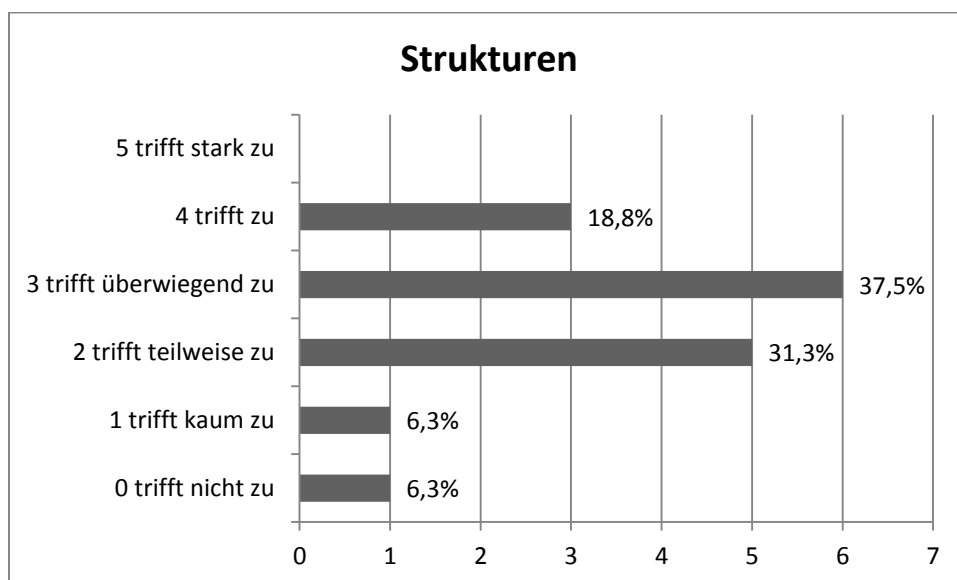


Abbildung 14 Balkendiagramm Strukturen

Auf die Frage ob sie mit den Strukturen in der Organisation sintegrA zufrieden sind, antworteten drei Personen (18.8%) *trifft zu*. Sechs Personen (37.5%) gaben die Antwort *trifft überwiegend zu* und fünf Personen (31.3%) sagten, dass es *teilweise zutrifft*. Je eine Person (6.3%) beantwortete die Frage mit *trifft kaum zu* respektive *trifft nicht zu*. Niemand antwortete mit *trifft stark zu*.

Item 13: Ich befinde mich in ständiger Sorge und Anspannung, dass ich meinen Job nicht bewältige

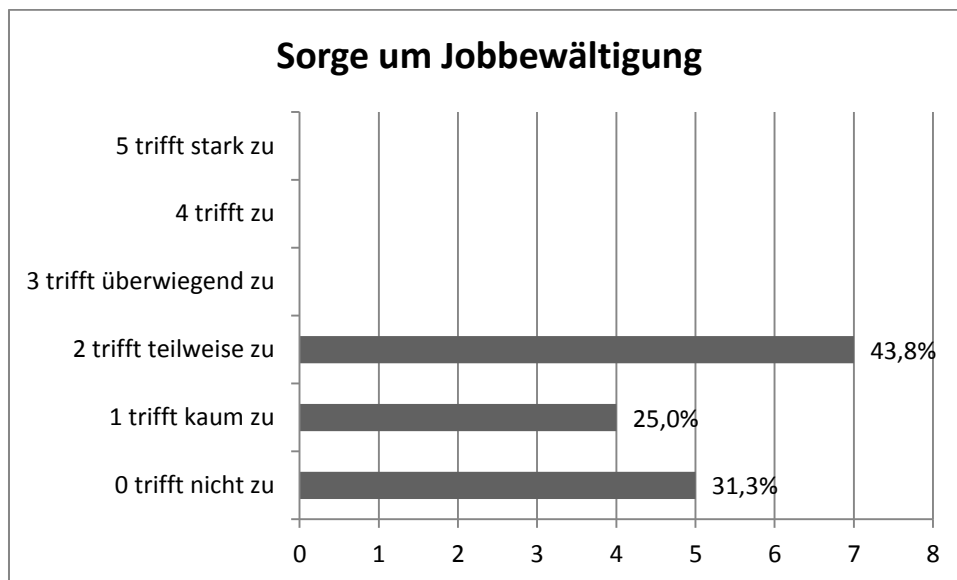


Abbildung 15 Balkendiagramm Sorge um Jobbewältigung

Diese Frage wurde von sieben Personen (43.8%) mit *trifft teilweise zu* von vier Personen (25.0%) mit *trifft kaum zu* und von fünf Personen (31.3%) mit *trifft nicht zu* beantwortet. Niemand antwortete mit *trifft stark zu*, *trifft zu* bzw. *trifft überwiegend zu*.

Item 14: Ich kann mich über Erfolge nicht mehr nachhaltig freuen

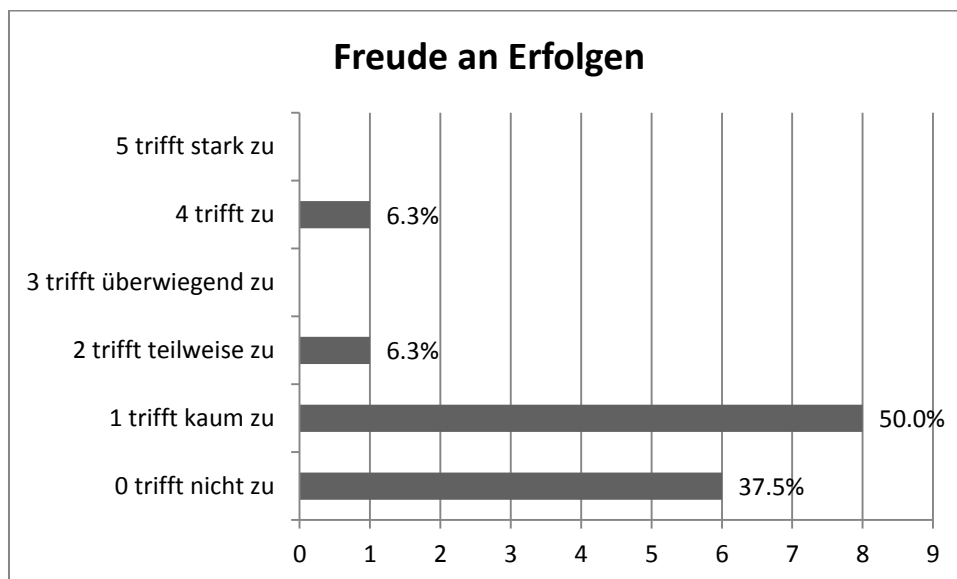


Abbildung 16 Balkendiagramm Freude an Erfolgen

Jeweils eine Person (6.3%) beantwortete die Frage mit *trifft zu* respektive *trifft teilweise zu*. Acht Personen (50.0%) antworteten mit *trifft kaum zu*, sechs Personen (37.5%) mit *trifft nicht zu*. Niemand beantwortete die Frage mit *trifft stark zu* bzw. *trifft überwiegend zu*.

Item 15: Die Freude an meiner Arbeit ist mir verloren gegangen

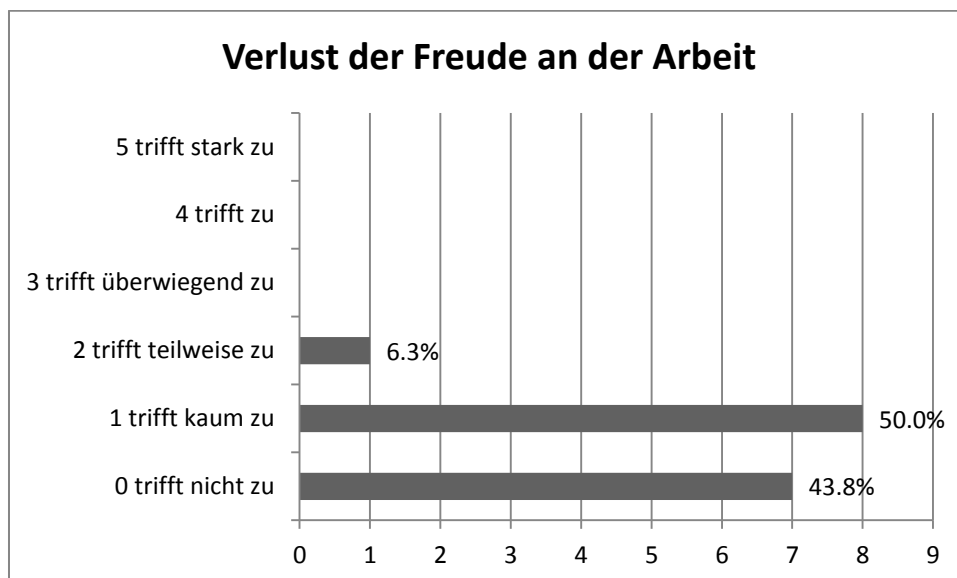


Abbildung 17 Balkendiagramm Verlust der Freude an der Arbeit

Für eine Person (6.3%) *trifft es teilweise*, für acht Personen (50.0%) *trifft es kaum zu*, dass die Freude an der Arbeit verloren gegangen ist. Für sieben Personen (43.8%) *trifft dies nicht zu*. Niemand antwortete mit *trifft stark zu*, *trifft zu* oder *trifft überwiegend zu*.

Item 16: Meine Frustrationstoleranz ist herabgesetzt

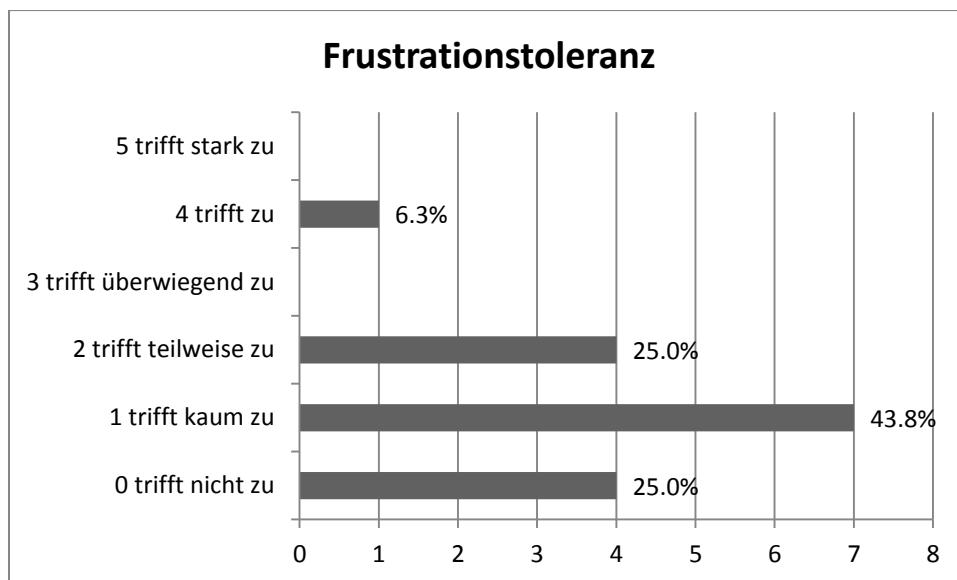


Abbildung 18 Balkendiagramm Frustrationstoleranz

Eine Person (6.3%) beantwortete die Frage mit *trifft zu*. Jeweils vier Personen (25.0%) beantworteten die Frage mit *trifft teilweise zu* oder *trifft nicht zu*. Sieben Personen (43.8%) antworteten auf die Frage nach der Frustrationstoleranz mit *trifft kaum zu*. Niemand antwortete mit *trifft stark zu* oder *trifft überwiegend zu*.

Item 17: Ich schlafe schlecht

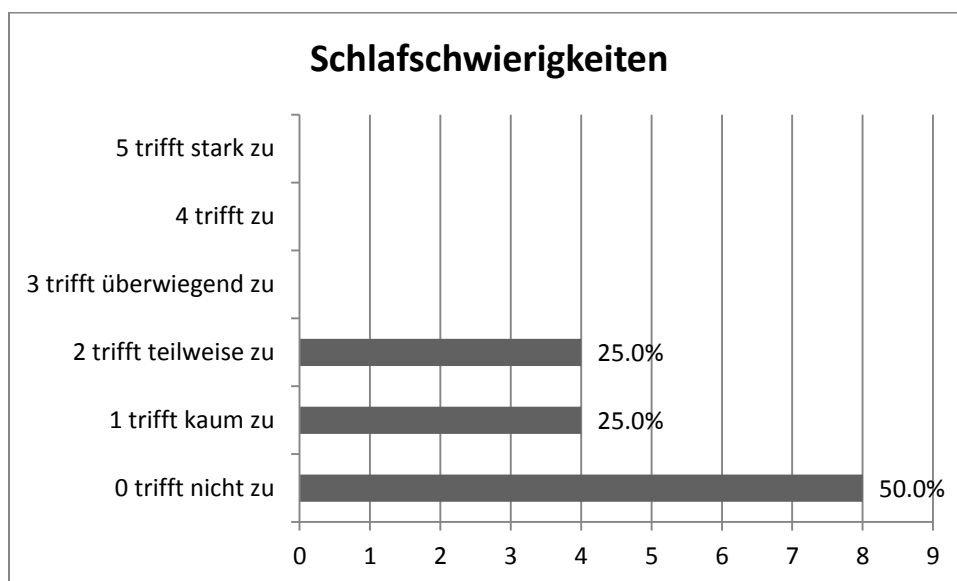


Abbildung 19 Balkendiagramm Schlafschwierigkeiten

Jeweils vier Personen (25.0%) beantworteten die Frage mit *trifft teilweise zu* respektive *trifft kaum zu*. Acht Personen (50.0%) antworteten auf die Frage nach Schlafschwierigkeiten mit *trifft nicht zu*. Niemand beantwortete die Frage mit *trifft stark zu*, *trifft zu* oder *trifft überwiegend zu*.

Item 18: Es fällt mir schwer mich zu entspannen und abzuschalten

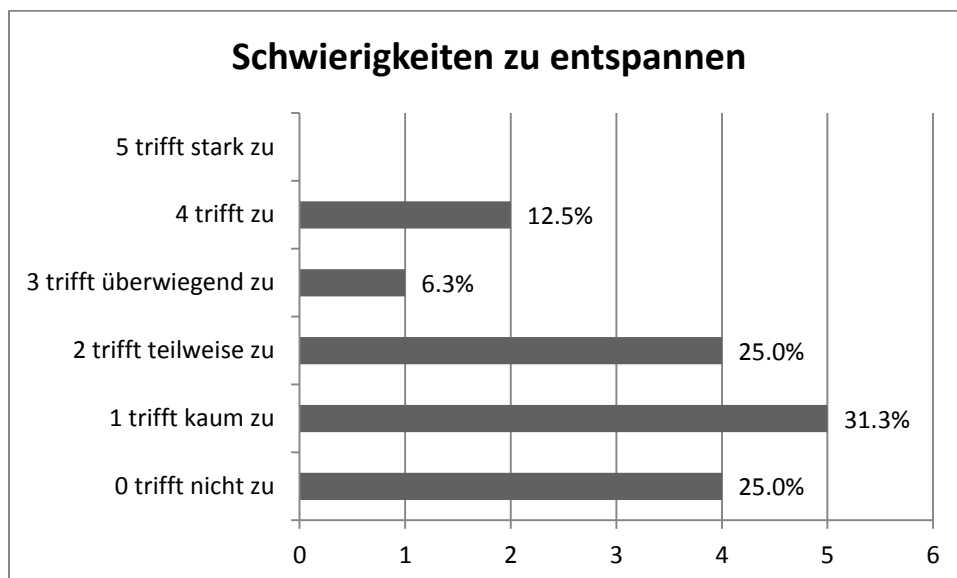


Abbildung 20 Balkendiagramm Schwierigkeiten zu entspannen

Auf die Frage, ob die Befragten Schwierigkeiten haben zu entspannen und abzuschalten antworteten zwei Personen (12.5%) mit *trifft zu*. Für eine Person (6.3%) *trifft dies überwiegend zu* und für vier

Personen (25.0%) *teilweise*. Fünf Personen (31,3%) antworteten mit *trifft kaum zu* und wiederum vier Personen (25.0%) mit *trifft nicht zu*. Keine der befragten Personen antwortet *trifft stark zu*.

Item 19: Es kommt häufiger zu Unstimmigkeiten in der Familie/Partnerschaft

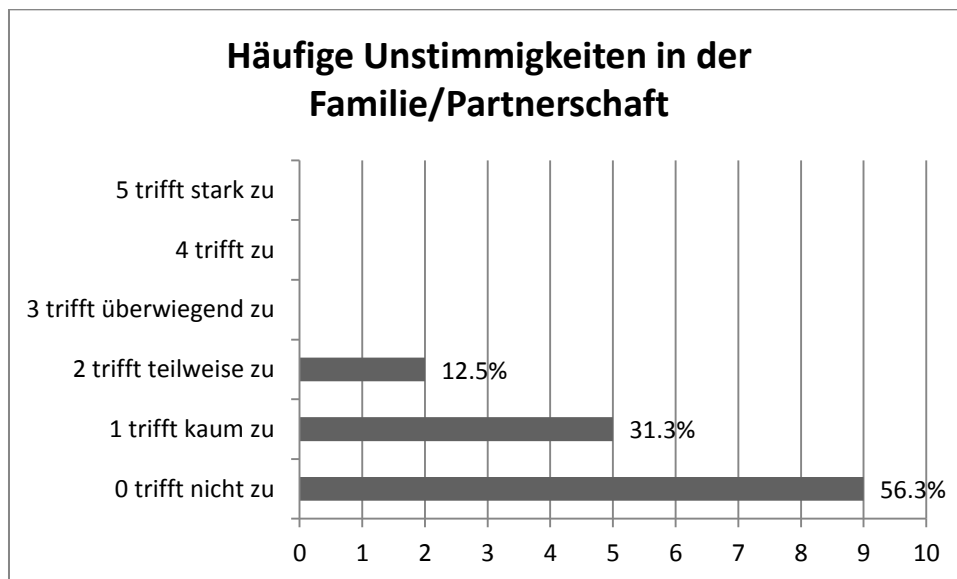


Abbildung 21 Balkendiagramm häufige Unstimmigkeiten in der Familie/Partnerschaft

Zwei Personen (12.5%) beantworteten die Frage mit *trifft teilweise zu*. Fünf Personen (31.3%) antworteten mit *trifft kaum zu*, neun Personen (56.3%) mit *trifft nicht zu*. Keine der befragten Personen antwortete mit *trifft stark zu*, *trifft zu* oder *trifft überwiegend zu*.

Item 20: Ich nehme weniger Anteil am Leben in der Familie/Partnerschaft

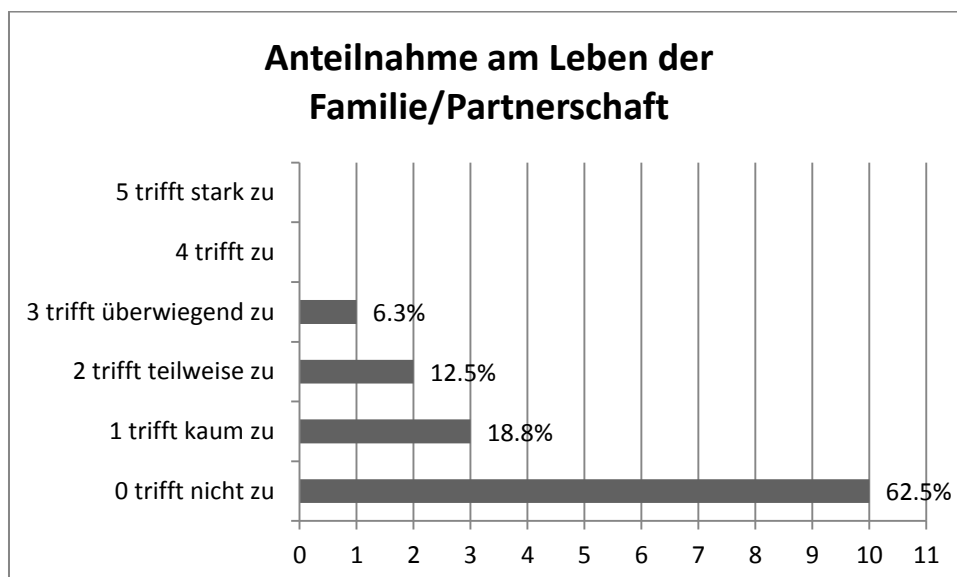


Abbildung 22 Balkendiagramm Anteilnahme am Leben der Familie/Partnerschaft

Eine Person (6.3%) antwortete auf die Frage nach der Anteilnahme mit *trifft überwiegend zu*. Zwei Personen (12.5%) antworteten mit *trifft teilweise zu*, drei Personen (18.8%) mit *trifft kaum zu*. Zehn Personen (62.5%) gaben *trifft nicht zu* als Antwort. Keine Person nannte *trifft stark zu* oder *trifft zu* als Antwort.

Item 21: Ich nehme weniger Anteil am Leben meiner Freunde.

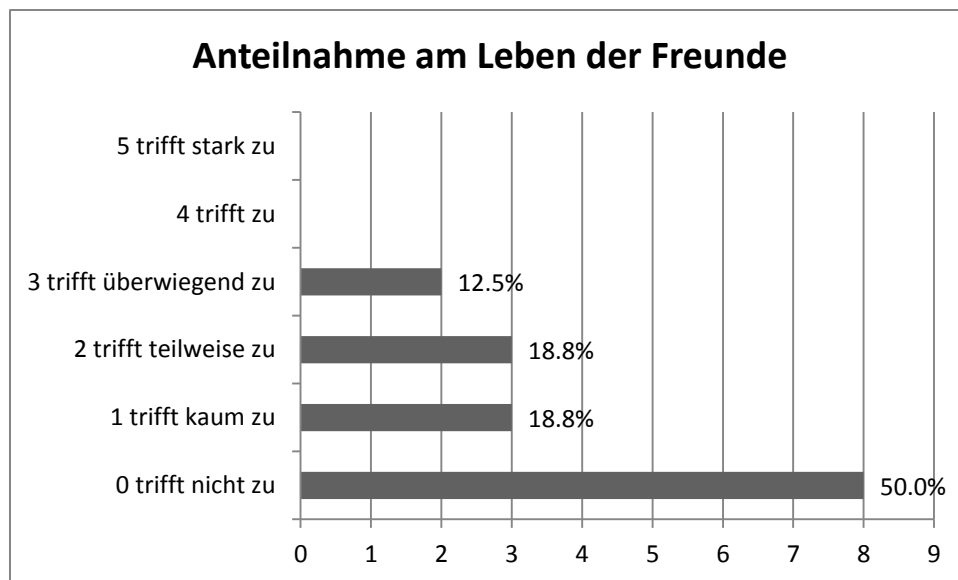


Abbildung 23 Balkendiagramm Anteilnahme am Leben der Freunde

Zwei Personen (12.5%) beantworteten die Frage mit *trifft überwiegend zu*. Jeweils drei Personen (18.8%) antworteten mit *trifft teilweise zu* respektive *trifft kaum zu*. Acht Personen (50.0%) beantworteten die Frage nach der Anteilnahme am Leben der Freunde mit *trifft nicht zu*. Keine der befragten Personen antwortete mit *trifft stark zu* oder *trifft zu*.

5.3 Ergebnisse zum Interview Burnout-Prophylaxe-Massnahmen

Die Ergebnisdarstellung ist identisch mit der des Interviews *Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung*. Die tabellarische Aufführung aller Fragen ist im Anhang S. XLI zu finden.

5.3.1 Kategorien

Entspannungs- und Aktivierungsverfahren

Die ExpertInnen wurden gefragt, ob sie meditative Verfahren anwenden und wie hilfreich sie diese finden.

Sieben Nennungen (47%) bezogen sich darauf, dass **meditative Verfahren** als *hilfreich* empfunden werden, fünf Nennungen (33%) darauf, dass sie *nicht gemacht* werden und drei Nennungen (20%) darauf, dass sie *gemacht* werden.

Achtsamkeit

Die Interviewten wurden danach gefragt, ob sie auf ihren Körper hören, Emotionen reflektieren und Rituale durchführen sowie danach, wie hilfreich dies ist.

13 Nennungen (100%) bezogen sich darauf, dass es *hilfreich* ist **auf den Körper zu hören**, keine Nennung bezog sich auf *made ich nicht* oder ich habe *Mühe damit*.

23 Nennungen (82%) bezogen sich darauf, dass es *hilfreich* ist seine **Emotionen zu reflektieren**, fünf Nennungen (18%) darauf, dass es *im Team nicht möglich* ist.

Zwölf Nennungen (100%) bezogen sich darauf, dass es *hilfreich* ist **Rituale** durchzuführen, keine Nennung darauf, dass es nicht gemacht wird

Spiritualität

Die Interviewpersonen wurden gefragt, ob sie an eine höhere Macht glauben, gesundheitsförderlich denken und ihre Wünsche und Gefühle in einem inneren Dialog ausdrücken.

Fünf Nennungen (71%) bezogen sich darauf, dass sie **an eine höhere Macht glauben**, zwei Nennungen (29%) darauf, dass sie es nicht tun.

Zwölf Nennungen (80%) bezogen sich darauf, dass die Personen **gesundheitsförderlich denken können**, zwei Nennungen (13%) auf *kann ich nicht* und eine Nennung (7%) auf *lerne ich*.

Acht Nennungen (67%) bezogen sich darauf, dass **innere Dialoge** geführt werden, vier Nennungen (33%) darauf, dass sie nicht geführt werden.

Kunst

Die ExpertInnen wurden danach gefragt, ob sie künstlerisch tätig sind und/oder sich mit Kunst beschäftigen und wie hilfreich sie dies finden.

Fünf Nennungen (36%) bezogen sich darauf, dass die Personen **künstlerisch aktiv** sind oder **sich mit Kunst beschäftigen**, sechs Nennungen (43%) darauf, dass sie es *nicht machen* und drei Nennungen (21%) darauf, dass es *hilfreich* ist.

Soziale Unterstützungssysteme

Die Interviewten wurden nach der Unterstützung durch ihre Familien, Freunde und Teammitgliedern gefragt und gebeten einzuschätzen wie hilfreich diese sind.

Drei Nennungen (27%) bezogen sich darauf, dass die **Familie** *hilfreich* ist und acht Nennungen (73%) darauf, dass sie *keine haben*.

Neun Nennungen (75%) bezogen sich darauf, dass **Freunde** *hilfreich* sind, drei Nennungen (25%) darauf, dass sie *keine haben*.

Elf Nennungen (69%) bezogen sich darauf, dass das **Team** *hilfreich* ist, fünf Nennungen (31%) darauf dass es keine Unterstützung ist.

Zeitdruck reduzieren

Die Interviewpersonen wurden danach gefragt, was ihnen helfen würde den Zeitdruck zu reduzieren.

Als hilfreiche Möglichkeit den **Zeitdruck zu reduzieren** bezogen sich neun Nennungen (20%) auf einen *Sekretär* und sechs Nennungen (13%) auf einen *Telefondienst*. Neun Nennungen (20%) auf einen höheren *Stellenschlüssel* und 15 Nennungen (33%) bezogen sich auf optimierte *Strukturen/ Arbeitsabläufe*. Zudem wurden mit jeweils zwei Nennungen (4%) *hochprozentiger arbeiten* und *keine Überzeit machen* und mit je einer Nennung (2%) *computerbasierte Lösung*, *Praktikanten* und *KlientInnen einbeziehen* genannt.

Informationsfluss/Ressourcennutzung

Die interviewten Personen wurden gefragt, wie sie den Informationsfluss und die Ressourcennutzung innerhalb des Teams und innerhalb der Institution beurteilen. Eine weitere Frage war, was sie ändern wollen.

Je 14 Nennungen (41%) bezogen sich zur Verbesserung von **Informationsfluss/Ressourcennutzung** darauf, die *allgemeine Strategie gemeinsam zu entwickeln* und die *Transparenz zu erhöhen*. Vier Nennungen (12%) bezogen sich darauf, die *allgemeine Strategie kennen* und zwei Nennungen (6%) auf *keine Wünsche zur Strategie*.

16 Nennungen (70%) bezogen sich darauf, dass **innerhalb der Institution** die *Aufgabenverteilung verändert* werden sollte und fünf Nennungen (22%) darauf, die *Verantwortlichkeiten zu klären*. Je eine Nennung (4%) bezog sich darauf, dass die *Aufgabenverteilung* und die *Verantwortlichkeiten gut* sind.

Sieben Nennungen (87%) bezogen sich darauf, dass **innerhalb des Teams** die *Aufgabenverteilung gut* ist, eine Nennung (13%) darauf, dass sie *geändert* werden sollte.

Anerkennung

Die Interviewpersonen wurden nach der Anerkennung, die sie ihren KlientInnen geben und die sie selbst von der Institution erhalten gefragt.

Acht Nennungen (100%) bezogen sich darauf, dass die **Anerkennung für die KlientInnen gegeben** ist und keine Nennung darauf, dass sie *nicht gegeben* ist.

Sechs Nennungen (75%) bezogen sich darauf, dass die **Anerkennung innerhalb der Institution nicht gegeben** ist. Zwei Nennungen (25%) bezogen sich darauf, dass sie *gewünscht* ist und keine Nennung darauf das sie *gegeben* ist.

Strukturen

Die Expertinnen wurden nach den organisationalen Strukturen und Verbesserungsvorschlägen gefragt.

15 Nennungen (44%) bezogen sich darauf, dass **Strukturen nicht gegeben** sind und 17 Nennungen (50%) darauf, dass diese *geklärt* werden sollen. zwei Nennungen (6%) bezogen sich darauf *Synergien zu schaffen* und keine darauf, dass die *Strukturen gegeben* sind.

Bildung/Reflexion

Die Interviewten wurden nach den Team- und Fallsupervisionen gefragt und sollten einschätzen wie hilfreich diese sind.

Fünf Nennungen (56%) bezogen sich darauf, dass **Teamsupervisionen hilfreich** sind. Je eine Nennung (11%) bezogen sich darauf, dass es sie *gibt* und dass *Änderungen gewünscht* werden. Zwei Nennungen (22%) bezogen sich auf *nicht hilfreich* und keine Nennung darauf, dass es sie *nicht gibt*.

Sechs Nennungen (50%) bezogen sich darauf, dass die **Fallsupervision hilfreich** ist. Eine Nennung (8%) darauf, dass es sie *nicht gibt*, zwei Nennungen (17%) das es sie *gibt* und drei Nennungen (25%) dass sie *nicht hilfreich* ist.

Interdisziplinäre Zusammenarbeit

Die Interviewpersonen wurden nach den Teambesprechungen und ihrem Urteil über diese gefragt.

Sechs Nennungen (55%) bezogen sich darauf, dass die **Teambesprechungen gut** sind und fünf Nennungen (45%) darauf, dass sie *nicht gut* sind.

5.4 Ergebnisse zum Fragebogen Burnout-Prophylaxe-Massnahmen

5.4.1 Items

Item 1: Wie hilfreich empfinden Sie Entspannungs- und Aktivierungsverfahren? (z.B. Meditation, Yoga, Sport, Tanzen, Spazieren)

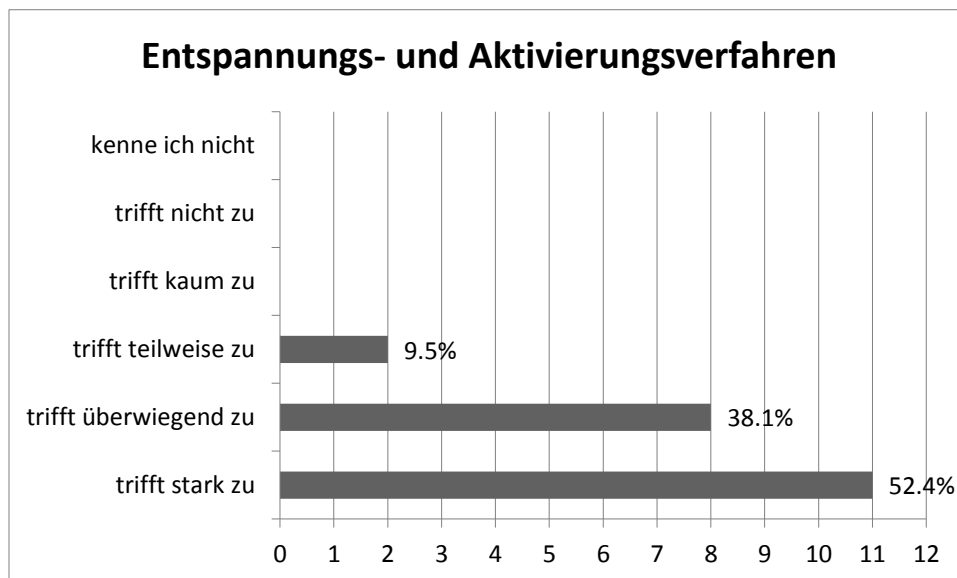


Abbildung 24 Balkendiagramm Entspannungs- und Aktivierungsverfahren

Auf die Frage antworteten zwei Personen (9.5%), dass sie Entspannungs- und Aktivierungsverfahren *teilweise* als hilfreich empfinden. Auf acht Personen (38.1%) *trifft* dies überwiegend zu. Elf Personen (52.4%) stimmen dem *stark* zu. Die Antwortmöglichkeiten *kenne ich nicht*, *trifft nicht zu* und *trifft kaum zu* wurden von niemandem verwendet.

Item 2: Hilft es Ihnen, in Ihrem Arbeitsalltag auf die Signale Ihres Körpers zu hören?

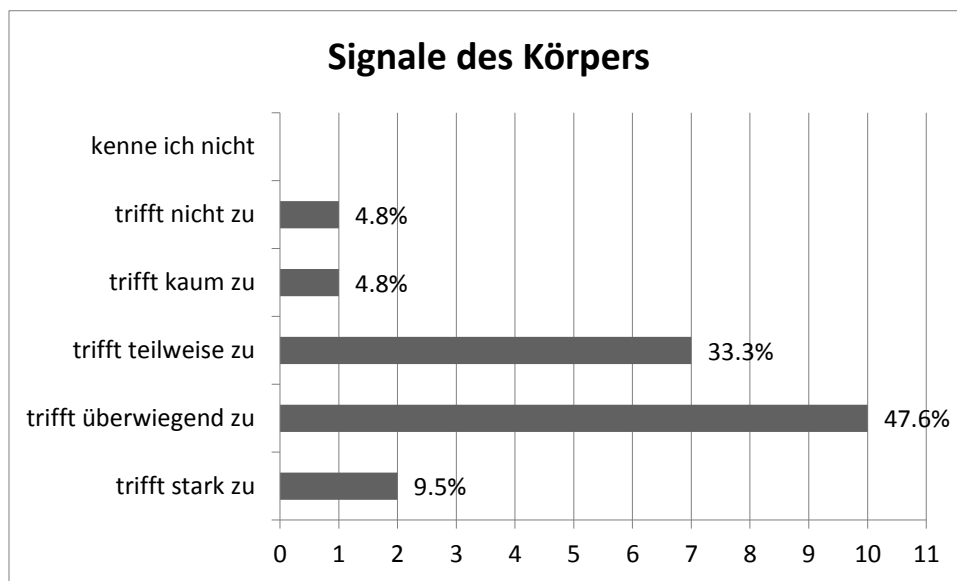


Abbildung 25 Balkendiagramm Signale des Körpers

Für jeweils eine Person (4.8%), *trifft dies nicht zu* und *trifft dies kaum zu*. Für sieben Personen (33.3%) *trifft dies teilweise zu*. Für zehn Personen (47.6%) *trifft es überwiegend* und für zwei Personen (9.5%) *stark zu*. Die Antwortmöglichkeit *kenne ich nicht* wurde von niemandem verwendet.

Item 3: Hilft es Ihnen in Ihrem Arbeitsalltag, Emotionen zu reflektieren?

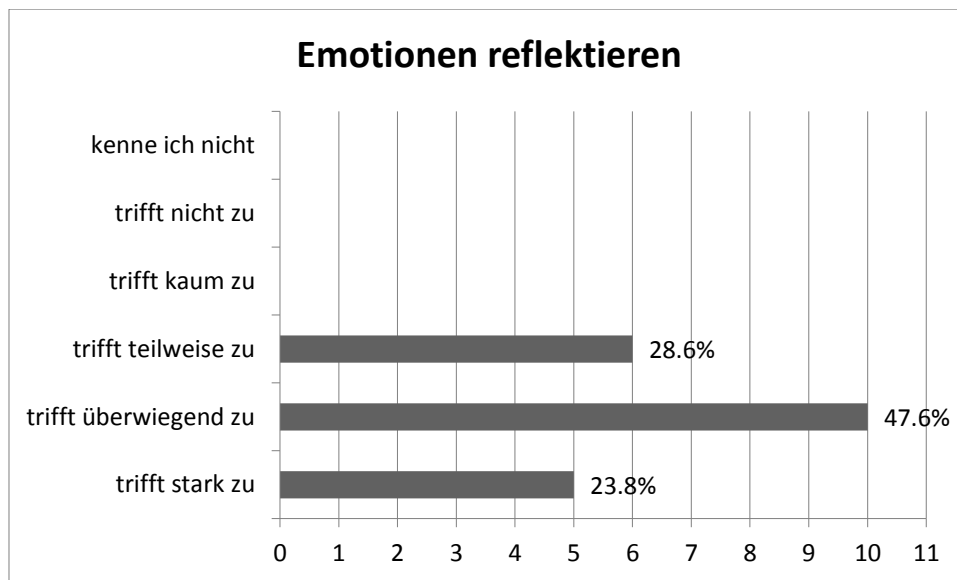


Abbildung 26 Balkendiagramm Emotionen reflektieren

Auf die Frage antworteten sechs Personen (28.6%) mit *trifft teilweise zu*. Zehn Personen (47.6%) antworteten mit *trifft überwiegend zu* und fünf Personen (23.8%) mit *trifft stark zu*. Die Antwortmöglichkeiten *kenne ich nicht*, *trifft nicht zu* und *trifft kaum zu* wurden von niemandem verwendet.

Item 4: Wie hilfreich finden Sie Rituale? (z.B. morgendliches Kaffeetrinken, Abendritual)

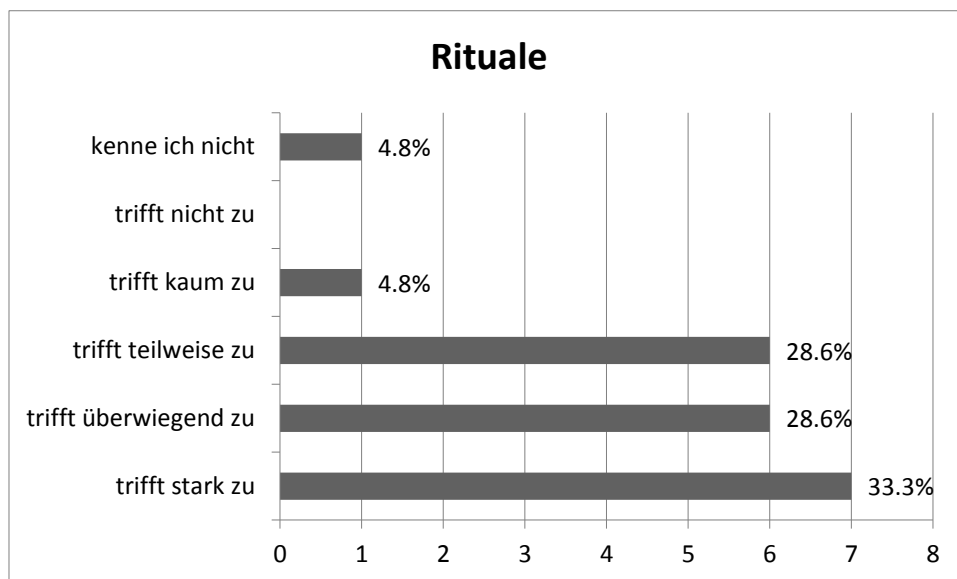


Abbildung 27 Balkendiagramm Rituale

Jeweils eine Person (4.8%) antwortete mit *kenne ich nicht* und mit *trifft kaum zu*. Jeweils sechs Personen (28.6%) antworteten mit *trifft teilweise zu* oder *trifft überwiegend zu*. Für sieben Personen (33.3%) *trifft dies stark zu*. Die Antwortmöglichkeit *trifft nicht zu* wurde von niemandem verwendet.

Item 5: Wie hilfreich finden Sie es, Situationen positiv zu begegnen und das Beste daraus zu machen?

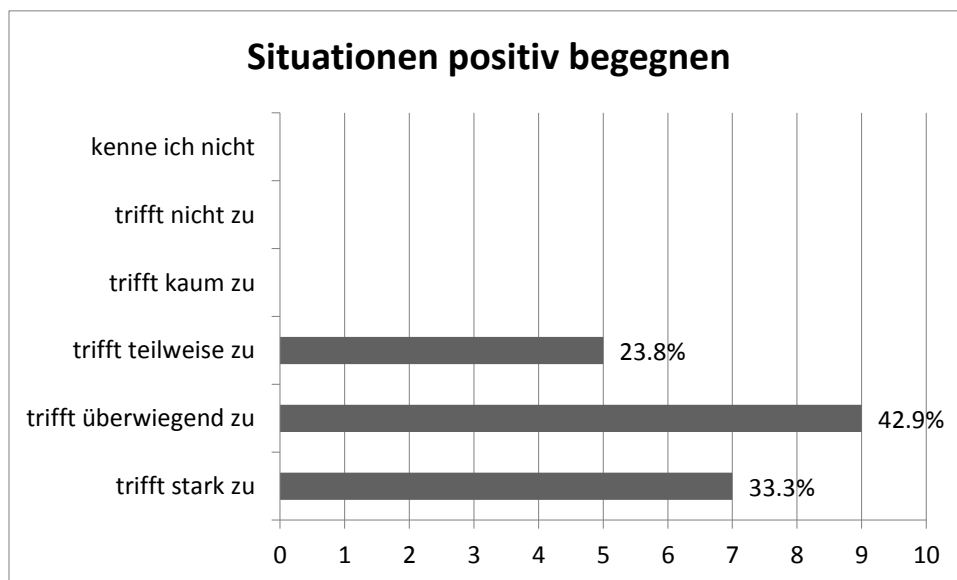


Abbildung 28 Balkendiagramm Situationen positiv begegnen

Fünf Personen (23.8%) beantworteten diese Frage mit *trifft teilweise zu*. Neun Personen (42.9%) antworteten darauf mit *trifft überwiegend zu*. Für sieben Personen (33.3%) *trifft dies stark zu*. Die

Antwortmöglichkeiten *kenne ich nicht*, *trifft nicht zu* und *trifft kaum zu* wurden von niemandem verwendet.

Item 6: Hilft es Ihnen, Wünsche und Gefühle durch innere Dialoge oder Tagebucheinträge zu verbalisieren?

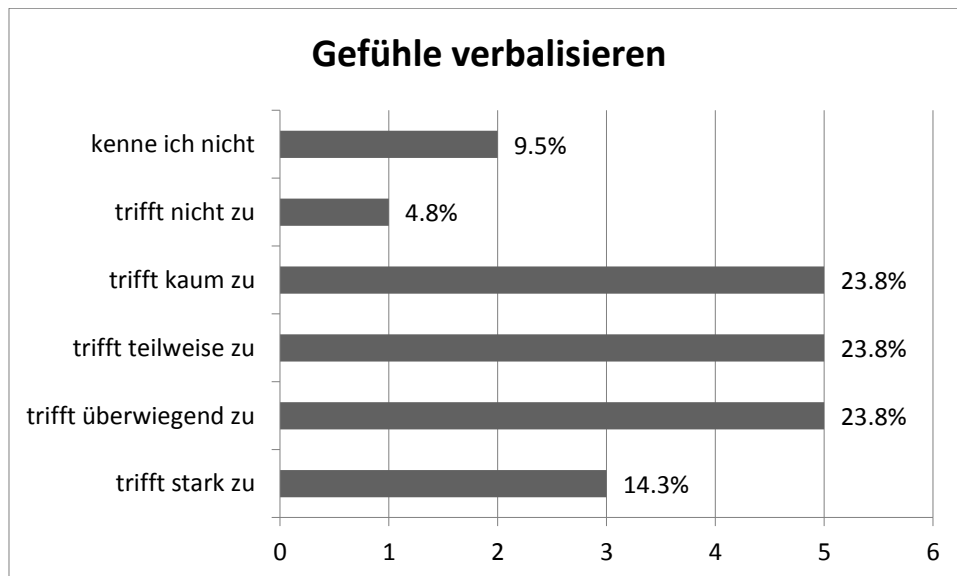


Abbildung 29 Balkendiagramm Gefühle verbalisieren

Zwei Personen (9.5%) antworteten mit *kenne ich nicht*. Eine Person (4.8%) antwortete mit *trifft nicht zu*. Jeweils fünf Personen (23.8%) antworteten mit *trifft kaum zu*, *trifft teilweise zu* oder *trifft überwiegend zu*. Drei Personen (14.3%) antworteten mit *trifft stark zu*.

Item 7: Wie hilfreich empfinden Sie die aktive oder passive Auseinandersetzung mit Kunst?

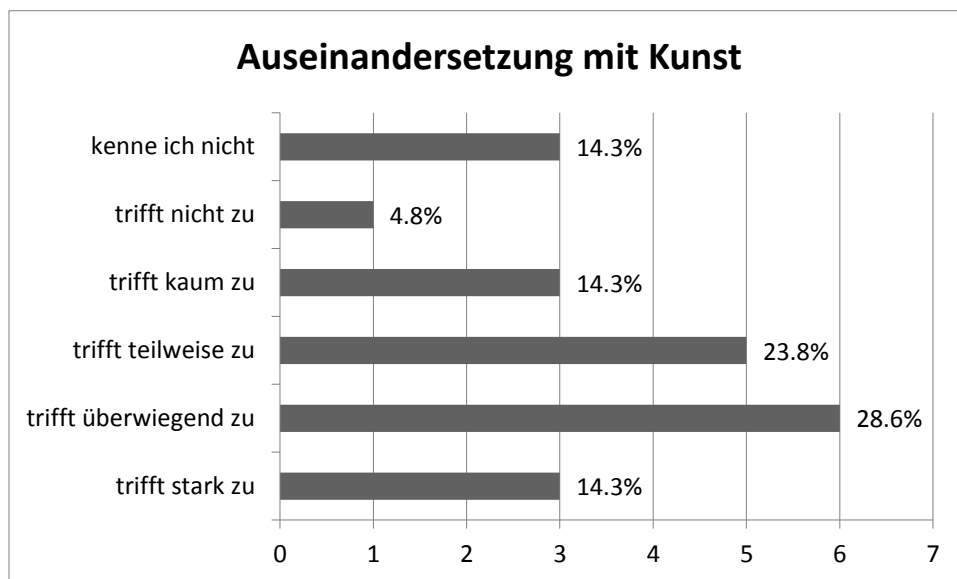


Abbildung 30 Balkendiagramm Auseinandersetzung mit Kunst

Auf die Frage antworteten jeweils drei Personen (14.3%) mit *kenne ich nicht*, *trifft kaum zu* und *trifft stark zu*. Eine Person (4.8%) beantwortete die Frage mit *trifft nicht zu*. Für fünf Personen (23.8%) *trifft dies teilweise zu* und für sechs Personen (28.6%) *trifft dies überwiegend zu*.

Item 8: Hilft es Ihnen, sich selbst Wertschätzung zuzuführen? (z.B. Lesen, Kochen, in der Natur sein, Freunde treffen)

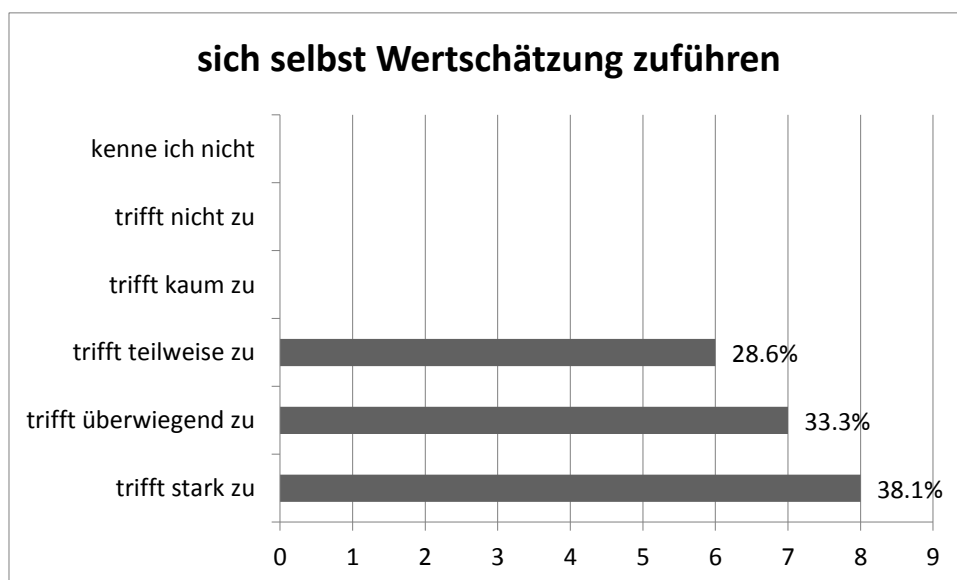


Abbildung 31 Balkendiagramm sich selbst Wertschätzung zuführen

Sechs Personen (28.6%) antworteten mit *trifft teilweise zu*. Sieben Personen (33.3%) antworteten mit *trifft überwiegend zu*. Acht Personen (38.1%) beantworteten die Frage mit *trifft stark zu*. Die Ant-

wortmöglichkeiten *kenne ich nicht*, *trifft nicht zu* und *trifft kaum zu* wurden von niemandem verwendet.

Item 9: Wie hilfreich empfinden Sie die Unterstützung Ihrer Familie/Ihrer Partnerin/Ihres Partners?

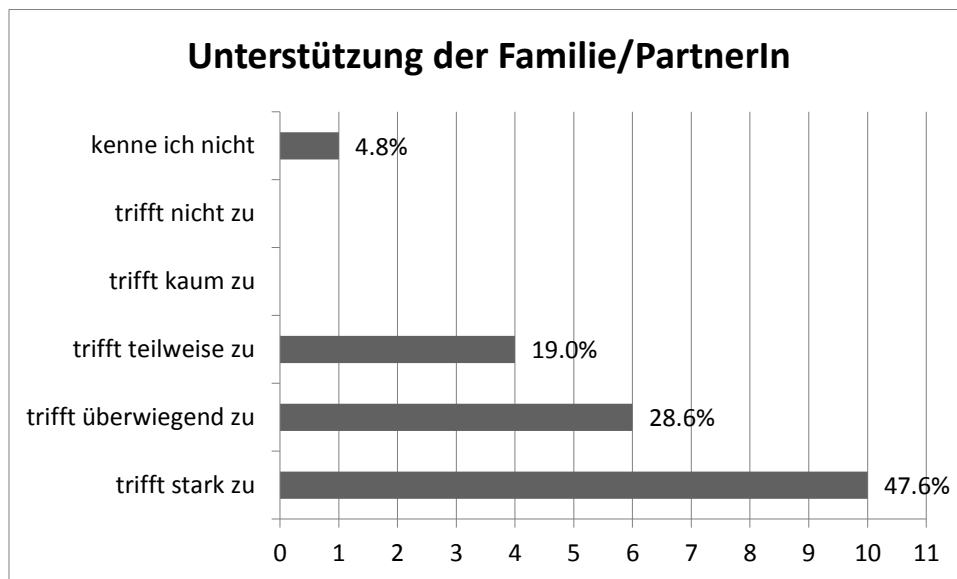
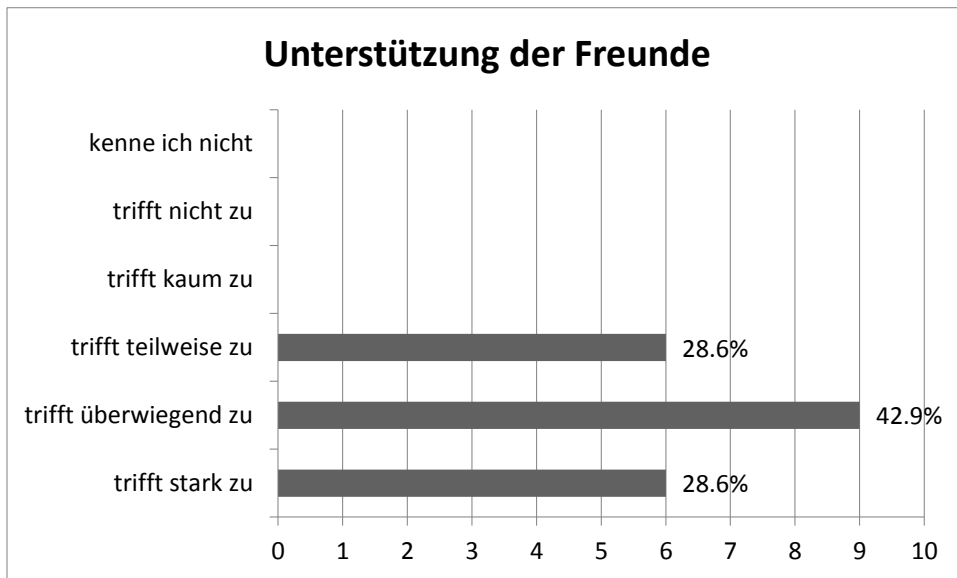
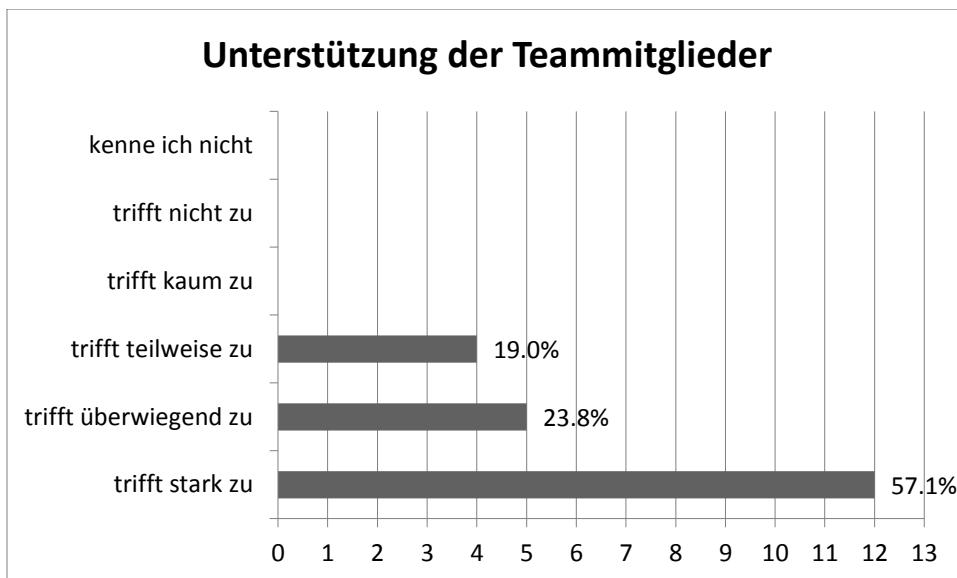


Abbildung 32 Balkendiagramm Unterstützung der Familie/des Partners

Eine Person (4.8%) beantwortete die Frage mit *kenne ich nicht*. Vier Personen (19.0%) antworteten auf die Frage *trifft teilweise zu*. Sechs Personen (28.6%) antworteten mit *trifft überwiegend zu* und zehn Personen (47.6%) mit *trifft stark zu*. Die Antwortmöglichkeiten *trifft nicht zu* und *trifft kaum zu* wurden von niemandem verwendet.

Item 10: Wie hilfreich empfinden Sie die Unterstützung Ihrer Freundinnen und Freunde?**Abbildung 33** Balkendiagramm Unterstützung der Freunde

Jeweils sechs Personen (28.6%) beantworteten die Frage mit *trifft teilweise zu* respektive *trifft stark zu*. Neun Personen (42.9%) antworteten mit *trifft überwiegend zu*. Die Antwortmöglichkeiten *kenne ich nicht*, *trifft nicht zu* und *trifft kaum zu* wurden von niemandem verwendet.

Item 11: Wie hilfreich empfinden Sie die Unterstützung Ihrer Teammitglieder?**Abbildung 34** Balkendiagramm Unterstützung der Teammitglieder

Vier Personen (19.0%) antworteten mit *trifft teilweise zu*. Fünf Personen (23.8%) antworteten mit *trifft überwiegend zu*. Zwölf Personen (57.1%) beantworteten die Frage mit *trifft stark zu*. Die Ant-

wortmöglichkeiten *kenne ich nicht*, *trifft nicht zu* und *trifft kaum zu* wurden von niemandem verwendet.

Item 12: Wie hilfreich empfinden Sie einen Sekretär/eine Sekretärin, der/die Ihnen administrative Arbeiten abnimmt?

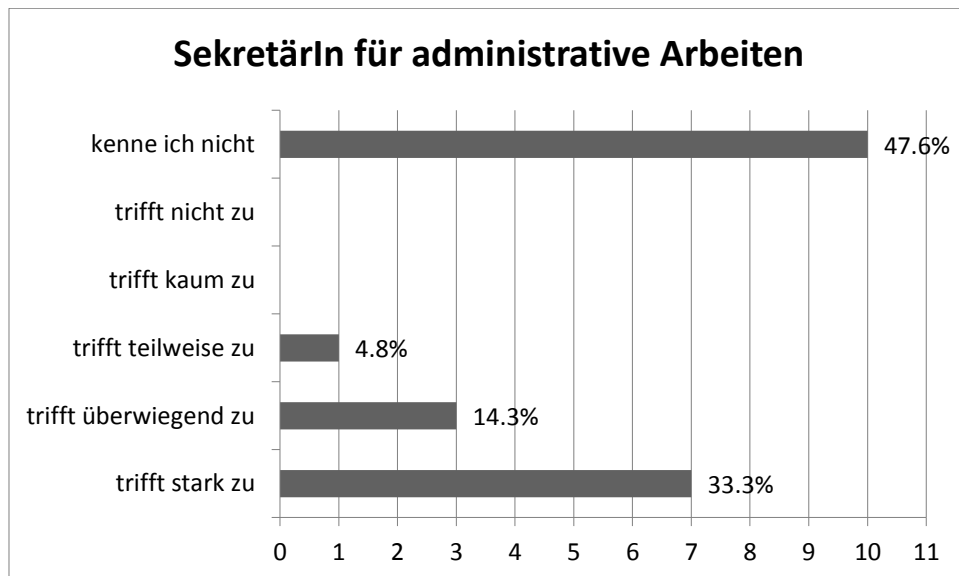
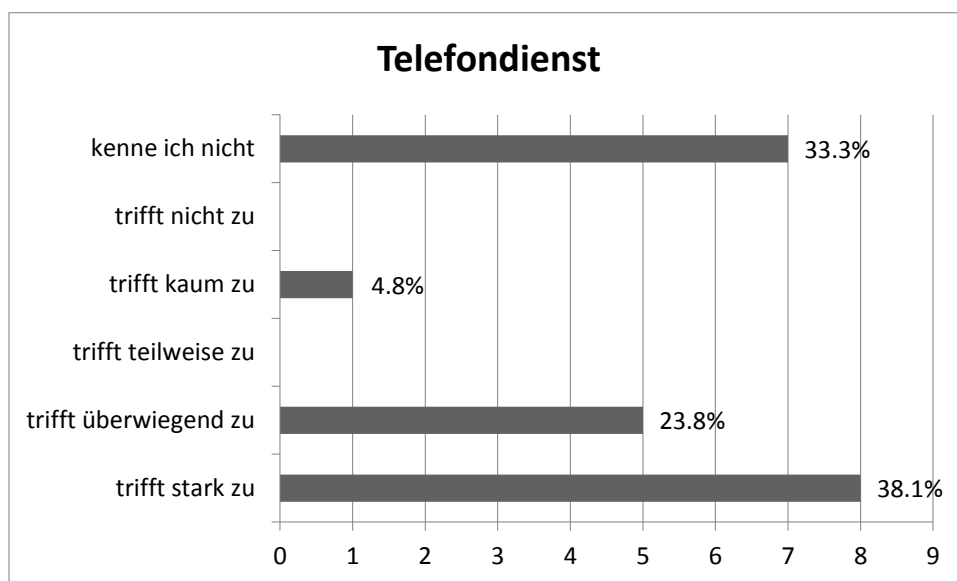


Abbildung 35 Balkendiagramm Sekretär für administrative Arbeiten

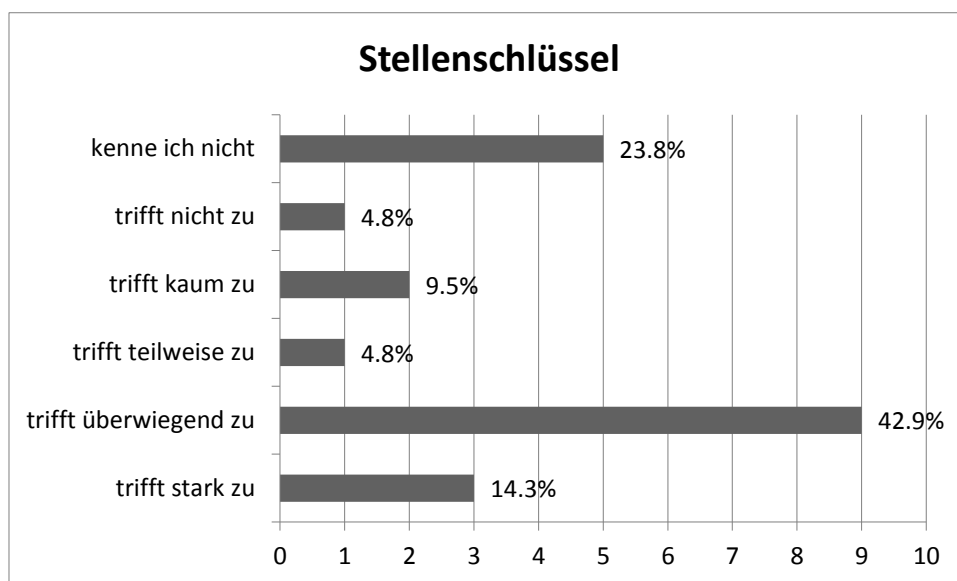
Zehn Personen (47.6%) beantworteten die Frage mit *kenne ich nicht*. Sechs dieser Personen haben eine Einschätzung dafür abgegeben. Dabei wurde viermal *trifft teilweise zu*, einmal *trifft überwiegend zu* und einmal *trifft stark zu* genannt.

Eine Person (4.8%) beantwortete die Frage mit *trifft teilweise zu*. Drei Personen (14,3%) antworteten mit *trifft überwiegend zu* und sieben Personen (33.3%) mit *trifft stark zu*. Die Antwortmöglichkeiten *trifft nicht zu* und *trifft kaum zu* wurden von niemandem verwendet.

Item 13: Wie hilfreich empfinden Sie einen Telefondienst, welcher die Anrufe kanalisiert?**Abbildung 36 Balkendiagramm Telefondienst**

Sieben Personen (33.3%) haben die Frage mit *kenne ich nicht* beantwortet. Fünf Personen haben Ihre Einschätzung dazu abgegeben. Dabei wurde jeweils einmal *trifft nicht zu*, *trifft kaum zu*, *trifft teilweise zu*, *trifft überwiegend zu* und *trifft stark zu* genannt.

Eine Person (4.8%) beantwortete die Frage mit *trifft kaum zu*. Fünf Personen (23.8%) beantworteten die Frage mit *trifft überwiegend zu*, acht Personen (38.1%) mit *trifft stark zu*. Die Antwortmöglichkeiten *trifft nicht zu* und *trifft teilweise zu* wurden von niemandem verwendet.

Item 14: Wie hilfreich empfinden Sie einen höheren Stellenschlüssel für Ihre Abteilung?**Abbildung 37 Balkendiagramm Stellenschlüssel**

Fünf Personen (23.8%) beantworteten die Frage mit *kenne ich nicht*. Davon gaben drei Personen eine Einschätzung ab. Einmal genannt wurde *trifft teilweise zu*, zweimal genannt wurde *trifft stark zu*.

Jeweils eine Person (4.8%) beantwortete die Frage mit *trifft nicht zu* respektive *trifft teilweise zu*.

Zwei Personen (9.5%) antworteten mit *trifft kaum zu*. Neun Personen (42.9%) antworteten mit *trifft überwiegend zu*, drei Personen (14.3%) mit *trifft stark zu*.

Item 15: Wie hilfreich finden Sie die Erarbeitung und Optimierung von Arbeitsabläufen und Prozessen?

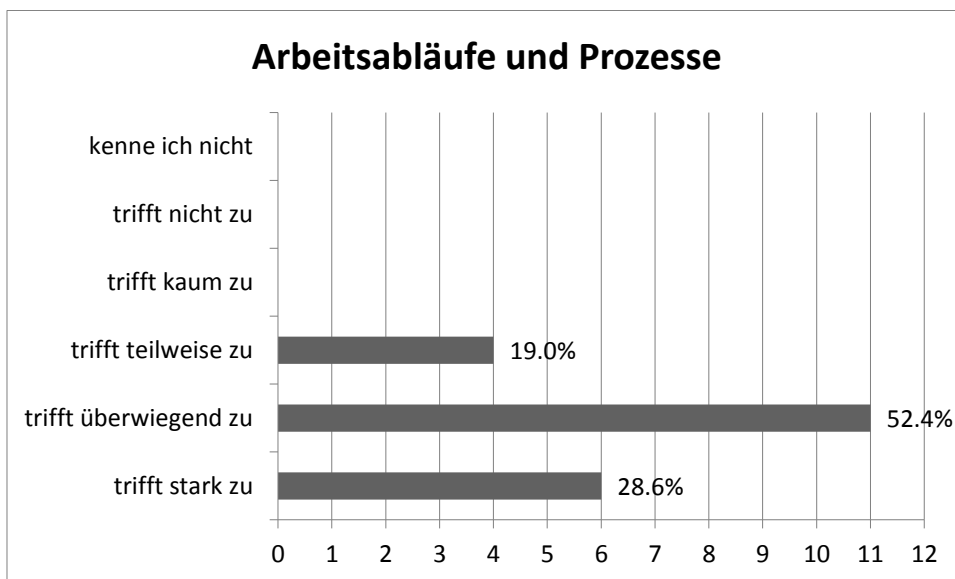


Abbildung 38 Balkendiagramm Arbeitsabläufe und Prozesse

Vier Personen (19,0%) antworteten mit *trifft teilweise zu*. Elf Personen (52,4%) beantworteten die Frage mit *trifft überwiegend zu* und sechs Personen (28,6%) mit *trifft stark zu*. Die Antwortmöglichkeiten *kenne ich nicht*, *trifft nicht zu* und *trifft kaum zu* wurden von niemandem verwendet.

Item 16: Wie hilfreich empfinden Sie es, bei der Entwicklung von Strategien miteinbezogen zu werden?

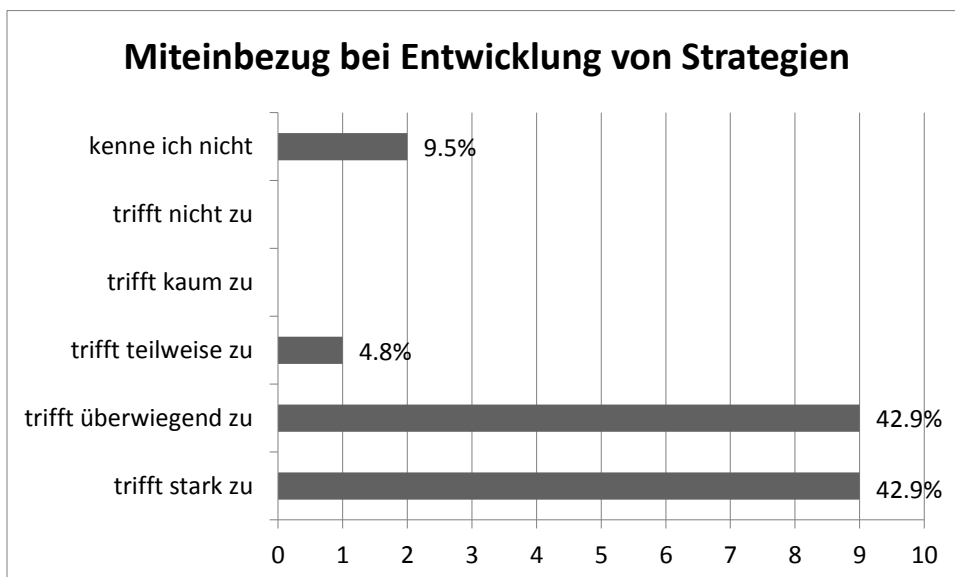


Abbildung 39 Balkendiagramm Miteinbezug bei Entwicklung von Strategien

Zwei Personen (9.5%) antworteten auf die Frage mit *kenne ich nicht*. Diese gaben auch eine Einschätzung ab, dabei wurden jeweils einmal *trifft überwiegend* respektive *trifft stark zu* genannt.

Eine Person (4.8%) antwortete mit *trifft teilweise zu*. Jeweils neun Personen (42.9%) antworteten auf die Frage mit *trifft überwiegend zu* respektive *trifft stark zu*. Die Antwortmöglichkeiten *trifft nicht zu* und *trifft kaum zu* wurden von niemandem verwendet.

Item 17: Wie hilfreich empfinden Sie transparente Kommunikation innerhalb der Organisation?

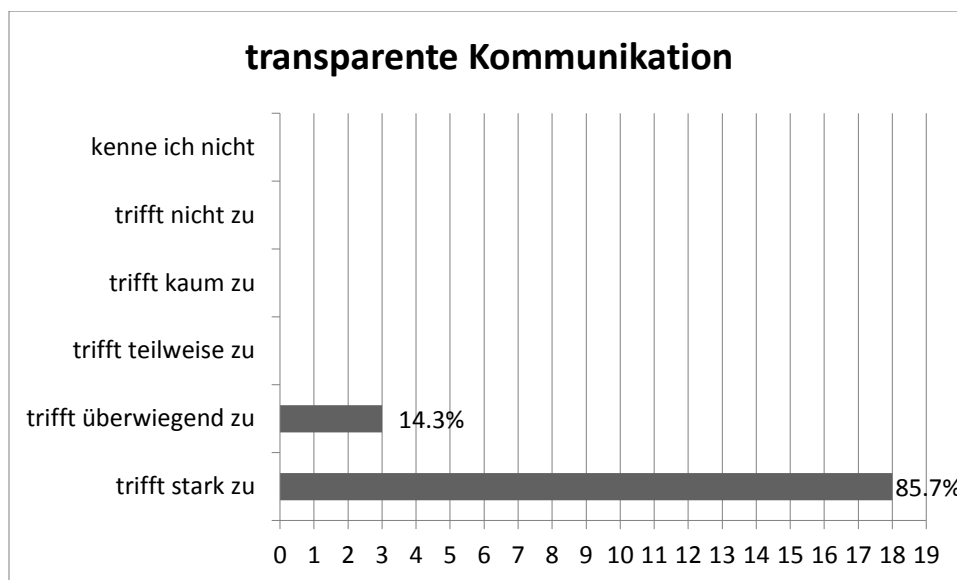


Abbildung 40 Balkendiagramm transparente Kommunikation

Drei Personen (14.3%) antworteten mit *trifft überwiegend zu*, achtzehn Personen (85.7%) mit *trifft stark zu*. Die Antwortmöglichkeiten *kenne ich nicht*, *trifft nicht zu*, *trifft kaum zu* und *trifft teilweise zu* wurden von niemandem verwendet.

Item 18: Wie hilfreich empfinden Sie die kompetenzentsprechende Aufgabenverteilung in der Organisation?

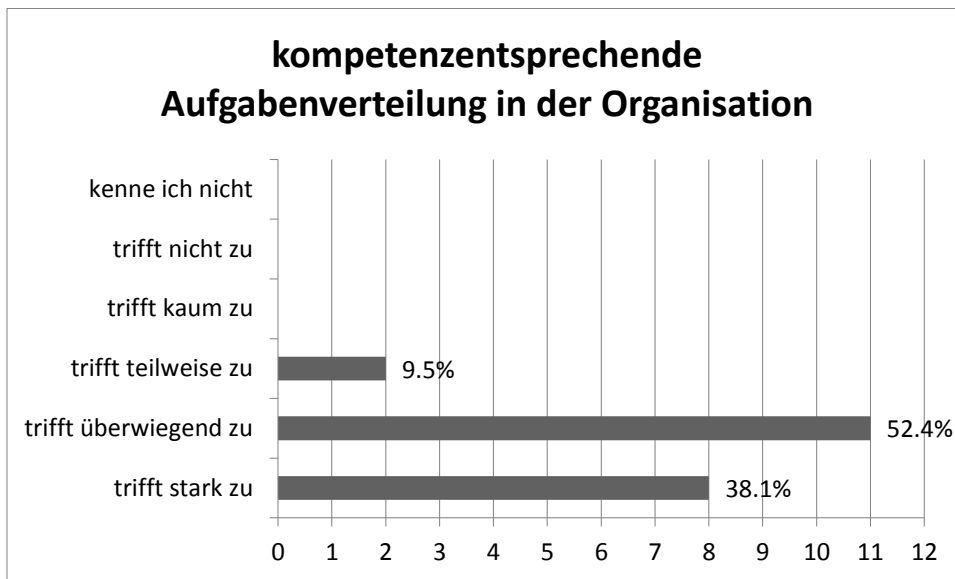


Abbildung 41 Balkendiagramm kompetenzentsprechende Aufgabenverteilung in der Organisation

Zwei Personen (9.5%) beantworteten die Frage mit *trifft teilweise zu*. Elf Personen (52.4%) antworteten mit *trifft überwiegend zu* und acht Personen (38.1%) mit *trifft stark zu*. Die Antwortmöglichkeiten *kenne ich nicht*, *trifft nicht zu* und *trifft kaum zu* wurden von niemandem verwendet.

Item 19: Wie hilfreich empfinden Sie es, Verantwortlichkeiten in der Organisation klar zu definieren und einzuhalten?

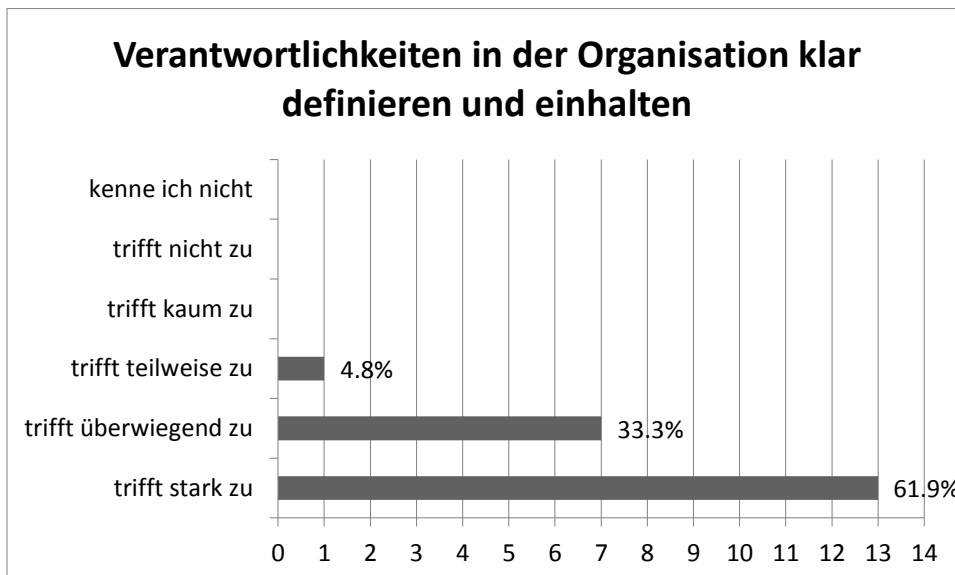


Abbildung 42 Balkendiagramm Verantwortlichkeiten in der Organisation klar definieren und einhalten

Eine Person (4.8%) antwortete mit *trifft teilweise zu*. Sieben Personen (33.3%) beantworteten die Frage mit *trifft überwiegend zu*, dreizehn Personen (61.9%) mit *trifft stark zu*. Die Antwortmöglichkeiten *kenne ich nicht*, *trifft nicht zu* und *trifft kaum zu* wurden von niemandem verwendet.

Item 20: Wie hilfreich empfinden Sie die kompetenzentsprechende Aufgabenverteilung im Team?

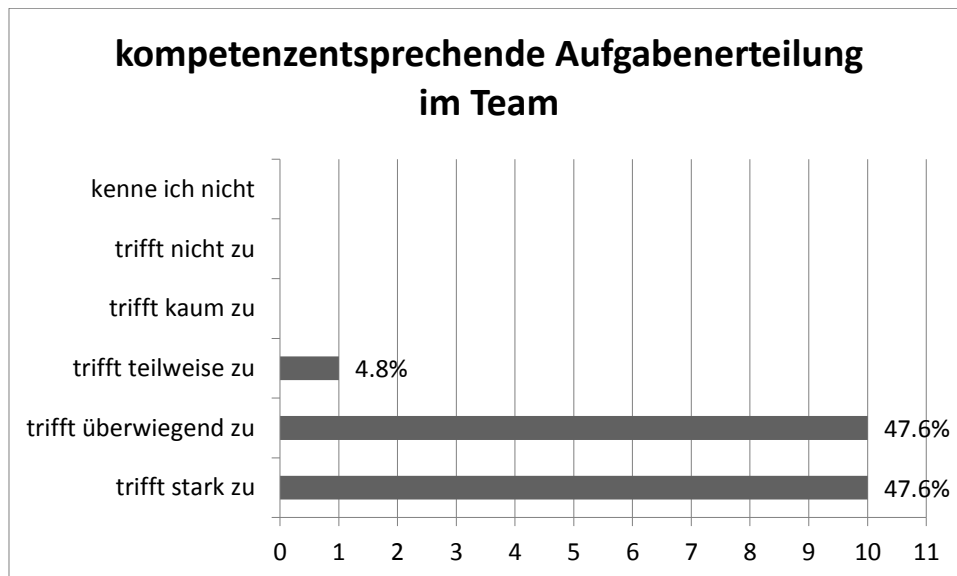


Abbildung 43 Balkendiagramm kompetenzentsprechende Aufgabenverteilung im Team

Eine Person (4.8%) antwortete auf die Frage mit *trifft teilweise zu*. Jeweils zehn Personen (47.6%) beantworteten die Frage mit *trifft überwiegend zu* respektive *trifft stark zu*. Die Antwortmöglichkeiten *kenne ich nicht*, *trifft nicht zu* und *trifft kaum zu* wurden von niemandem verwendet.

Item 21: Wie hilfreich empfinden Sie es, Verantwortlichkeiten im Team klar zu definieren und einzuhalten?

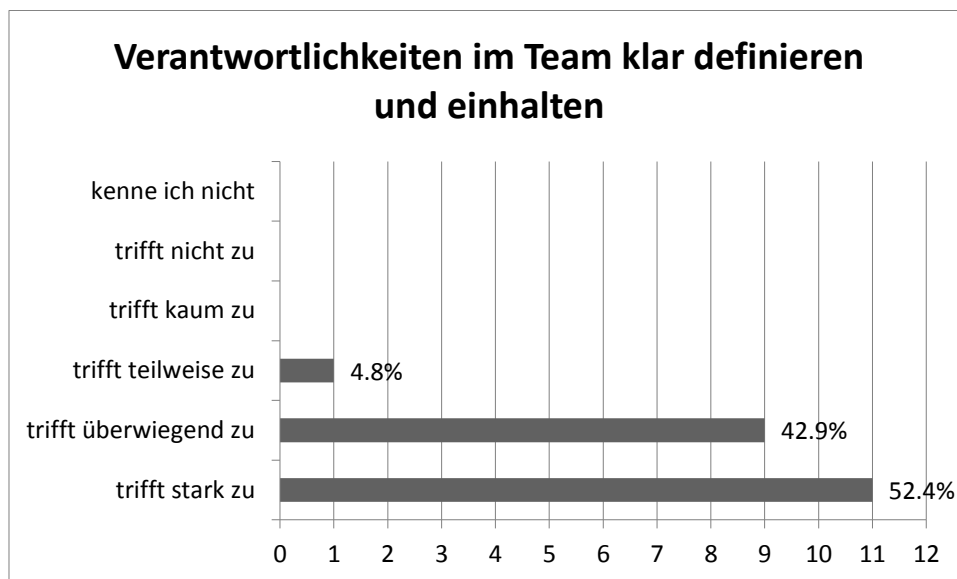


Abbildung 44 Balkendiagramm Verantwortlichkeiten im Team klar definieren und einhalten

Eine Person (4.8%) antwortete auf die Frage mit *trifft teilweise zu*. Neun Personen (42.9%) antworteten mit *trifft überwiegend zu*, elf Personen (52.4%) mit *trifft stark zu*. Die Antwortmöglichkeiten *kenne ich nicht*, *trifft nicht zu* und *trifft kaum zu* wurden von niemandem verwendet.

Item 22: Wie hilfreich finden Sie Wertschätzung von Seiten der Institution?

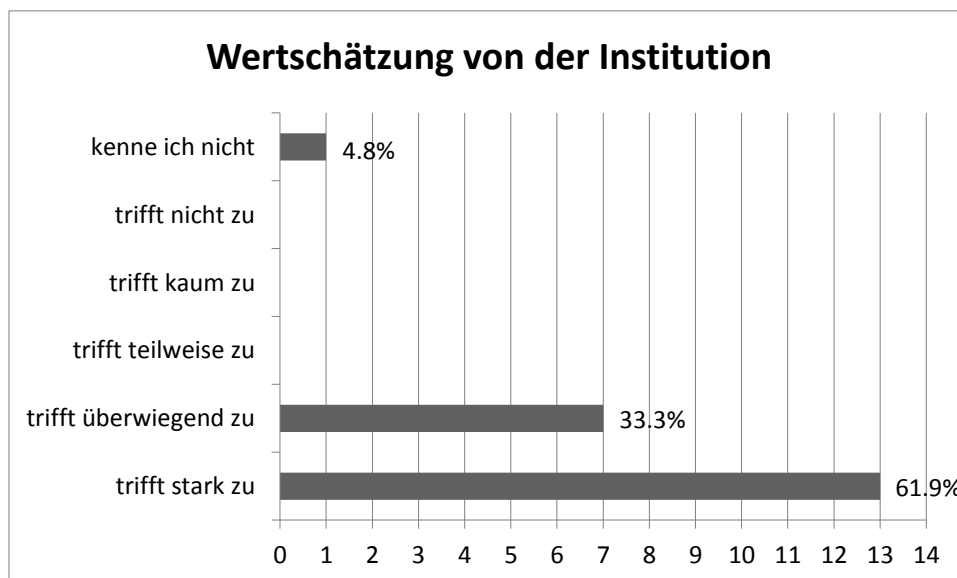


Abbildung 45 Balkendiagramm Wertschätzung von der Institution

Eine Person (4.8%) antwortete auf die Frage *kenne ich nicht*. Sieben Personen (33.3%) beantworteten die Frage mit *trifft überwiegend zu*, dreizehn Personen (61.9%) mit *trifft stark zu*. Die Antwortmöglichkeiten *trifft nicht zu*, *trifft kaum zu* und *trifft teilweise zu* wurden von niemandem verwendet.

Item 23: Wie hilfreich empfinden Sie klare organisationale Strukturen?

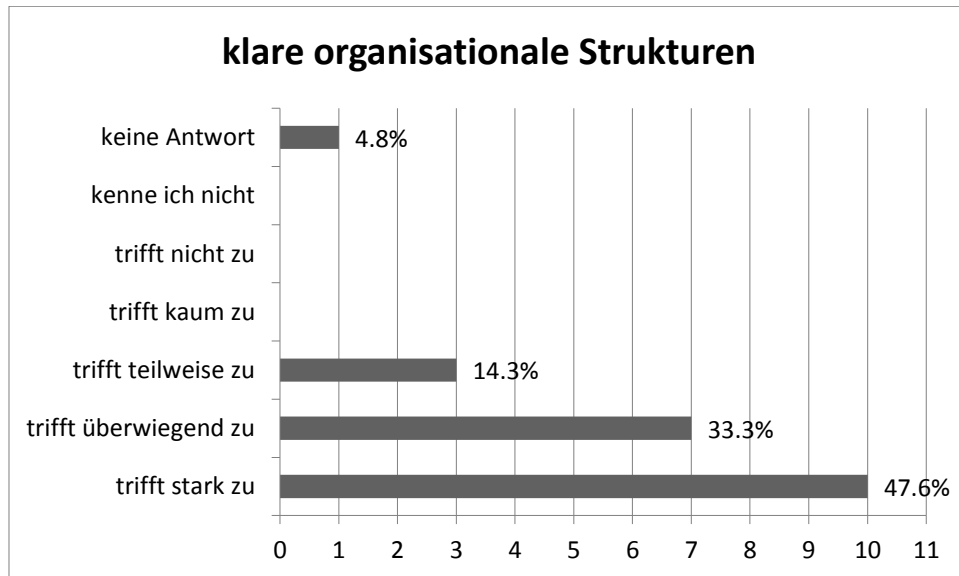


Abbildung 46 Balkendiagramm klare organisationale Strukturen

Eine Person (4.8%) hat die Frage nicht beantwortet. Drei Personen (14.3%) beantworteten die Frage mit *trifft teilweise zu*, sieben Personen (33.3%) mit *trifft überwiegend zu*. Zehn Personen (47.6%) antworteten auf die Frage mit *trifft stark zu*. Die Antwortmöglichkeiten *kenne ich nicht*, *trifft nicht zu* und *trifft kaum zu* wurden von niemandem verwendet.

Item 24: Wie hilfreich empfinden Sie Synergien innerhalb der Organisation?

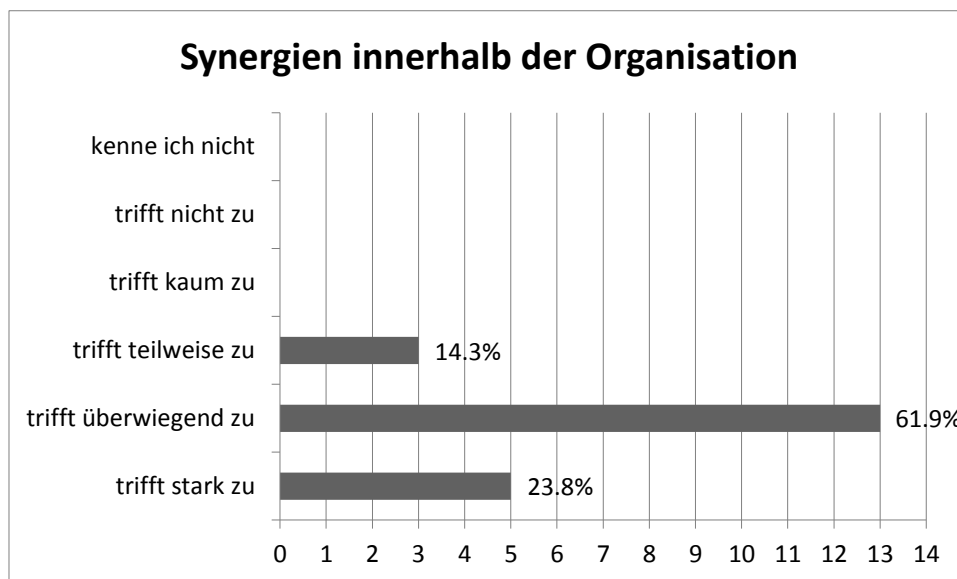


Abbildung 47 Balkendiagramm Synergien innerhalb der Organisation

Drei Personen (14.3%) beantworteten die Frage mit *trifft teilweise zu*. Dreizehn Personen (61.9%) antworteten auf die Frage mit *trifft überwiegend zu*, fünf Personen (23.8%) mit *trifft stark zu*. Die Antwortmöglichkeiten *kenne ich nicht*, *trifft nicht zu* und *trifft kaum zu* wurden von niemandem verwendet.

Item 25: Wie hilfreich empfinden Sie Supervision um Konflikte zu klären?

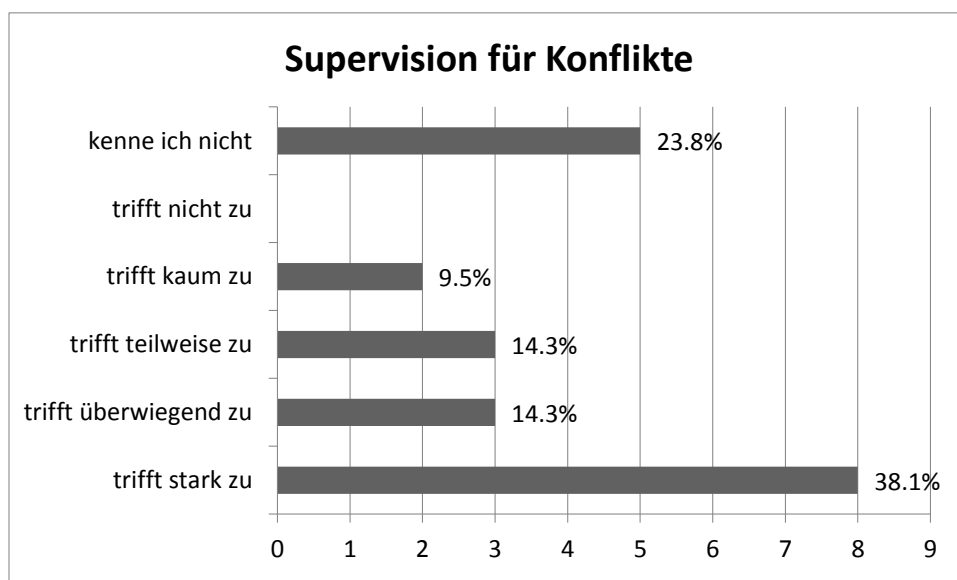


Abbildung 48 Balkendiagramm Supervision für Konflikte

Fünf Personen (23.8%) beantworteten die Frage mit *kenne ich nicht*. Eine Person (4.8%) gab eine Einschätzung mit *trifft stark zu* dazu ab.

Zwei Personen (9.5%) antwortete darauf mit *trifft kaum zu*. Jeweils drei Personen (14.3%) beantworteten die Frage mit *trifft teilweise zu* respektive *trifft überwiegend zu*. Acht Personen (38.1%) antworteten auf die Frage mit *trifft stark zu*. Die Antwortmöglichkeit *trifft nicht zu* wurde von niemandem verwendet.

Item 26: Wie hilfreich empfinden Sie Supervision um Emotionen zu reflektieren?

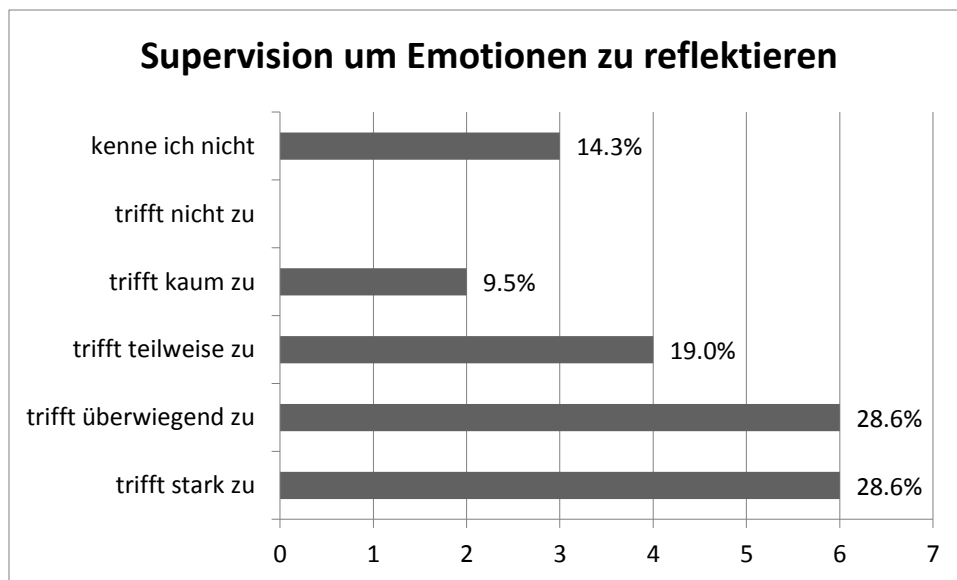


Abbildung 49 Balkendiagramm Supervision um Emotionen zu reflektieren

Drei Personen (14.3%) beantworteten die Frage mit *kenne ich nicht*. Zwei Personen (9.5%) antworteten mit *trifft kaum zu*. Vier Personen (19.0%) beantworteten die Frage mit *trifft teilweise zu*. Jeweils sechs Personen (28.6%) antworteten mit *trifft überwiegend zu* respektive *trifft stark zu*. Die Antwortmöglichkeit *trifft nicht zu* wurde von niemandem gewählt.

Item 27: Wie hilfreich empfinden Sie Ihre Teamsitzungen zur Klärung von Strukturen?

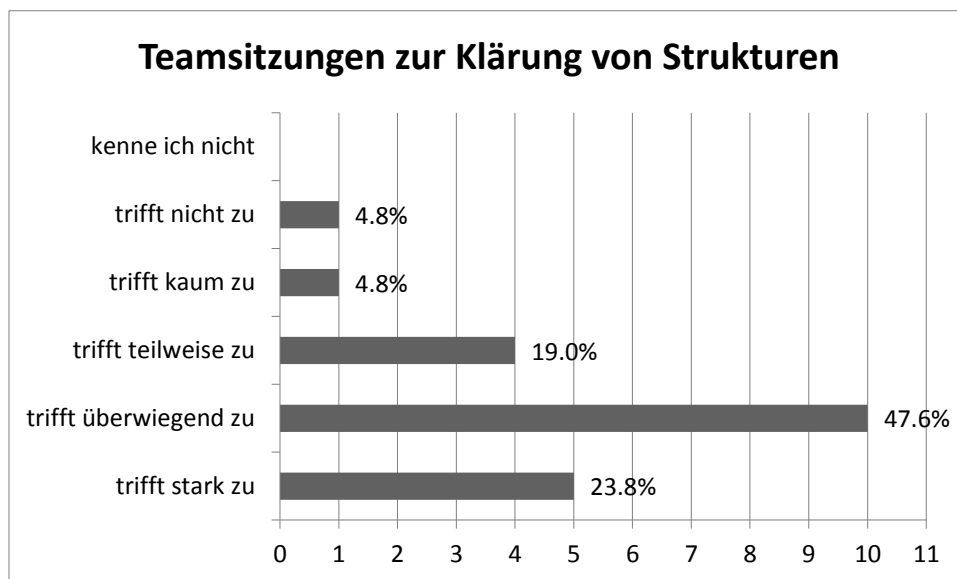


Abbildung 50 Balkendiagramm Teamsitzung zur Klärung von Strukturen

Jeweils eine Person (4.8%) beantwortete die Frage mit *trifft nicht zu* respektive *trifft kaum zu*. Vier Personen (19.0%) antworteten mit *trifft teilweise zu*, zehn Personen (47.6%) antworteten mit *trifft überwiegend zu* und fünf Personen (23.8%) mit *trifft stark zu*. Die Antwortmöglichkeit *kenne ich nicht* wurde von niemandem verwendet.

6 Diskussion

Die Mitarbeitenden der sintegrA haben den Auftrag, psychisch beeinträchtigte Menschen zu rehabilitieren, fördern und begleiten. Durch die unterschiedlichen Aspekte dieser Aufgabe entsteht ein starkes Spannungsfeld. Das Ziel dieser Bachelor Thesis, Belastungen und Ressourcen sowie bereits bestehende Burnout-Prophylaxe-Massnahmen bei den Mitarbeitenden und in der Institution zu identifizieren, wurde erreicht. Zudem konnte die Akzeptanz der in der Literatur beschriebenen Interventionen geprüft und daraus Handlungsempfehlungen abgeleitet werden. Die Belastungen und Ressourcen der Mitarbeitenden der sintegrA decken sich in vielen Bereichen mit der Literatur. Zeitdruck und Unterbrechungen sind dabei besonders hervorzuheben. Um diesen entgegenzuwirken, haben die Mitarbeitenden institutionsspezifische Lösungsansätze definiert. Bei den Ressourcen fallen analog der Literatur der ausgeprägte Kohärenzsinn und die teaminterne Wertschätzung besonders ins Gewicht. Die in der Literatur als individuumsorientierte Interventionen beschriebenen Strategien werden von den Mitarbeitenden zu grossen Teilen bereits gemacht und als hilfreich eingeschätzt. Besonders ausgeprägt zeigt sich dies bei den Entspannungs- und Aktivierungsverfahren und den sozialen Unterstützungssystemen. Bei den in der Literatur dargestellten institutionsorientierten Interven-

tionen ergibt sich ein ähnliches Bild. Hier finden die transparente Kommunikation und die klaren Verantwortlichkeiten in der Organisation bei den Mitarbeitenden den breitesten Zuspruch.

Die Erhebungen dieser Bachelor Thesis fokussieren auf die Mitarbeitenden und deren Perspektive. Die in der Literatur beschriebenen Interventionen hätten beispielsweise durch ein Expertinneninterview mit der Geschäftsleiterin ergänzt werden können. Dadurch hätten individuumsorientierte Massnahmen, welche die Institution ihren Mitarbeitenden möglicherweise anbietet, erfasst werden können. Bei den institutionsorientierten Burnout-Prophylaxe-Massnahmen hätte z.B. die Klarheit der Verantwortlichkeiten mittels einer Dokumentenanalyse untersucht werden können. Die im Fragebogen *Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung* erhobene individuelle Burnout-Ausprägung hätte mit der im Fragebogen *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen* untersuchten Anwendung von individuumsbezogenen Burnout-Prophylaxe-Massnahmen verglichen werden können. Dadurch hätte die Relevanz der in der Literatur beschriebenen Psychohygiene bestätigt bzw. widerlegt werden können. Bei den Untersuchungen wurden alle Mitarbeitenden, ohne Beachtung der demographischen Merkmale oder ihres Arbeitsbereiches, befragt. Die Berücksichtigung der demographischen Variablen hätte beispielsweise Aufschluss über den Zusammenhang von Alter oder Geschlecht und burnoutbegünstigenden bzw. -reduzierenden Faktoren geben können. Zudem wäre interessant zu untersuchen, worauf sich die hohe Burnout-Ausprägung bei den drei administrativen Mitarbeitenden begründet. Die Implementierung und Evaluation der Gestaltungsmassnahmen könnte aufschlussreich sein. Es könnte sich zeigen, dass spezifische Massnahmen für die einzelnen Betriebe der Organisation *sintegrA* nötig sind.

Diese Bachelor Thesis konzentriert sich auf Mitarbeitende, die in direktem KlientInnenkontakt und ohne Leitungsfunktion arbeiten. Die fehlende Berücksichtigung des Arbeitsbereiches und der Position bei der Versendung des Fragebogens *Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung* haben dazu geführt, dass bei der Auswahl für das Interview *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen* nicht die drei Personen mit der höchsten Burnout-Ausprägung ausgewählt werden konnten. Zudem war der Fragebogen *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen* so konzipiert, dass nicht deutlich zu erkennen ist, welche der organisationsorientierten Massnahmen bereits bestehen. Dies hätte mit zusätzlichen Antwortmöglichkeiten, wie z.B. *haben wir/haben wir nicht* erhoben werden können. Das Forschungsdesign ist so aufgebaut, dass die Interview-Ergebnisse zur Konstruktion der Fragebogen eingesetzt wurden. Entsprechend fliessen diese nicht in die Handlungsempfehlungen ein. Zudem wurden ihre Ergebnisse durch die statistische Darstellung, die aus Platzgründen gewählt wurde, dekontextualisiert. Aus dem-

selben Grund sind Zitate nur in der Kategoriendefinition im Anhang ersichtlich und Interpretationen entsprechend schwierig nachvollziehbar.

7 Handlungsempfehlungen

Im Folgenden werden Ergebnisse des Fragebogens *Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung* mit Ergebnissen des Fragebogens *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen* verknüpft. Zudem werden Handlungsempfehlungen aus denjenigen Items abgeleitet, bei welchen das Antwortverhalten auf einen besonders hohen Handlungsbedarf schliessen lässt.

Zeitdruck und Unterbrüche

Bei der Erhebung von *Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung* wird deutlich, dass sich die Hälfte der Befragten überwiegend unter Zeitdruck fühlt. Zudem nennen 68.7% der Personen, dass sie überwiegend häufig in ihrer Arbeit unterbrochen werden. Gemäss den Ergebnissen des Fragebogens *Burnout-Prophylaxe-Massnahme* könnten sowohl ein Sekretär/eine Sekretärin als auch ein Telefondienst, welcher die Anrufe kanalisiert, zur Reduktion des bestehenden Zeitdruckes führen. Um diese Massnahmen umzusetzen könnte organisationsintern überprüft werden, ob bestehende Stellenprozente anders verteilt oder ob weitere geschaffen werden müssten. Des Weiteren kann die Nutzung von Synergien innerhalb der Organisation, welche von 85.7% der befragten Personen befürwortet wird, zur Reduktion des Zeitdruckes führen. Beachtet werden könnten dabei insbesondere, ob abteilungsübergreifend ähnliche Arbeitsprozesse oder -inhalte zu finden sind, welche zentral oder einheitlich durchgeführt werden könnten. Zudem wäre es sinnvoll, wenn alle Abteilungen mit einem identischen computerbasierten Informationssystem, das auf die jeweiligen Betriebe angepasst ist, und denselben Dokumenten arbeiten würden. Dies würde den Austausch von Informationen zwischen den Abteilungen erleichtern. Ebenso wertvoll könnte der verbale Austausch von Erfahrungen und Lösungsmöglichkeiten sein. Allgemeiner ausgedrückt ist die Erarbeitung und Optimierung von Arbeitsabläufen und -Prozessen eine Möglichkeit, den Zeitdruck zu reduzieren. Dem stimmen auch 81.0% der befragten Personen zu.

Kommunikation innerhalb der Organisation

Die Ergebnisse des Fragebogens *Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung* zeigen, dass weniger als die Hälfte der Befragten mit der Kommunikation in der Organisation überwiegend zufrieden sind. Eine transparente Kommunikation innerhalb der Organisation empfinden alle am Fragebogen *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen* partizipierenden Personen als überwiegend hilfreich. Die Ausarbeitung von Leitlinien oder anderen unterstützenden Elementen im Bereich der organisationsinter-

nen Kommunikation könnte zu erhöhter Transparenz und Sicherheit führen. Zudem empfinden 85.8% der Mitarbeitenden den Miteinbezug bei der Entwicklung von Strategien als überwiegend hilfreich. Entsprechend sollten diese bei der Ausarbeitung von Strategien, beispielsweise auch im erwähnten Bereich der Kommunikation, miteinbezogen werden. Gemäss Literatur stossen Entscheidungen, bei denen die Mitarbeitenden bei Entscheidungsprozessen und -findungen Mitspracherecht haben, auf grössere Akzeptanz.

Konflikte mit Vorgesetzten

Dieses Item gehört, wie auch administrative Zwänge, zum in der Literatur beschriebenen Kontrolliertheitserleben. Bei der Erhebung im Fragebogen *Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung* wird deutlich, dass dies 87,5% verneinen bzw. höchstens teilweise erleben. Dieses Ergebnis lässt sich wohl auch auf den in den Interviews erhobenen grossen Handlungsspielraum zurückführen.

Strukturen der Organisation

Die Ergebnisse des Fragebogens *Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung* zeigen, dass ein wenig mehr als die Hälfte der Befragten mit den Strukturen der Organisation überwiegend zufrieden sind. Gemäss dem Fragebogen *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen* empfinden 95.2% der Mitarbeitenden eine klare Definition und Einhaltung von Verantwortlichkeiten in der Organisation und klare organisationale Strukturen (80.9%) als überwiegend hilfreich. Nebst den Verantwortlichkeiten auf organisationaler Ebene, empfinden 95.2% der Befragten die klare Definition und Einhaltung von Verantwortlichkeiten im Team als überwiegend hilfreich. Daneben empfinden 71.4% der befragten Mitarbeitenden Teamsitzungen zur Klärung von Strukturen als überwiegend hilfreich. Ebenso wichtig erscheint die kompetenzentsprechende Aufgabenerteilung im Team. Auch auf der organisationalen Ebene befürworten 90.5% der Befragten eine kompetenzentsprechende Aufgabenverteilung. Hier gilt, wie bei der Kommunikation innerhalb der Organisation, dass eine gemeinsame Ausarbeitung der Definition von Verantwortlichkeiten und deren Einhaltung auf grössere Akzeptanz trifft.

Supervision

Die Möglichkeit des Austausches in der Supervision wird im Fragebogen *Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung* nur von knapp einem Drittel der befragten Personen als überwiegend hilfreich eingestuft. Supervision wird in der Literatur als eine wichtige Ressource zur Reduktion der Belastungen beschrieben. Auch im Fragebogen *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen* wird deutlich, dass die Mehrheit der Befragten die Supervision als Plattform für Konflikte als auch für die Reflexion von Emotionen als überwiegend hilfreich definiert. Entsprechend wichtig ist die Auseinandersetzung mit

der bestehenden Form der Supervision. Wünschenswert wäre ein abteilungsinterner Austausch der unterschiedlichen Erwartungshaltungen und daraus folgend eine teamspezifische Definition der Supervision.

Wertschätzung

Wie sich im Fragebogen *Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung* zeigt, fühlen sich beinahe 70% der Mitarbeitenden von der Organisation *sintegrA* zumindest überwiegend wertgeschätzt. Als ebenso wichtig stufen die Mitarbeitenden diese im Fragebogen *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen* ein. Gemäss Literatur ist die Wertschätzung der Mitarbeitenden unerlässlich. Deshalb wäre, trotz der positiven Ergebnisse, die Ausarbeitung einer Strategie, welche sich mit dem verstärkten Austausch von Wertschätzung innerhalb der Organisation befasst, wünschenswert. Ein weiterer Punkt, der in beiden Interviews als ausgesprochen positiv bewertet wird ist die Wertschätzung und Unterstützung innerhalb des Teams.

8 Literaturverzeichnis

- Antonovsky, A. (1981). *Health, stress and coping: New perspectives on mental and physical well-being* (2. Aufl.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Antonovsky, A. (1997). *Salutogenese: zur Entmystifizierung der Gesundheit*. Deutsche Hrsg. von A. Franke. Tübingen: Dgvtv-Verlag.
- Aries-Kiener, M. & Zuppiger Ritter, I. (1998). *Burnout: Eine quantitative Längsschnittuntersuchung und eine qualitative Vertiefungsstudie beim Pflegepersonal*. Bern: Edition Soziothek.
- Burisch, M. (2006). *Das Burnout-Syndrom: Theorie der inneren Erschöpfung*. (3. Aufl.). Heidelberg: Springer Medizin Verlag.
- Domnowski, M. (2010). *Burnout und Stress in Pflegeberufen: Mit Mental-Training erfolgreich aus der Krise* (3., aktualisierte Aufl.). Hannover: Schlütersche Verlagsgesellschaft mbH & Co.
- Fengler, J. (2011). Ausgebrannte Teams: Das 6 Faktoren Risikomodell. In J. Fengler & A. Sanz (Hrsg.), *Ausgebrannte Teams: Burnout-Prävention und Salutogenese* (S. 61-105). Stuttgart: Klett-Cotta.
- Fengler, J. (2011). Ausgebrannte Teams: Das 6 Faktoren Präventionsmodell. In J. Fengler & A. Sanz (Hrsg.), *Ausgebrannte Teams: Burnout-Prävention und Salutogenese* (S. 147-187). Stuttgart: Klett-Cotta.
- Fengler, J. (2008). *Helfen macht müde: Zur Analyse und Bewältigung von Burnout und beruflicher Deformation* (7. Aufl.). Stuttgart: Klett-Cotta.
- Flick, U. (2011). *Triangulation: Eine Einführung* (3., aktualisierte Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2011.
- Fröschl, M. (2000). Gesund-Sein: Integrative Gesund-Seins-Förderung als Ansatz für Pflege, Soziale Arbeit und Medizin. In der Katholischen Stiftungsfachhochschule München (Hrsg.), *Dimensionen sozialer Arbeit und der Pflege* (Band 3). Stuttgart: Lucius & Lucius Verlagsgesellschaft mbH.
- Glaser, J. & Höge, T. (2005). Spezifische Anforderungen und Belastungen personenbezogener Krankenhausarbeit. In B. Badura, H. Schellschmidt & C. Vetter (Hrsg.), *Fehlzeiten – Report 2004, Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft: Gesundheitsmanagement in Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen* (S. 52-64). Berlin, Heidelberg, New York: Springer.

-
- Grünert, M. & Irmer, A. (2009). *Zusammenhänge zwischen dem Arbeitsklima und Burnout in der Pflege – Eine qualitative Untersuchung in der Akutgeriatrie*. München, Ravensburg: GRIN Verlag.
- Happe, S. & Walther, B.W. (2009). *Die internationale Klassifikation von Schlafstörungen in Fallberichten*. Heidelberg, München, Landsberg, Frechen, Hamburg: Hüthig Jehle Rehm GmbH.
- Hasselhorn, H.M. & Müller, B.H. (2005). Arbeitsbelastung und Beanspruchung bei Pflegepersonal in Europa – Ergebnisse der NEXT-Studie. In B. Badura, H. Schellschmidt & C. Vetter (Hrsg.), *Fehlzeiten-Report 2004, Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft: Gesundheitsmanagement in Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen* (S. 21-47). Berlin, Heidelberg, New York: Springer.
- Hilgert, M. (2007). *Gesundheitsförderung als Aufgabe des Managements*. München, Ravensburg: GRIN Verlag.
- Hofmann, I. (2010). *Stress- und Burnoutprävention in der Pflege für die Aus-, Fort- und Weiterbildung*. Berlin: Cornelsen Verlag.
- Hokenbecker-Belke, E. (2007). Ausgebrannt-Ein Ratgeber für Mitarbeiter und Führungskräfte zur Burnout-Prävention in personenzentrierten Dienstleistungsberufen. In *Pflege und Gesundheit* (Band 2). Berlin: LIT VERLAG.
- Hurrelmann, K. (2006). *Gesundheitssoziologie. – Eine Einführung in Sozialwissenschaftliche Theorien von Krankheitsprävention und Gesundheitsförderung* (6., völlig überarbeitete Aufl.). Weinheim und München: Juventus Verlag.
- Jenewein, M. (2010). *Psychiatrische Pflege und Burnout – Emotionale Erschöpfung, Depersonalisierung und reduzierte Leistungsfähigkeit in Verbindung mit individuellen und organisationalen Faktoren unter Berücksichtigung der Arbeitszufriedenheit*. Konstanz: Mathematisch-Naturwissenschaftliche Sektion der Universität Konstanz, Fachbereich Psychologie.
- Modestin, J., Lerch, M. & Böker, W. (1994). *Burnout in der psychiatrischen Krankenpflege: Resultate einer empirischen Untersuchung*. Berlin, Heidelberg, New York: Springer-Verlag.
- Rösing, I. (2003). *Ist die Burnout-Forschung ausgebrannt?* Heidelberg, Kröning: Asanger Verlag.
- Schmidt, B. & Schöttke, J. (2009). *Burnout – Betriebliche Gesundheitsförderung für burnoutgefährdete Mitarbeiter in der Pflege*. München, Ravensburg: GRIN Verlag.
- Weinmann, J. (2005). Personalstrukturen und Beschäftigungsentwicklung im Gesundheitssektor. In B. Badura, H. Schellschmidt & C. Vetter (Hrsg.), *Fehlzeiten-Report 2004, Zahlen, Daten, Analysen aus*
-

allen Branchen der Wirtschaft: Gesundheitsmanagement in Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen (S. 5-20). Berlin, Heidelberg, New York: Springer.

Wildeboer, G. (2008). Gesundheitsförderung für Frauen in Gesundheitsberufen – Vorgehensweisen und Ergebnisse. In B. Badura, H. Schröder & C. Vetter (Hrsg.), *Fehlzeiten-Report 2007, Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft: Arbeit, Geschlecht und Gesundheit, Geschlechteraspekte im betrieblichen Gesundheitsmanagement* (S. 229-244). Berlin, Heidelberg, New York: Springer.

9 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Forschungsdesign.....	21
Abbildung 2 Summenscore des Fragebogens Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung	29
Abbildung 3 Balkendiagramm Zeitdruck	35
Abbildung 4 Balkendiagramm Unterbrechungen.....	36
Abbildung 5 Balkendiagramm Konflikte mit Vorgesetzten	36
Abbildung 6 Balkendiagramm Supervision.....	37
Abbildung 7 Balkendiagramm Unterstützung durch Team.....	38
Abbildung 8 Balkendiagramm Wertschätzung im Team	38
Abbildung 9 Balkendiagramm Wertschätzung der Organisation.....	39
Abbildung 10 Balkendiagramm vorhandene Ressourcen nutzen können	40
Abbildung 11 Balkendiagramm Enthusiasmus und Engagement bei der Arbeit	40
Abbildung 12 Balkendiagramm wöchentliche Anzahl Stunden (h) Überzeit	41
Abbildung 13 Balkendiagramm Kommunikation	42
Abbildung 14 Balkendiagramm Strukturen	42
Abbildung 15 Balkendiagramm Sorge um Jobbewältigung.....	43
Abbildung 16 Balkendiagramm Freude an Erfolgen.....	44
Abbildung 17 Balkendiagramm Verlust der Freude an der Arbeit.....	44
Abbildung 18 Balkendiagramm Frustrationstoleranz	45
Abbildung 19 Balkendiagramm Schlafschwierigkeiten	46
Abbildung 20 Balkendiagramm Schwierigkeiten zu entspannen	46
Abbildung 21 Balkendiagramm häufige Unstimmigkeiten in der Familie/Partnerschaft	47
Abbildung 22 Balkendiagramm Anteilnahme am Leben der Familie/Partnerschaft	47
Abbildung 23 Balkendiagramm Anteilnahme am Leben der Freunde	48
Abbildung 24 Balkendiagramm Entspannungs-und Aktivierungsverfahren	52
Abbildung 25 Balkendiagramm Signale des Körpers.....	53
Abbildung 26 Balkendiagramm Emotionen reflektieren.....	53
Abbildung 27 Balkendiagramm Rituale	54

Abbildung 28 Balkendiagramm Situationen positiv begegnen	54
Abbildung 29 Balkendiagramm Gefühle verbalisieren.....	55
Abbildung 30 Balkendiagramm Auseinandersetzung mit Kunst	56
Abbildung 31 Balkendiagramm sich selbst Wertschätzung zuführen	56
Abbildung 32 Balkendiagramm Unterstützung der Familie/des Partners	57
Abbildung 33 Balkendiagramm Unterstützung der Freunde	58
Abbildung 34 Balkendiagramm Unterstützung der Teammitglieder	58
Abbildung 35 Balkendiagramm Sekretär für administrative Arbeiten.....	59
Abbildung 36 Balkendiagramm Telefondienst	60
Abbildung 37 Balkendiagramm Stellenschlüssel	61
Abbildung 38 Balkendiagramm Arbeitsabläufe und Prozesse	62
Abbildung 39 Balkendiagramm Miteinbezug bei Entwicklung von Strategien	62
Abbildung 40 Balkendiagramm transparente Kommunikation.....	63
Abbildung 41 Balkendiagramm kompetenzentsprechende Aufgabenverteilung in der Organisation .	64
Abbildung 42 Balkendiagramm Verantwortlichkeiten in der Organisation klar definieren und einhalten.....	64
Abbildung 43 Balkendiagramm kompetenzentsprechende Aufgabenverteilung im Team	65
Abbildung 44 Balkendiagramm Verantwortlichkeiten im Team klar definieren und einhalten	66
Abbildung 45 Balkendiagramm Wertschätzung von der Institution	66
Abbildung 46 Balkendiagramm klare organisationale Strukturen	67
Abbildung 47 Balkendiagramm Synergien innerhalb der Organisation	68
Abbildung 48 Balkendiagramm Supervision für Konflikte.....	68
Abbildung 49 Balkendiagramm Supervision um Emotionen zu reflektieren	69
Abbildung 50 Balkendiagramm Teamsitzung zur Klärung von Strukturen	70

10 Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Fragen des Interviews Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung.....	23
Tabelle 2 Items des Fragebogens Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung.....	26
Tabelle 3 Fragen des Interviews Burnout-Prophylaxe-Massnahmen	28
Tabelle 4 Items des Fragebogens Burnout-Prophylaxe-Massnahmen.....	31

11 Anhang

Inhaltsverzeichnis

1	Interview Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung: Interviewleitfaden	VI
2	Interviews Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung: Kategorien aller Interviews	X
3	Interview Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung: Kategoriendefinition	XIII
4	Fragebogen Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung: Online-Umfrage	XXII
5	Fragebogen Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung: Antworten einzeln	XXIX
6	Fragebogen Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung: zusammengefasst	XXXIV
7	Interview Burnout-Prophylaxe-Massnahmen: Interviewleitfaden	XXXVII
8	Interview Burnout-Prophylaxe-Massnahmen: Kategorien aller Interviews	XLI
9	Interview Burnout-Prophylaxe-Massnahmen: Kategoriendefinition	XLV
10	Fragebogen Burnout-Prophylaxe-Massnahmen: Online-Umfrage	LXI
11	Fragebogen Burnout-Prophylaxe-Massnahmen: Antworten einzeln	LXX
12	Fragebogen Burnout-Prophylaxe-Massnahmen: zusammengefasst	LXXIX

1 Interview Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung: Interviewleitfaden

Fragestellung

„Welche Burnout-Prophylaxe-Massnahmen können die Fachmitarbeitenden der sintegrA Zürich bei der erfolgreichen Bewältigung ihrer Arbeit unterstützen?“

Zielsetzung Interviews Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung

Dieses Interview ist die Basis für den Fragebogen *Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung*. Zudem soll es Einblick in die spezifischen Belastungen und Ressourcen der Mitarbeitenden der sintegrA geben. Erfasst werden die Belastungen durch die Institution, den Arbeitsplatz und die Persönlichkeitsmerkmale. Entwickelt wurde der Leitfaden aufgrund der aus der Literatur erarbeiteten Theorie.

Datum

15./21. Februar 2013

Vorbereitung

- Installation des Aufnahmegerätes
- Begrüssung
- Dank für Teilnahmebereitschaft
- Vorstellung von uns und unserer Funktion
- Erklärung der Interviewform (halbstrukturiertes Interview) und der geplanten Zeit
- Vorstellung der Fragestellung
- Fragen der Interviewpartnerin

Interviewfragen

<i>Leitfrage</i>	<i>Check, wurde dies angesprochen</i>	<i>Konkrete Frage</i>	<i>Aufrechterhaltungs-/ Steuerungsfragen</i>
1) Konkrete Ausbildung, Arbeitsstellen und Funktionen	Ausbildung, Funktionen, Weiterbildung, Kompetenzen, Verantwortung, gab es evtl. schon ein Burnout?	Welche Ausbildung haben Sie gemacht? Welche weiteren Stationen haben Sie durchlaufen bis Sie zu ihrer jetzigen Arbeitstätigkeit gekommen sind?	Nonverbale Kommunikation Spielte Frustration/Burnout eine Rolle? Wenn Burnout: was gelernt, was heute anders?
2) Werden bei der Begründung der Berufswahl burnout-begünstigende Persön-	Helferwille, Idealismus	Nennen Sie uns bitte 1-2 Gründe, warum sie den Pflegeberuf ergriffen haben	Nonverbale Kommunikation

lichkeitsmerkmale genannt			Spielte eine Rolle?
3) Erfragen der Belastungen und Ressourcen des Arbeitsplatzes in Bezug auf die KlientInnen	Aufgabengebiet, Art der Zusammenarbeit mit KlientInnen, Zahl der KlientInnen, Wechsel bzw. Zeitdauer der Betreuung, Krankheitsbilder	Beschreiben Sie bitte Ihre Tätigkeiten an einem gewöhnlichen Arbeitstag. Beschreiben Sie uns bitte den Tagesablauf eines gewöhnlichen Arbeitstages.	Nonverbale Kommunikation Wie viele KlientInnen betreuen Sie? Wie sieht es mit der Zusammenarbeit (Team/KlientInnen), dem Wechsel (Team/KlientInnen), der Zeitdauer der Betreuung und den Krankheitsbilder aus? Je nach Krankheitsbildern: empfinden Sie diese als belastend? Nennen Sie ein Beispiel für...
4) Erfassen der Belastungen und Ressourcen des Arbeitsplatzes in Bezug auf die Zeit	Arbeitszeiten, Zeitdruck, Termine, frei einteilbare Zeit	Wie ist Ihr Arbeitstag strukturiert im Sinne von frei einteilbarer Zeit, Terminen und Zeitdruck? Was sind Ihre Arbeitszeiten?	Nonverbale Kommunikation Nennen Sie ein Beispiel für... Wie sieht es mit sozialer Isolation aus?
5) Erfassen der Belastungen und Ressourcen des Arbeitsplatzes in Bezug auf Teamarbeit	Teamgrösse, Zusammensetzung (versch. Aufg.), Feedback, Zusammenarbeit, Unterstützung, Atmosphäre, Konstanz, Divergenzen in der Ansicht über KlientInnen und Umgang, Streitkultur, Führungsstil	Arbeiten Sie im Team? (Grösse und Zusammensetzung, Teamleitung) Welche positiven und negativen Aspekte begegnen Ihnen?	Nonverbale Kommunikation Wie sieht es mit Feedback, Unterstützung, Atmosphäre, Konstanz, Divergenzen bezüglich KlientInnen, Streitkultur, Führungsstil aus?
6) Institutionelle Belastungs- und Ressourcenfaktoren erfragen	Selbständigkeit, Regeln der Institution vs. Handlungsspielraum, Wertschätzung	Wie beurteilen Sie Ihren Handlungsspielraum? Dürfen Sie selbstverantwortlich arbeiten? Gibt es Handlungsanleitungen	Nonverbale Kommunikation Nennen Sie ein Beispiel für...

		für bestimmte Aufgaben? Für wie sinnvoll erachten Sie diese?	
7) Relevanz der Betreuung respektive der Wirtschaftlichkeit, sowohl institutionell, als auch persönlich erfragen	Terminierte Aufträge, Krankheitsausfälle	Gibt es eine institutionelle Vorgabe betreffend der Anzahl an Aufträgen? Haben Sie je nach Stärken der Mitarbeitenden die Möglichkeit, die Anzahl Aufträge zu regulieren? Wie gehen Sie mit krankheitsbedingten Ausfällen von Mitarbeitenden um? (Springen Sie selbst ein?)	Nonverbale Kommunikation Nennen Sie ein Beispiel für eine Strategie
8) Emotionale Belastung und Bewältigungsstrategien erfassen	Bewältigungs- und Abgrenzungsstrategien, Life-Domain-Balance	Empfinden Sie den täglichen Umgang mit kranken Menschen als belastend? Welche Bewältigungsstrategien setzen Sie ein? Wie hilfreich sind diese?	Nonverbale Kommunikation Nennen Sie ein Beispiel für eine Strategie?
9) Erfragung der Belastung durch die KlientInnen und der Ressourcen durch den Arbeitsplatz (Team, Supervision) und Persönlichkeitsmerkmale	Zusammenarbeit, Abgrenzungsfähigkeit, Frustrationstoleranz, „Erfolgshunger“, Supervision, Teamsitzungen	Gemäss Literatur kann das Verhalten der KlientInnen einen Belastungsfaktor darstellen. Bspw. durch manipulative, gierige, passiv-aggressive, beeindruckende oder intrigante KlientInnen. Wie gehen Sie damit um? Wie gehen Sie damit um, wenn KlientInnen dekompensieren?	Nonverbale Kommunikation Spielen Team, Supervision, Teamsitzungen eine Rolle? Wie ist das mit Abgrenzungsfähigkeit, Frustrationstoleranz, Wichtigkeit von Erfolg?
10) Rollen und – Rollenkonflikte der Pflegepersonen erfragen	Rollen und Rollendiffusionen (durch verschiedene Erwartungen von KlientInnen, Angehörigen, Team, Öffentlichkeit, Institution)	Laut Literatur nehmen Pfleger während eines Arbeitstages 28 verschiedene Rollen ein (bspw. KrisenmanagerIn oder DokumentarIn). Welchen Erwartungshaltungen begegnen Sie? Belasten Sie die unterschiedlichen Erwartungen, welche an	Nonverbale Kommunikation Nennen Sie ein Beispiel für...

		<p>Sie gestellt werden?</p> <p>Wie gehen Sie damit um? Wie erreichen Sie eine Balance?</p>	
<p>11) Erfassen des Verständnisses des Pflegeberufs, Persönlichkeitseigenschaften (insbesondere Anforderungen vs. Ressourcen)</p>	<p>Empathie, Helferwille, Idealismus, Kohärenzgefühl, Abgrenzungsfähigkeit, Ressourcen (soz. Unterstützungssysteme)</p>	<p>Welche drei Eigenschaften muss eine Pflegeperson Ihrer Meinung nach mitbringen?</p>	<p>Nonverbale Kommunikation</p> <p>Nennen Sie ein Beispiel für...</p>

Abschluss

- Bedankung
- Verabschiedung

2 Interviews Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung: Kategorien aller Interviews

Nr.	Kategorie	Subkategorie		Kode	Nennungen	%	
1	Lebenslauf	Ausbildung, inkl. Weiterbildung	1	Pflege und verwandte Berufe	14	93	
			2	NICHT Pflege und ...	1	7	
		Insgesamt				15	100
		Arbeitsstellen	1	Pflege und verwandte Berufe	13	87	
			2	NICHT Pflege und ...	2	13	
		Insgesamt				15	100
2	Persönlichkeitsmerkmale	Berufswahl	1	Wg. Eigenschaften	6	67	
			2	Nicht wg. Eigenschaften	3	33	
		Insgesamt				9	100
		Notwendige Eigenschaften	1	Flexibilität	2	13	
			2	Belastbarkeit	1	6	
			3	Empathie	4	25	
			4	Humor	1	6	
			5	Selbstsicherheit	1	6	
			6	Selbstreflexionsfähigkeit	1	6	
			7	Ehrlichkeit	2	13	
			8	Kondition	2	13	
			9	Grosszügigkeit	1	6	
			10	Fachwissen	1	6	
		Insgesamt				16	100
3	Arbeitstag (Belastung vs. Ressourcen)	Haupttätigkeiten	1	Fallführung (MA, Einsätze)	24	44	
			2	Akquisition	9	17	
			3	Organisatorisches (inkl. Administration)	17	31	
			4	Unterrichten	4	8	
		Insgesamt				54	100
		Krankheitsbilder	1	Depression	3	21	
			2	Persönlichkeitsstörung	4	29	
			3	Komorbidität	2	14	
			4	Schizophrenie	2	14	
			5	Sucht	3	21	
		Insgesamt				14	100
		Zeitdruck, inkl. Überzeit	1	Vorhanden	17	100	
			2	Nicht vorhanden	0	0	
		Insgesamt				17	100
		Unterbrüche	1	Telefon/persönlich	9	100	
			2	Nicht vorhanden	0	0	
		Insgesamt				9	100
4	Teamarbeit	Teamempfinden, inkl. Konstanz	1	Vorhanden	5	56	

Interviews Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung: Kategorien aller Interviews XI

	(Belastung vs. Ressourcen)		2	Nicht vorhanden	4	44	
		Insgesamt				9	100
		Atmosphäre, inkl. Austausch/Wertschätzung/Feedback	1	Positiv empfunden	10	50	
			2	Negativ empfunden	10	50	
		Insgesamt				20	100
		Zusammensetzung	1	Interdisziplinär: förderlich	8	47	
			2	Interdisziplinär: hinderlich	9	53	
		Insgesamt				17	100
		Führungsstil	1	Kooperativ	3	43	
			2	Autoritär	4	57	
Insgesamt				7	100		
5	Institutionelle Struktur (Belastung vs. Ressourcen)	Handlungsspielraum, inkl. Selbstständigkeit/Verantwortung	1	Gross	5	100	
			2	Mittel	0	0	
			3	Klein	0	0	
		Insgesamt				5	100
		Standards/Checklisten, inkl. Struktur allgemein	1	Vorhanden	3	21	
			2	Nicht vorhanden	11	79	
		Insgesamt				38	100
		Wertschätzung	1	empfunden	3	33	
			2	Nicht empfunden	6	67	
		Insgesamt				9	100
		Supervision	1	Vorhanden	4	100	
			2	Nicht vorhanden	0	0	
		Insgesamt				4	100
		Teamsitzungen	1	Vorhanden	1	100	
			2	Nicht vorhanden	0	0	
		Insgesamt				1	100
6	KlientInnen	Belastung wg. Krankheit, inkl. struktureller Rahmenbedingungen	1	Empfunden	12	75	
			2	Nicht empfunden	4	25	
		Insgesamt				16	100
		Störungsspezifische Belastungen	1	Manipulativ, intrigant	7	32	
			2	Gierig, fordernd	3	14	
			3	Dekompensation/Chronifizierung/Abbrüche	12	54	
		Insgesamt				22	100
		Umgang m. störungsspezifischen Belastungen	1	Abgrenzen/Verweisen	4	45	

Interviews Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung: Kategorien aller Interviews XII

			2	Teamzusammenhalt/ Unterstützung	5	55		
		Insgesamt			5	100		
		Spannungsfeld KlientInnen vs. Aufträge	1	Problematisch	10	100		
			2	Nicht problematisch	0	0		
		Insgesamt			10	100		
7	Rollenvielfalt	Wahrnehmung/Belastung	1	Vorhanden	6	86		
			2	Nicht vorhanden	1	14		
				Insgesamt			7	100
		Umgang	1	Abgrenzen	2	18		
			2	Zurückweisen	2	18		
			3	Auf andere verweisen	2	18		
			4	Übernehmen	1	9		
			5	Überforderung	4	36		
				Insgesamt			11	100
		8	Life-Domain-Balance	Bewältigungsstrategien	1	Familie	7	31
2	Schwimmen				1	5		
3	Spazieren				1	5		
4	Fitness				1	5		
5	Meditation				1	5		
6	Musik machen				4	17		
7	Massage				1	5		
8	Sport				2	9		
9	Studium				2	9		
10	Abgrenzen				2	9		
		Insgesamt			22	100		

3 Interview Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung: Kategoriendefinition

Kat.	Kode	Definition	Ankerbeispiel	Kodierregel	
1 Lebenslauf	1a Ausbildung und Weiterbildung	1a1 Pflege und verwandte Berufe	Die befragte Person hat eine Ausbildung als Kranken- oder Psychiatrieschwester oder in einem pflegeähnlichen Beruf, sowie Weiterbildungen in diesem Bereich absolviert	„Ich bin Pflegefachfrau. Also ich ha vor 35 Jahr d Usbildig als Psychiatrieschwöschter gmacht, detsamal hät mä däm no so gseit.“ „(...)und det gits esone Zuesatzusbildig Zasp und ähm äs isch so bruefsbegleitend und das han ich gmacht (...).“	Die Kodierung wird bei allen Textstellen, welche die Ausbildung zur Pflegeperson oder einem pflegeverwandten Beruf erwähnen oder Erläuterungen zu diesen abgeben, sowie bei Aussagen zu Weiterbildungen in diesem Bereich, gesetzt.
		1a2 Nicht Pflege und verwandte Berufe	Die befragte Person hat in einem anderen Bereich als der Pflege oder einem pflegeähnlichen Beruf die Ausbildung oder Weiterbildungen gemacht	„Und als Chran-käschwöschter, wi mä detsmalä gseit hät, han ich mich dänn gmolde will ich han no chöne ä Diplommittelschuäl machä vorher und da bin ich froh gsi, das hät mir vil bedüet.“	Gezählt werden Aussagen zu Ausbildungen, welche nicht die Pflege oder pflegeverwandte Berufe betreffen.
	1b Arbeitsstellen	1b1 Pflege und verwandte Berufe	Arbeitsstellen in der Pflege oder in pflegeverwandten Berufen	„(...) nochetär ähm im Schlössli gschaffet, Clinia heisst das jetzt, und nochetär die Tagesklinik ade Militärstrass (...).“	Alle Arbeitsstellen, welche in der Pflege oder in pflegeverwandten Berufen genannt werden werden gezählt.

2 Persönlichkeitsmerkmale		1b2 Nicht Pflege und verwandte Berufe	Arbeitsstellen in anderen Berufen als der Pflege oder pflegeverwandten Berufen	„Ha dänn vil Jahr anderi Sachä gmacht, also ich bin Flight Attendent gsi (...).“	Alle Arbeitsstellen, welche nicht zur Pflege oder pflegeverwandten Berufen gehören, werden gezählt.
	2a Berufswahl	2a1 Berufswahl aufgrund von Eigenschaften	Die Wahl eines Berufes im Pflegebereich wird mit Eigenschaften verknüpft, welche typisch für Personen in sozialen Berufen sind	„Also ich han mich scho immer für Mänsche interessiert.“	Die Kodierung wird dann gesetzt, wenn die Interviewten Ihre Berufswahl mit Persönlichkeitseigenschaften begründen, welche für Personen im Sozialbereich typisch sind.
		2a2 Nicht aufgrund von Eigenschaften	Die Wahl eines Berufes im Pflegebereich wird nicht mit Eigenschaften verknüpft, welche typisch für Personen in sozialen Berufen sind	„Das isch mini zweitei Wahl gsi, ich bi nöd mit sehr vil Herzbluät a diä Usbildig gangä.“	Alle Aussagen, bei welchen die Berufswahl nicht mit typischen Eigenschaften von Menschen in sozialen Berufen begründet werden, werden gezählt.
	2b notwendige Eigenschaften	2b Flexibilität, Belastbarkeit, Empathie, Humor, Selbstsicherheit, Selbstreflexionsfähigkeit, Ehrlichkeit, Empathie, Kondition, Grosszügigkeit	Die befragten Personen nennen Eigenschaften die für den Pflegeberuf oder für pflegeähnliche Berufe notwendig sind	„Flexibilität, Belastbarkeit und vil Empathie.“ „Sehr grosszöig, sehr viel Ehrlichkeit und sehr viel Empathie. Und e gueti Kondition.“	Alle Eigenschaften, welche Personen die bei der sintegrA arbeiten mitbringen müssen, werden gezählt.

3 Arbeitstag	3a Haupttätigkeiten	3a Fallführung (MA und Einsätze), Akquisition, Organisatorisches (inkl. Administration), Unterrichten	Die Interviewten nennen ihre unterschiedlichen (vorhersehbaren als auch nicht vorhersehbaren) Tätigkeiten im Laufe eines gewöhnlichen Arbeitstages	"Also ich han 3 Arbeitsrappört mit minä Mitarbeitedä pro Monat. Ich bi Bezugsperson vo 42 Mitarbeitende und füährä Mitarbeitergespräch mit dänä. Au 1 Mal pro Jahr än Standort. Ich bin für d Akquisition vo neue Kundä zuäständig, gang au zu dene für d Ersch-tischätzig und teile dänn eine vo dä 120 Mitarbeitende für dä Isatz i."	Die von den Interviewten genannten Aufgaben werden den Codes zugeordnet und gezählt.
	3b Krankheitsbilder	3b Depression, Persönlichkeitsstörungen, Komorbidität, Schizophrenie, Sucht	Die Interviewten sprechen über die Krankheitsbilder der KlientInnen	„Das sind Depressionen mit Persönlichkeitsstörige.“ „Mir händ au vil Suchtchranki, au mit Begleitdiagnosä.“	Die Kategorie wird immer dann gesetzt, wenn Krankheitsbilder von KlientInnen genannt werden.
	3c Zeitdruck	3c Zeitdruck, Überzeit vorhanden	Die Interviewten sprechen darüber, dass sie Zeitdruck empfinden oder Überzeit machen	„Aso ich ha kei Zitfen-schter für unvorhergsehnigs, Punkt, aso für ihre Sinn, diä gits nöd, mir händ würllich wahnsinnigi Täg, vil wahnsinnigi Täg, aso da heisst mir sind würllich non-stopp dra. Und mir sind immer a Menschä.“	Immer wenn die Befragten Zeitdruck oder Überzeit erwähnen, wird dies gezählt.
	3d Unterbrüche	3d Telefon, persönlich	Unterbrechungen während des Arbeitstages, welche den Arbeitsablauf stören, werden thematisiert	„Aso das isch öppis wo, s Telefon lüüet eigentlich ständig. Es isch au immer öpper wo öppis mues ha, oder. Aso s sisch ja eigentlech e sehr e hektische Be-	Der Kode wird immer dann gesetzt, wenn die Interviewten über Unterbrüche sprechen.

4 Teamarbeit	4a Teamempfinden	<p>4a</p> <p>Teamempfinden (inkl. Konstanz)</p> <ul style="list-style-type: none"> - vorhanden - nicht vorhanden 	<p>Die Interviewten sprechen über das Gefühl mit den FachmitarbeiterInnen ein Team zu bilden und über die Konstanz des Teams</p>	<p>trieb."</p> <p>„S positive isch uf jedä Fall dä Ustusch.“</p> <p>(Wird Team zusammenwachsen) „Ich weiss es nöd. Scho, aso di positiv Antwort isch so wärs denkt klar, ganz sicher isch es das, aber wenn si mich, mich persönlich, wis mir jetz i däm ganze gaht, mus ich sägä, ich weiss es nöd.“</p>	<p>Alle Aussagen dazu, ob sich die Befragten mit den FachmitarbeiterInnen als Team empfinden und wie die Teamkonstanz ist, werden gezählt.</p>
	4b Atmosphäre	<p>4b</p> <p>Atmosphäre</p> <ul style="list-style-type: none"> - positiv empfunden - negativ empfunden 	<p>Aussagen darüber, wie die Zusammenarbeit im Team empfunden wird, dies schliesst Austausch, Wertschätzung und Feedback mit ein</p>	<p>„Aso nach emene Bezugspersonespröch, de besprichsch das meistens mitm vis-a-vis. Oder verzellsch das, oder. Oder au übere Mittag.“</p> <p>„Schwerig isch au immer d Kommunikation. Und do schaffe mer alli, aso au ich, do schaffe mer alli immer dra.“</p>	<p>Dieser Kode wird gesetzt, wenn über die Teamatmosphäre, inklusive Austausch, Wertschätzung und Feedbacks, gesprochen wird.</p>

	4c Zusammensetzung	4c interdisziplinär - hinderlich - förderlich	Die Interviewten sprechen darüber, ob die Zusammensetzung des Teams aus verschiedenen Disziplinen als Ergänzung oder Belastung wahrgenommen wird	„Und das es Schwierigkeit, es hett scho immer wieder, oder, dass me findt, die bäbelet z lang oder so.“ „Ja, das simmer, aber ich find das isch ä Ergänzig, mir münd eus halt ustuschä. Und eusäs Menschebild isch ganzeheitlich und antroposophisch usgleit. (...) Das händ mir alli, drum findät mir eus au immer wieder.“	Aussagen dazu, ob die interdisziplinäre Teamzusammensetzung als hinderlich oder förderlich empfunden wird, werden gezählt.
	4d Führungsstil	4d Führungsstil - kooperativ - autoritär	Aussagen darüber wie die Interviewten den Führungsstil empfinden	„Und ich mach – das isch mir au ganz wichtig – lah s Team mitentscheide.“ „(...) isch au wahnsinnig hoch ghandlet wore (...) au da isch diä, wenn mer diä nöd nemed, diä isch so guät“	Die Aussagen zum Führungsstil werden in kooperativ/autoritär eingeteilt und gezählt.
5 Institutionelle Struktur	5a Handlungsspielraum	5a Handlungsspielraum - vorhanden - nicht vorhanden	Einschätzungen über die Höhe des Handlungsspielraums im Sinne von Selbständigkeit und Verantwortung	„I mim Bereich, won ich zueständig bin, (Handlungsspielraum, Selbständigkeit und Verantwortung) guet. Met mine Mitarbeitende, det bin ich Teamleiterin.“	Der Kode wird bei Aussagen zum Handlungsspielraum und zum selbständigen und verantwortlichen Arbeiten gesetzt.

	5b Standards - vorhanden - nicht vorhanden	Die Interviewten sprechen über Checklisten und Handlungsanleitungen sowie die allgemeinen organisationalen Strukturen	„Ase ich han eich alles, was ech mache, s isch eich alles uufgschribe. Das han ich alles schriftlich festghalte, alli Arbeitsabläuf do innerhalb vom Betrieb.“ „Es hett ebe, gitt ebe ganz wenig. Weisch mir sind ebe wirklich, de Verein isch ebe wirklich plötzlich so explodiert. Und ähm ich dänk d Strukture hinked hindenoeche.“	Die Äusserungen zu Standards, Checklisten und organisationalen Strukturen werden gezählt.
	5c Wertschätzung - empfunden - nicht empfunden	Aussagen darüber, ob sich die Befragten von der Institution wertgeschätzt fühlen	„Ja, ich find scho das mir wertschätzend miteinander umgönd.“ „(...)aso kei Wertschätzung für üs als Fachfraue (...)“	Der Kode wird bei Aussagen darüber, ob sich die Befragten wertgeschätzt fühlen oder nicht gesetzt.
	5d Supervision - vorhanden - nicht vorhanden	Die Interviewten sprechen über die Supervisionen und deren Wahrnehmung als unterstützendes Element	„Ja. Mir hend ähm Fallsupervision all zwei Mönnet und ähm söschthemmer jetzt öppe im Schnitt, Teamsupervision hämmer velecht zwei Mal gha. Das tüemer eigentlech so ad hoc. Etz hemmer denn weder eini di nögscht Woche.“	Aussagen zur Supervision werden gezählt.
	5e Teamsitzungen - vorhanden - nicht vorhanden	Die Befragten reden über die Teamsitzungen und deren unterstützende Funktionen	„Ja, Teamsitzig händ mir 1 Mal im Monät (...)“	Der Kode wird bei der Nennung von Teamsitzungen gesetzt.

6 KlientInnen	6a Belastungen	<p>6a</p> <p>Belastung durch den täglichen Umgang mit kranken Menschen und die strukturellen Rahmenbedingungen</p> <p>- empfunden</p> <p>- nicht empfunden</p>	<p>Die Interviewten machen Aussagen zur täglichen Konfrontation mit Krankheit und den strukturellen Rahmenbedingungen</p>	<p>„Aber mir händ ähnd-lichi Lüüt. Aso womer wirkli s Gfühl hett, das isch ähm ja, aso die, weiss ned öbs die je schaffed. Aso sind wirklech Lüüt wo ig-schränkt sind. Und es sind Ischränkige mit denä müends eifach läbe.“</p> <p>„Nei, ich find das nöd belaschtänd.“</p>	<p>Alle Äusserungen zu Belastungen durch den Umgang mit kranken Menschen und die strukturellen Rahmenbedingungen werden gezählt.</p>
	6b Störungsspezifische Belastung	<p>6b</p> <p>KlientInnen</p> <p>Intrigant, manipulativ, gierig, Dekompensation, Chronifizierung, Abbrüche</p>	<p>Die Interviewten äussern sich zu den Belastungen in Form von Verhaltensauffälligkeiten der KlientInnen</p>	<p>„Und au, aso ich han so öpper gha, die hett mich wirklich, äbe, det han ich s Gfühl gha, det bin ich so voll id Falle gheit und ha irgendwie am Schluss fascht de Handstand gmacht, dass sie zfriede isch, oder.“</p> <p>„Aber sgitt au Lüüt won ich wirklech danke, s isch, s isch z früeh gsi, s isch schad und so.“</p>	<p>Der Kode wird gesetzt, wenn die störungsspezifischen Belastungen genannt werden.</p>
	6c Umgang mit störungsspezifischen Belastungen	<p>6c</p> <p>Abgrenzen, Verweisen, Zusammenhalt im Team, Unterstützung</p>	<p>Aussagen darüber wie mit den störungsspezifischen Belastungen der KlientInnen umgegangen wird</p>	<p>„Süsch mümär halt immer wider sägä, dass si sich ad Bezugsperson wendä sölled.“</p> <p>„Aber ich dank s isch immer wede wichtig innerhalb vom Team, das wemmer so öpper händ, oder, dass di andere wörklech die Person halt sehr stützig.“</p>	<p>Aussagen zum Umgang mit störungsspezifischen Belastungen werden gezählt.</p>

7 Rollenvielfalt	6d Spannungsfeld KlientInnen vs. Aufträge	<p>6d</p> <p>Spannungsfeld KlientInnen vs. Aufträge</p> <ul style="list-style-type: none"> - problematisch - nicht problematisch 	<p>Die Interviewten sprechen über das Spannungsfeld, dass sie wegen der KlientInnen und den Aufträgen haben und bewerten es als problematisch oder nicht</p>	<p>„Dä Uftrag wo mir händ, die Lüüt wo mir überchömed und de Erfolg oder das Ziel wo mer müessted erreiche, das isch eigentlich fasch ned machbar, oder.“</p>	<p>Der Kode wird bei Aussagen zum Spannungsfeld und der Bewertung ob es problematisch ist oder nicht gesetzt.</p>
	7a Wahrnehmung	<p>7a</p> <p>Rollenvielfalt</p> <ul style="list-style-type: none"> - wahrgenommen - nicht wahrgenommen - belastend - nicht belastend 	<p>Aussagen zur Wahrnehmung der Rollenvielfalt und der Belastung durch die verschiedenen Erwartungshaltungen</p>	<p>„Ich glaub bi üs sinds mängisch meh.“</p> <p>„Das isch für mich keis Problem, ich cha mich abgränze, weiss für was ich zuständig bi und für was nöd.“</p>	<p>Die Antworten auf die Frage ob die Interviewten die Rollenvielfalt wahrnehmen und als belastend empfunden werden gezählt.</p>
	7b Umgang	<p>7b</p> <p>Abgrenzen, zurückweisen, auf andere verweisen, übernehmen, Überforderung</p>	<p>Alle Möglichkeiten, welche die Befragten zum Umgang mit der Rollenvielfalt nennen und Aussagen zur Überforderung durch diese</p>	<p>„Ich cha d Lüt eifach uf di zuständig Person verwisä.“</p> <p>„Ich tue etz (...) mängmal au Erwartige zuggwise, söscht gohts ned.“</p> <p>„Dass ich ehner s Gefühl ha, ich muess die Erwartige alli sofort abdecke.“</p>	<p>Der Kode wird bei den Antworten zum Umgang mit der Rollenvielfalt und der Überforderung durch diese gesetzt.</p>

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">8 Life-Domain-Balance</p>	<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">8a Bewältigungsstrategien</p>	<p>8a Familie, Schwimmen, Spazieren, Fitness, Meditation, Musik machen, Massage, Sport, Studium, abgrenzen</p>	<p>Alle Aktivitäten, welche die Interviewten zum Ausgleich zu ihrer Arbeit und zum Umgang mit den Belastungen nennen</p>	<p>„Ich bin au no Muäter vo 2 pupertiärändä Chind und wenn ich heigang bin ich ganz dihei.“ „Ich han mis Studium als ganz starki Ressource. Ich bi ja no Musikeri, tuet mer sehr guet, dasch ganz en anderi Welt. Und da han ich mir viel erarbeitet. Und das gitt mir wahnsinnig viel.“</p>	<p>Alle Bewältigungsstrategien, die die Befragten nennen, werden gezählt.</p>
---	--	--	--	---	---

4 Fragebogen Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung: Online-Umfrage**Fragebogen Ressourcen und Belastungen
****Herzlich Willkommen**

Um was es geht...

Wir sind Studierende der Fachhochschule Nordwestschweiz im Bereich der Angewandten Psychologie. Im Rahmen unserer Bachelorarbeit haben wir von der Organisation SintegrA den Auftrag erhalten, eine Untersuchung zum Thema Gesundheitsprävention und -förderung durchzuführen.

Die Fragestellung und die Zielsetzung der Arbeit lauten:

„Welche Gesundheitsförderungsmassnahmen können die Fachmitarbeitenden der Sintegra bei der erfolgreichen Bewältigung ihrer Arbeit unterstützen?“

- Erfassen der subjektiven Belastungen und Ressourcen, sowie der Burnout- Gefährdung.
- Erfassen der vorhandenen Gesundheitsförderungsmassnahmen.
- Entwickeln von akzeptierten und erfolgreichen Gesundheitsförderungsmassnahmen.

Das Ziel dieser Erhebung ist es, die Ressourcen und Belastungen in Ihrem Arbeitsalltag festzuhalten. Darauf basierend werden im Anschluss Interviews und ein weiterer Fragebogen generiert um Gesundheitsförderungsmassnahmen zu entwickeln, welche Sie in Ihrem Arbeitsalltag unterstützen sollen.

Damit wir Sie für ein allfälliges Interview kontaktieren können, bitten wir Sie zum Schluss der Befragung ihre persönlichen Daten zu erfassen. Im Bericht der Bachelorarbeit werden Ihre Daten jedoch anonymisiert und unterliegen dem Datenschutz. Die Bearbeitung des Fragebogens nimmt maximal 10 Minuten Ihrer Zeit in Anspruch.

Wir bitten Sie, den Fragebogen bis Freitag, 15. März 2013 auszufüllen.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung.

Stefanie Bachofner und Nicole Berner

Aufgabenbezogene Belastungen und Ressourcen***1. Ich fühle mich ständig unter Zeitdruck.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

***2. Ich werde in meiner Arbeit häufig unterbrochen.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

***3. Ich habe Konflikte mit Vorgesetzten an meinem Arbeitsplatz, die mich belasten.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

Institutionelle Belastungen und Ressourcen

***4. Ich empfinde unsere Supervisionen als hilfreich.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

***5. Ich fühle mich durch mein Team unterstützt.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

***6. Ich fühle mich von meinen Teamkollegen wertgeschätzt.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

***7. Ich fühle mich von der Organisation SintegrA wertgeschätzt.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

Persönlichkeitseigenschaften

***8. Ich bin davon überzeugt, dass ich Schwierigkeiten mit vorhandenen Ressourcen lösen kann.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

***9. Ich arbeite enthusiastisch und mit grossem Engagement.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

Zufriedenheit und Gesundheit

10. Ich mache wöchentlich Überzeit.

Anzahl Stunden:

***11. Ich bin mit der Kommunikation in der Organisation SintegrA zufrieden.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

***12. Ich bin mit den Strukturen in der Organisation SintegrA zufrieden.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

***13. Ich befinde mich in ständiger Sorge und Anspannung, dass ich meinen Job nicht bewältige.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

***14. Ich kann mich über Erfolge im Job nicht mehr nachhaltig freuen.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

***15. Die Freude an meiner Arbeit ist mir verloren gegangen.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

***16. Meine Frustrationstoleranz ist herabgesetzt.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

***17. Ich schlafe schlecht.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

***18. Es fällt mir schwer, mich zu entspannen und abzuschalten.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

***19. Es kommt häufiger zu Unstimmigkeiten in der Familie/Partnerschaft.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

***20. Ich nehme weniger Anteil am Leben in der Familie/Partnerschaft.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

***21. Ich nehme weniger Anteil am Leben meiner Freunde.**

- trifft nicht zu
- trifft kaum zu
- trifft teilweise zu
- trifft überwiegend zu
- trifft zu
- trifft stark zu

Demografische Angaben***22. Bitte fügen Sie ihre persönlichen Angaben ein.**

Name:

Vorname:

Geschlecht:

Stellenbezeichnung:

Vielen Dank!

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Bei Fragen zum Projekt oder Interesse an den Ergebnissen freuen wir uns über eine Nachricht!

Stefanie Bachofner
stefanie.bachofner@students.fhnw.ch

Nicole Berner
nicole.berner@students.fhnw.ch

5 Fragebogen Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung: Antworten einzeln

1	2	3	4
Ich fühle mich ständig unter Zeitdruck.	Ich werde in meiner Arbeit häufig unterbrochen.	Ich habe Konflikte mit Vorgesetzten an meinem Arbeitsplatz, die mich belasten.	Ich empfinde unsere Supervision als hilfreich.
trifft kaum zu	1 trifft zu	4 trifft nicht zu	0 trifft stark zu
trifft teilweise zu	2 trifft nicht zu	0 trifft kaum zu	1 trifft nicht zu
trifft teilweise zu	2 trifft teilweise zu	2 trifft kaum zu	1 trifft zu
trifft überwiegend zu	3 trifft zu	4 trifft nicht zu	0 trifft überwiegend zu
trifft teilweise zu	2 trifft zu	4 trifft kaum zu	1 trifft stark zu
trifft überwiegend zu	3 trifft überwiegend zu	3 trifft nicht zu	0 trifft zu
trifft teilweise zu	2 trifft teilweise zu	2 trifft kaum zu	1 trifft zu
trifft überwiegend zu	3 trifft zu	4 trifft stark zu	5 trifft zu
trifft teilweise zu	2 trifft zu	4 trifft teilweise zu	2 trifft zu
trifft zu	4 trifft überwiegend zu	3 trifft kaum zu	1 trifft überwiegend zu
trifft teilweise zu	2 trifft zu	4 trifft nicht zu	0 trifft teilweise zu
trifft überwiegend zu	3 trifft teilweise zu	2 trifft kaum zu	1 trifft teilweise zu
trifft teilweise zu	2 trifft überwiegend zu	3 trifft kaum zu	1 trifft nicht zu
trifft stark zu	5 trifft überwiegend zu	3 trifft stark zu	5 trifft zu
trifft zu	4 trifft stark zu	5 trifft kaum zu	1 trifft zu
trifft zu	4 trifft teilweise zu	2 trifft nicht zu	0 trifft teilweise zu

5	6	7	8
Ich fühle mich durch mein Team unterstützt.	Ich fühle mich von meinen Teamkollegen wertgeschätzt.	Ich fühle mich von der Organisation integrA wertgeschätzt.	Ich kann Schwierigkeiten mit vorhandenen Ressourcen lösen.
trifft stark zu	0 trifft stark zu	0 trifft teilweise zu	3 trifft stark zu
trifft zu	1 trifft zu	1 trifft zu	1 trifft zu
trifft zu	1 trifft zu	1 trifft überwiegend zu	2 trifft zu
trifft stark zu	0 trifft stark zu	0 trifft zu	1 trifft teilweise zu

trifft stark zu	0	trifft stark zu	0	trifft teilweise zu	3	trifft zu	1
trifft überwiegend zu	2	trifft zu	1	trifft zu	1	trifft zu	1
trifft überwiegend zu	2	trifft überwiegend zu	2	trifft zu	1	trifft überwiegend zu	2
trifft zu	1	trifft zu	1	trifft teilweise zu	3	trifft überwiegend zu	2
trifft überwiegend zu	2	trifft überwiegend zu	2	trifft überwiegend zu	2	trifft überwiegend zu	2
trifft stark zu	0	trifft stark zu	0	trifft zu	1	trifft zu	1
trifft zu	1	trifft zu	1	trifft zu	1	trifft zu	1
trifft überwiegend zu	2	trifft überwiegend zu	2	trifft überwiegend zu	2	trifft überwiegend zu	2
trifft teilweise zu	3	trifft überwiegend zu	2	trifft überwiegend zu	2	trifft überwiegend zu	2
trifft stark zu	0	trifft stark zu	0	trifft kaum zu	4	trifft teilweise zu	3
trifft zu	1	trifft zu	1	trifft kaum zu	4	trifft zu	1
trifft zu	1	trifft überwiegend zu	2	trifft überwiegend zu	2	trifft überwiegend zu	2

9		10		11		12	
Ich arbeite enthusiastisch und mit grossem Engagement.		Ich mache pro Woche ...h Überzeit.		Ich bin mit der Kommunikation in der Organisation sintegrA zufrieden.		Ich bin mit den Strukturen in der Organisation sintegrA zufrieden.	
trifft zu	1	3		trifft nicht zu	5	trifft teilweise zu	3
trifft überwiegend zu	2	keine Antwort		trifft teilweise zu	3	trifft teilweise zu	3
trifft zu	1	3		trifft teilweise zu	3	trifft überwiegend zu	2
trifft zu	1	1-2.5 h		trifft zu	1	trifft zu	1
trifft überwiegend zu	2	2		trifft teilweise zu	3	trifft teilweise zu	3
trifft zu	1	keine Antwort		trifft zu	1	trifft zu	1
trifft zu	1	keine Antwort		trifft überwiegend zu	2	trifft überwiegend zu	2
trifft stark zu	0	8 bis 10		trifft zu	1	trifft überwiegend zu	2
trifft zu	1	1 bis 2		trifft teilweise zu	3	trifft teilweise zu	3
trifft zu	1	keine Antwort		trifft überwiegend zu	2	trifft überwiegend zu	2
trifft zu	1	0-6		trifft teilweise zu	3	trifft zu	1
trifft zu	1	4		trifft überwiegend zu	2	trifft überwiegend zu	2

trifft überwiegend zu	2	3	trifft teilweise zu	3	trifft teilweise zu	3
trifft zu	1	keine Antwort	trifft nicht zu	5	trifft nicht zu	5
trifft zu	1	2	trifft kaum zu	4	trifft kaum zu	4
trifft teilweise zu	3	NULL	trifft überwiegend zu	2	trifft überwiegend zu	2

13	14		15		16		
Ich bin ständig in Sorge, dass ich meinen Job nicht bewältige.	Ich kann mich über Erfolge nicht mehr nachhaltig freuen		Die Freude an meiner Arbeit ist mir verloren gegangen.		Meine Frustrationstoleranz ist herabgesetzt.		
trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0
trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0
trifft kaum zu	1	trifft kaum zu	1	trifft nicht zu	0	trifft kaum zu	1
trifft teilweise zu	2	trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0
trifft kaum zu	1	trifft kaum zu	1	trifft kaum zu	1	trifft kaum zu	1
trifft kaum zu	1	trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0	trifft kaum zu	1
trifft teilweise zu	2	trifft kaum zu	1	trifft kaum zu	1	trifft kaum zu	1
trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0	trifft kaum zu	1
trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0	trifft teilweise zu	2
trifft kaum zu	1	trifft kaum zu	1	trifft kaum zu	1	trifft kaum zu	1
trifft nicht zu	0	trifft kaum zu	1	trifft kaum zu	1	trifft nicht zu	0
trifft teilweise zu	2	trifft kaum zu	1	trifft kaum zu	1	trifft teilweise zu	2
trifft teilweise zu	2	trifft teilweise zu	2	trifft kaum zu	1	trifft teilweise zu	2
trifft teilweise zu	2	trifft kaum zu	1	trifft kaum zu	1	trifft kaum zu	1
trifft teilweise zu	2	trifft kaum zu	1	trifft kaum zu	1	trifft teilweise zu	2
trifft teilweise zu	2	trifft zu	4	trifft teilweise zu	2	trifft zu	4

17	18	19	20
Ich schlafe schlecht.	Es fällt mir schwer, mich zu entspannen und abzuschalten.	Es kommt häufiger zu Unstimmigkeiten in der Familie/Partnerschaft.	Ich nehme weniger Anteil am Leben in der Familie/Partnerschaft.
trifft nicht zu 0	trifft kaum zu 1	trifft nicht zu 0	trifft nicht zu 0
trifft nicht zu 0	trifft nicht zu 0	trifft nicht zu 0	trifft nicht zu 0
trifft nicht zu 0	trifft nicht zu 0	trifft nicht zu 0	trifft nicht zu 0
trifft nicht zu 0	trifft teilweise zu 2	trifft nicht zu 0	trifft kaum zu 1
trifft nicht zu 0	trifft nicht zu 0	trifft nicht zu 0	trifft nicht zu 0
trifft teilweise zu 2	trifft teilweise zu 2	trifft nicht zu 0	trifft nicht zu 0
trifft kaum zu 1	trifft kaum zu 1	trifft nicht zu 0	trifft nicht zu 0
trifft kaum zu 1	trifft kaum zu 1	trifft kaum zu 1	trifft nicht zu 0
trifft nicht zu 0	trifft nicht zu 0	trifft nicht zu 0	trifft kaum zu 1
trifft kaum zu 1	trifft teilweise zu 2	trifft kaum zu 1	trifft kaum zu 1
trifft nicht zu 0	trifft zu 4	trifft kaum zu 1	trifft überwiegend zu 3
trifft teilweise zu 2	trifft kaum zu 1	trifft kaum zu 1	trifft nicht zu 0
trifft nicht zu 0	trifft kaum zu 1	trifft kaum zu 1	trifft nicht zu 0
trifft teilweise zu 2	trifft überwiegend zu 3	trifft nicht zu 0	trifft nicht zu 0
trifft kaum zu 1	trifft teilweise zu 2	trifft teilweise zu 2	trifft teilweise zu 2
trifft teilweise zu 2	trifft zu 4	trifft teilweise zu 2	trifft teilweise zu 2

21	Summenscore
Ich nehme weniger Anteil am Leben meiner Freunde.	
trifft nicht zu 0	18
trifft nicht zu 0	20
trifft nicht zu 0	20
trifft kaum zu 1	22
trifft nicht zu 0	23
trifft überwiegend zu 3	24

trifft nicht zu	0	25
trifft nicht zu	0	27
trifft kaum zu	1	28
trifft teilweise zu	2	28
trifft überwiegend zu	3	31
trifft kaum zu	1	33
trifft nicht zu	0	37
trifft nicht zu	0	42
trifft teilweise zu	2	42
trifft teilweise zu	2	47

6 Fragebogen Belastungen, Ressourcen und Burnout-Ausprägung: zusammengefasst

1	2	3	4
Ich fühle mich ständig unter Zeitdruck.	Ich werde in meiner Arbeit häufig unterbrochen.	Ich habe Konflikte mit Vorgesetzten an meinem Arbeitsplatz, die mich belasten.	Ich empfinde unsere Supervision als hilfreich.
0 trifft nicht zu	0 0 trifft nicht zu	1 0 trifft nicht zu	5 0 trifft nicht zu
1 trifft kaum zu	1 1 trifft kaum zu	0 1 trifft kaum zu	8 1 trifft kaum zu
2 trifft teilweise zu	7 2 trifft teilweise zu	4 2 trifft teilweise zu	1 2 trifft teilweise zu
3 trifft überwiegend zu	4 3 trifft überwiegend zu	4 3 trifft überwiegend zu	0 3 trifft überwiegend zu
4 trifft zu	3 4 trifft zu	6 4 trifft zu	0 4 trifft zu
5 trifft stark zu	1 5 trifft stark zu	1 5 trifft stark zu	2 5 trifft stark zu
5	6	7	8
Ich fühle mich durch mein Team unterstützt.	Ich fühle mich von meinen Teamkollegen wertgeschätzt.	Ich fühle mich von der Organisation sintegrA wertgeschätzt.	Ich kann Schwierigkeiten mit vorhandenen Ressourcen lösen.
0 trifft nicht zu	5 0 trifft nicht zu	0 0 trifft nicht zu	0 0 trifft nicht zu
1 trifft kaum zu	6 1 trifft kaum zu	0 1 trifft kaum zu	2 1 trifft kaum zu
2 trifft teilweise zu	4 2 trifft teilweise zu	0 2 trifft teilweise zu	3 2 trifft teilweise zu
3 trifft überwiegend zu	1 3 trifft überwiegend zu	5 3 trifft überwiegend zu	5 3 trifft überwiegend zu
4 trifft zu	0 4 trifft zu	6 4 trifft zu	6 4 trifft zu
5 trifft stark zu	0 5 trifft stark zu	5 5 trifft stark zu	0 5 trifft stark zu

9	10	11	12
Ich arbeite enthusiastisch und mit grossem Engagement.	Ich mache pro Woche ...h Überzeit.	Ich bin mit der Kommunikation in der Organisation sintegrA zufrieden.	Ich bin mit den Strukturen in der Organisation sintegrA zufrieden.
0 trifft nicht zu	1 keine Antwort	5 0 trifft nicht zu	2 0 trifft nicht zu
1 trifft kaum zu	1 keine Überzeit	1 1 trifft kaum zu	1 1 trifft kaum zu
2 trifft teilweise zu	3 bis 1h Überzeit	0 2 trifft teilweise zu	6 2 trifft teilweise zu
3 trifft überwiegend zu	1 bis 2h Überzeit	3 3 trifft überwiegend zu	4 3 trifft überwiegend zu
4 trifft zu	0 bis 3h Überzeit	4 4 trifft zu	3 4 trifft zu
5 trifft stark zu	0 bis 4h Überzeit	1 5 trifft stark zu	0 5 trifft stark zu
	bis 5h Überzeit	0	
	bis 6h Überzeit	1	
	bis 7h Überzeit	0	
	bis 8h Überzeit	0	
	bis 9h Überzeit	0	
	bis 10h Überzeit	1	
	über 10h Überzeit	0	
13	14	15	16
Ich bin ständig in Sorge, dass ich meinen Job nicht bewältige.	Ich kann mich über Erfolge nicht mehr nachhaltig freuen	Die Freude an meiner Arbeit ist mir verloren gegangen.	Meine Frustrationstoleranz ist herabgesetzt.
0 trifft nicht zu	5 0 trifft nicht zu	6 0 trifft nicht zu	7 0 trifft nicht zu
1 trifft kaum zu	4 1 trifft kaum zu	8 1 trifft kaum zu	8 1 trifft kaum zu
2 trifft teilweise zu	7 2 trifft teilweise zu	1 2 trifft teilweise zu	1 2 trifft teilweise zu
3 trifft überwiegend zu	0 3 trifft überwiegend zu	0 3 trifft überwiegend zu	0 3 trifft überwiegend zu
4 trifft zu	0 4 trifft zu	1 4 trifft zu	0 4 trifft zu

5 trifft stark zu	0	5 trifft stark zu	0	5 trifft stark zu	0	5 trifft stark zu	0
17		18		19		20	
Ich schlafe schlecht.		Es fällt mir schwer, mich zu entspannen und abzuschalten.		Es kommt häufiger zu Unstimmigkeiten in der Familie/Partnerschaft.		Ich nehme weniger Anteil am Leben in der Familie/Partnerschaft.	
0 trifft nicht zu	8	0 trifft nicht zu	4	0 trifft nicht zu	9	0 trifft nicht zu	10
1 trifft kaum zu	4	1 trifft kaum zu	5	1 trifft kaum zu	5	1 trifft kaum zu	3
2 trifft teilweise zu	4	2 trifft teilweise zu	4	2 trifft teilweise zu	2	2 trifft teilweise zu	2
3 trifft überwiegend zu	0	3 trifft überwiegend zu	1	3 trifft überwiegend zu	0	3 trifft überwiegend zu	1
4 trifft zu	0	4 trifft zu	2	4 trifft zu	0	4 trifft zu	0
5 trifft stark zu	0	5 trifft stark zu	0	5 trifft stark zu	0	5 trifft stark zu	0

21

Ich nehme weniger Anteil am Leben meiner Freunde.

0 trifft nicht zu 8

1 trifft kaum zu 3

2 trifft teilweise zu 3

3 trifft überwiegend zu 2

4 trifft zu 0

5 trifft stark zu 0

7 Interview Burnout-Prophylaxe-Massnahmen: Interviewleitfaden

Fragestellung

„Welche Burnout-Prophylaxe-Massnahmen können die Fachmitarbeitenden der sintegrA Zürich bei der erfolgreichen Bewältigung ihrer Arbeit unterstützen?“

Zielsetzung des Interviews: Burnout-Prophylaxe-Massnahmen

Das Interview *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen* stellt die Basis für den Fragebogen *Burnout-Prophylaxe-Massnahmen* dar. Zudem werden die spezifisch für die Mitarbeitenden der sintegrA relevanten individuellen und institutionellen Burnout-Prophylaxe-Massnahmen definiert. Erfasst werden die bestehenden individuellen Strategien der Pflegenden der sintegrA. Zudem sollen Vorschläge für Burnout-Prophylaxe-Massnahmen auf der Institutionsebene gesammelt werden. Entwickelt wurde der Leitfaden aufgrund der aus der Literatur erarbeiteten Theorie.

Daten

05./10./11. 4.

Vorbereitung

- Installation des Aufnahmegerätes
- Begrüssung
- Dank für Teilnahmebereitschaft
- Vorstellung von uns und unserer Funktion
- Erklärung der Interviewform (halbstrukturiertes Interview) und der geplanten Zeit
- Vorstellung der Fragestellung
- Fragen der Interviewpartnerin

Interviewfragen

<i>Leitfrage</i>	<i>Check, wurde dies angesprochen</i>	<i>Konkrete Frage</i>	<i>Aufrechterhaltungs-/ Steuerungsfragen</i>
Individuumsorientierte Burnout-Prophylaxe-Massnahmen			
Entspannungs- oder Aktivierungsverfahren	Autogenes Training, Tanztherapie, Sport im Allgemeinen usw. Gruppen- oder Einzelsetting, (nicht) angeleitet, Nutzen, Häufigkeit	Besuchen Sie regelmässig Entspannungs- oder Aktivierungskurse (beispielsweise Chi Gong?) oder machen sie Sport? Wie oft? Welches Ziel verfolgen Sie damit? Beschreiben Sie Ihren persönlichen Nutzen.	Nonverbale Kommunikation Nennen Sie ein Beispiel
Achtsamkeit	den Körper zu fühlen auf seine Bedürfnisse hören und entsprechend handeln, das bewusste Ausüben von alltäglichen	Haben Sie sich bereits mit Achtsamkeit auseinandergesetzt? Könnten Sie sich vorstellen, dies in Ihren Alltag zu integrieren oder haben Sie dies schon? In welchen Situationen (nicht nur in Extremsituatio-	Nennen Sie ein Beispiel Wie sieht es mit morgendlichem Kaf-

	<p>Aufgaben. der nicht-wertende Umgang mit den eigenen Emotionen → Energieverlust. Rituale (Morgen- Abendritual)</p>	<p>nen)? Reflektieren Sie Ihre Emotionen, zeigen Sie sie und handeln Sie entsprechend? Gibt es Rituale, die Sie bewusst und regelmässig ausführen</p>	<p>feetrinken aus? Nonverbale Kommunikation</p>
<p>Wünsche und Gefühle, Spiritualität, gesundheitsförderliches Denken</p>	<p>Brief, Tagebuch, innerer Dialog, Gebet Glaube an höhere Macht Situationen annehmen</p>	<p>Führen Sie... (siehe Feld Check)? Vor allem in Extremsituationen oder auch im Alltag? Persönlicher Nutzen? Glauben Sie an eine höhere Macht? Begleitet Sie diese im Alltag oder nur in Extremsituationen? Wie gehen Sie mit berufliche, familiären oder gesundheitlichen Rückschlägen um? Verzweiflung, Verdrängung vs. Akzeptanz</p>	<p>ZWINGEND: Nennen Sie ein Beispiel Nonverbale Kommunikation</p>
<p>Beschäftigung mit Kunst</p>	<p>Kreative Tätigkeiten: Malen, Zeichnen, Singen, Kochen, Töpfern, Gestalten usw. Kunst besuchen, anschauen, geniessen</p>	<p>Setzen Sie sich mit Kunst auseinander? Aktiv oder passiv? Sind Sie selbst gestalterisch tätig? Welchen Nutzen sehen Sie darin?</p>	<p>Nennen Sie ein Beispiel Wie sieht es mit Kochen aus? Nonverbale Kommunikation</p>
<p>Sich selbst Wertschätzung zuführen</p>	<p>Interessante Personen treffen, Musik hören oder machen, lesen, Ausflüge, mit Tieren beschäftigen, Sauna besuchen, Körperpflege, Kochen</p>	<p>Welche Möglichkeiten nutzen Sie, um sich (in der Freizeit) selbst etwas Gutes zu tun? Funktioniert es, persönlicher Nutzen? Wie regelmässig tun Sie dies? Gibt es Gründe, welche Sie an der Ausübung hindern? Was würden Sie gerne einmal tun?</p>	<p>Nennen Sie ein Beispiel? Nonverbale Kommunikation Wie sieht es mit Lesen/Kochen, in die Natur gehen aus?</p>
<p>Soziale Unterstützungssysteme</p>	<p>Soziale Unterstützungssysteme (Familie, Freunde, Partner, Tiere, Tätigkeiten,</p>	<p>Über welche sozialen Unterstützungssysteme verfügen Sie? Welches System empfinden Sie als</p>	<p>Nonverbale Kommunikation Nennen Sie ein Bei-</p>

	Ideen, Orte, Gegenstände)	besonders unterstützend? Was ist der Nutzen?	spiel für ein förderliches System
Institutionsorientierte Burnout-Prophylaxe-Massnahmen			
Arbeitszeit und Zeitdruck	Personalschlüssel, Patientenzahl, Wechsel, Entschleunigung, unbezahlter Urlaub, Teilzeit arbeiten, regelmässige Pausen, Erwerbs- und Familienleben vereinbaren	Welche Möglichkeiten zur Reduktion des Zeitdruckes sehen Sie? Haben Sie Ideen, wie Erwerbs- und Familienleben, in Bezug auf die Arbeitszeit, besser miteinander vereinbart werden könnten? Haben Sie regelmässige Pausen, werden diese eingehalten und wo finden sie statt?	Nonverbale Kommunikation Nennen Sie ein Beispiel für einen Verbesserungsvorschlag. Wie sieht es mit Teilzeit-Arbeit und unbezahltem Urlaub aus?
Informationsfluss und Ressourcennutzung	Kommunikation (vertikal, horizontal) Personelle, fachliche Ressourcen	Wie könnte die Kommunikation in der Institution verbessert werden? Wie gehen Sie mit der Situation um? Sind die alltäglichen Aufgaben in Ihrem Team, den Fähigkeiten der Mitarbeitenden entsprechend, verteilt? Welche Verbesserungsvorschläge haben Sie?	Nonverbale Kommunikation Nennen Sie ein Beispiel für eine Schwierigkeit. Wie sieht es mit Sitzungs- oder Arbeitsgruppenleitung aus?
Regelmässige, reziproke Anerkennung	Anerkennung (vertikal, horizontal,) gegenüber den KlientInnen Ausbaumöglichkeiten?	Erhalten Sie Anerkennung? Geben sie den KlientInnen Anerkennung?	Nonverbale Kommunikation Nennen Sie ein Beispiel.
Struktur	Klare Strukturen, definierte Arbeitsabläufe, Frühwarnsysteme Gemeinsame Sinnhaftigkeit innerhalb des Teams	Haben Sie klare Strukturen und Arbeitsabläufe? Wie könnten diese verbessert werden? Ist eine gemeinsame Haltung innerhalb Ihres Teams erkennbar? Wie könnte diese gefördert werden?	Nonverbale Kommunikation Nennen Sie ein Beispiel.
Bildung und Reflexion	Aus- und Weiterbildung, Supervision (Team und Fall)	Haben Sie die Möglichkeit Aus- und Weiterbildungen zu besuchen? Werden Sie von der Institution unterstützt? Werden interne Weiterbildungen	Nonverbale Kommunikation Wie sieht es mit zeitlicher/ finanzieller Unter-

		<p>veranstaltet? Was ist das Ziel der WB?</p> <p>Führen Sie Supervisionen (Team/Fall) durch?</p> <p>Welche Vorschläge zum Thema Supervision oder Fortbildung haben Sie?</p>	<p>stützung seitens der Institution aus?</p>
<p>Interdisziplinäre Zusammenarbeit, Kooperation, Kohäsion, Teambesprechungen</p>	<p>Reziproke, anschlussfähige Kommunikation, Teamgröße, Austausch, Transparenz, gemeinsame Sprache, klare Verantwortlichkeiten, Kohäsion (Zusammenhalt)</p> <p>Sinn: Arbeitsstrukturierung, Beziehungsgestaltung, Feedback, Kooperation gefördert durch Institution</p>	<p>Wie können Schwierigkeiten im (interdisziplinären) Team behandelt werden?</p> <p>Sind Ihnen bekannt/wünschen Sie sich Instrumente zur Verbesserung der Zusammenarbeit im Team?</p> <p>Wie könnten Teambesprechungen sinnvoller gestaltet werden, mehr Nutzen bringen?</p>	<p>Nonverbale Kommunikation</p> <p>Nennen Sie einen Verbesserungsvorschlag</p>
<p>Führung</p>	<p>Haltung der Führungsperson zu Zeitdruck, Kooperation, Wertschätzung, Anerkennung, Zielvorgaben, Management by Objectives</p> <p>Entscheidungs- und Handlungsspielraum</p>	<p>Welche Art von Führungsstil würden Sie sich wünschen? Was sollte sich ändern?</p> <p>Wie würden Sie Ihre Qualifikationsgespräche und den Weg zu den Zielvorgaben gerne gestalten?</p> <p>Würden sie Ihren Entscheidungs- und Handlungsspielraum ändern und in welche Richtung?</p>	<p>Nonverbale Kommunikation</p> <p>Nennen Sie ein Beispiel für einen Verbesserungsvorschlag</p> <p>Wie sieht es mit dem Entscheidungs- und Handlungsspielraum aus?</p>

Abschluss

- Bedankung
- Verabschiedung

8 Interview Burnout-Prophylaxe-Massnahmen: Kategorien aller Interviews

Nr.	Kategorie	Subkategorie		kode	Nennungen	%		
1	Entspannungs- und Aktivierungsverfahren	Meditative Verfahren	1	Hilfreich	7	47		
			2	Mach ich nicht	5	33		
			3	Mach ich	3	20		
		Insgesamt					15	100
		Sport	1	Hilfreich	4	44		
			2	Mach ich nicht	3	33		
			3	Mach ich	2	22		
		Insgesamt					9	100
		2	Achtsamkeit	Auf den Körper hören	1	Hilfreich	13	100
2	Mach ich nicht				0	0		
3	Mühe damit				0	0		
Insgesamt					13	100		
Bewusstes Ausüben von Alltagstätigkeiten	1			Hilfreich	3	75		
	2			Mühe damit	1	25		
Insgesamt					4	100		
Emotionen reflektieren	1			Hilfreich	23	82		
	2			Team nicht mögl.	5	18		
Insgesamt					28	100		
Rituale	1			Hilfreich	12	100		
	2			Mach ich nicht	0	0		
Insgesamt					12	100		
3	Spiritualität	An höhere Macht glauben	1	Ja	5	71		
			2	Nein	2	29		
		Insgesamt					7	100
		Gesundheitsförderliches Denken	1	Kann ich	12	80		
			2	Kann ich nicht	2	13		
			3	Lerne ich	1	7		
		Insgesamt					15	100
		Wünsche/Gefühle: Tagebuch schreiben	1	Mach ich	0	0		
			2	Mach ich nicht	2	50		
			3	Hilfreich	2	50		
		Insgesamt					4	100
		Wünsche/Gefühle: innerer Dialoge, Gebet	1	Mach ich	8	67		
			2	Mach ich nicht	4	33		
		Insgesamt					12	100
4	Beschäftigung mit Kunst	Aktiv/passiv	1	Mach ich	5	36		
			2	Mach ich nicht	6	43		
			3	Hilfreich	3	21		
		Insgesamt					14	100

5	Sich selbst Wertschätzung zuführen	Lesen	1	Mach ich	3	100	
			2	Mach ich nicht	0	0	
		Insgesamt				3	100
		Spazieren	1	Mach ich	1	100	
			2	Mach ich nicht	0	0	
		Insgesamt				1	100
		Nachrichten schauen	1	Mach ich	1	100	
			2	Mach ich nicht	0	0	
		Insgesamt				1	100
		Essen gehen	1	Mach ich	1	100	
			2	Mach ich nicht	0	0	
		Insgesamt				1	100
		Sich zurückziehen/Kaffee trinken	1	Mach ich	4	100	
			2	Mach ich nicht	0	0	
		Insgesamt				4	100
Nicht an Arbeit denken	1	Mach ich	1	100			
	2	Mach ich nicht	0	0			
Insgesamt				1	100		
Kochen	1	Mach ich	4	100			
	2	Mach ich nicht	0	0			
Insgesamt				4	100		
6	Soziale Unterstützungssysteme	Familie	1	Hilfreich	3	37	
			2	Hab ich nicht	8	73	
		Insgesamt				11	100
		Freunde	1	Hilfreich	9	75	
			2	Hab ich nicht	3	25	
		Insgesamt				12	100
Team	1	Hilfreich	11	69			
	2	Hab ich nicht	5	31			
Insgesamt				16	100		
7	Zeitdruck reduzieren	SekretärIn	1	Würde helfen	9	20	
		Telefondienst	1	Würde helfen	6	13	
		Höherer Stellenschlüssel	1	Würde helfen	9	20	
		Hochprozentiger Arbeiten	1	Würde helfen	2	4	
		Strukturen/Arbeitsabläufe schaffen, optimieren	1	Würde helfen	15	33	
		Computerbasierte Lösung	1	Würde helfen	1	2	
		Keine Überzeit machen	1	Würde helfen	2	4	
		Praktikanten	1	Würde helfen	1	2	
		KlientInnen einbeziehen	1	Würde helfen	1	2	
		Insgesamt				46	100
		Zeitdruck reduzieren, Pausen	1	Mit Unterbrechungen	2	40	
2	Ohne Unterbrechungen		2	40			

			gen			
		3	Keine Pause mögl.	1	20	
		Insgesamt			5	100
8	Informationsfluss/ Ressourcennutzung	Kommunikation	1	Allg. Strategie kennen	4	12
			2	Allg. Strategie gem. entwickeln	14	41
			3	Keine Wünsche zur Strategie	2	6
		Verbesserungsvorschläge	4	Transparenz erhöhen	14	41
			Insgesamt			34
		Personelle Ressourcen (organisational)	1	Aufgabenverteilung ändern	16	70
			2	Aufgabenverteilung gut	1	4
			3	Verantwortlichkeiten klären	5	22
			4	Verantwortlichkeiten gut	1	4
		Insgesamt			23	100
		Personelle Ressourcen (Team)	1	Aufgabenverteilung gut	7	87
			2	Aufgabenverteilung ändern	1	13
		Insgesamt			8	100
		9	Reziproke Anerkennung	Für KlientInnen	1	gegeben
2	Nicht gegeben				0	0
Insgesamt				8	100	
Innerhalb des Teams	1			gegeben	3	43
	2			Nicht gegeben	2	29
	3			Gewünscht	1	14
Verbesserungsvorschläge	5			Sitzungen/Intervision	1	14
Insgesamt				7	100	
Innerhalb der Institution	1			gegeben	0	0
	2			Nicht gegeben	6	75
	3			Gewünscht	2	25
Insgesamt			8	100		
10	Struktur	Organisationale Strukturen	1	Gegeben	0	0
			2	Nicht gegeben	15	44
		Verbesserungsvorschläge	3	Synergien schaffen	2	6
			4	Strukturen klären	17	50
		Insgesamt			34	100
		Teambezogene Strukturen	1	Gegeben	2	33
			2	Nicht gegeben	1	17
3	gewünscht		1	17		

		Verbesserungsvorschläge	4	Gemeinsame Reflektion	2	33
		Insgesamt			6	100
		Gemeinsame Haltung des Teams	1	Gegeben	2	100
			2	Nicht gegeben	0	0
			3	gewünscht	0	0
		Insgesamt			2	100
11	Bildung und Reflexion	Supervision Team	1	Gegeben	1	11
			2	Nicht gegeben	0	0
			3	Hilfreich	5	56
			4	Nicht hilfreich	2	22
			5	Änderung gewünscht	1	11
		Insgesamt			9	100
		Supervision Fall	1	Gegeben	2	17
			2	Nicht gegeben	1	8
			3	Hilfreich	6	50
			4	Nicht hilfreich	3	25
		Insgesamt			12	100
		Weiterbildungen berufsbezogen, persönlich	1	Finanzielle Unterstützung	3	43
			2	Zeitliche Unterstützung	4	57
		Insgesamt			7	100
		12	Interdisziplinäre Zusammenarbeit	Kooperation	1	Gut
2	schwierig				2	25
Verbesserungsvorschläge	3			Gem. Konzept erarbeiten	1	13
	4			Gem. Reflektion	1	13
Insgesamt				8	100	
Kohäsion	1			Gut	0	0
	2			Nicht gut	0	0
Verbesserungsvorschläge	3			Strukturen verändern	2	100
Insgesamt				2	100	
Teambesprechungen	1			Gut	6	55
	2			Nicht gut	5	45
Insgesamt			11	100		
13	Führung	Führungsverhalten	1	Gut	3	50
			2	Nicht gut	1	17
		Verbesserungsvorschläge	4	Klare Verantwortlichkeiten	2	33
		Insgesamt			6	100

9 Interview Burnout-Prophylaxe-Massnahmen: Kategoriendefinition

Kat.	Kode	Definition	Ankerbeispiel	Kodierregel
1 Entspannungs- und Aktivierungsverfahren	1a - MBS - Yoga	Die Befragten reden über Entspannungs- und Meditationsverfahren, die sie machen oder nicht machen.	„Mindful based stress reduction, das isch genial.“ „Nein mache ich keine. Nein. Wäre mein Ziel aber mach ich noch nicht.“	Die Kodierung wird bei allen Textstellen, welche Entspannungs- und Meditationsverfahren erwähnen oder Erläuterungen zu diesen abgeben, gesetzt.
	1b Sport	Sportliche Aktivitäten oder das Fehlen von diesen werden thematisiert.	„ich fahre immer Fahrrad, jedes Morgen, jedes Abend. Das ist wichtig für mich, ja ein bisschen Bewegung haben und ja. körperliche Fitness.“ „Sport mache ich auch momentan nicht.“	Immer wenn die Befragten Sport machen oder nicht machen erwähnen wird dies gezählt.
2 Achtsamkeit	2a - Hilfreich	Aussagen darüber wie es empfunden wird auf seinen Körper zu hören und danach zu handeln.	„Und das andere wo ich auch meinen Körper selber merke, wenn es zu viel ist. Bei mir ist es prädestiniert der Rücken, wo ich dann merke STOP, da ist irgendwas nicht gut. Ich nehme mir dann selber meine Zeit, die ich dann brauch.“	Die Kodierung wird dann gesetzt wenn die Interviewten darüber sprechen, dass sie auf ihren Körper hören und danach handeln.
	2b Bewusstes Ausüben von Alltagstätigkeiten	Die Interviewten sprechen über das bewusste Ausüben von Alltagstätigkeiten.	„Ja, das isch furchtbar, ich weiss das es dezüä ghört, das han ich guäbt und glernt s isch ä Läbesufgab für mich, ich bin kein Mensch wo chan Mass halte ich chan nur entweder oder.“	Alle Aussagen zum bewussten Ausüben von Alltagstätigkeiten werden gezählt.

	2c Emotionen reflektieren	<p>2c</p> <ul style="list-style-type: none"> - hilfreich - im Team nicht möglich 	<p>Einschätzungen darüber, ob die Befragten ihre Emotionen reflektieren, dies hilfreich und im Team möglich ist.</p>	<p>„Gerade so auf Arbeit zu reflektieren. Auch wenns so Konflikte gibt, ist bei mir wirklich so, dass ich dann schau, welcher Teil gehört wirklich zu mir, welcher Teil gehört zu den anderen. Was auch unheimlich viel Zeit als auch Energie aufbraucht in dem Moment. Wo ich aber für mich merke, mir geht es besser damit, wenn ich mir wirklich die Zeit dafür nehme, das anzuschauen, welcher Teil ist es.“</p> <p>„Ja, ich habe früher in andere Bereich gearbeitet, es war viel einfacher, es gab wirklich einen Platz für das zum Beispiel Intervision oder so, also wirklich wo man hat die Möglichkeit auf diese Aspekte zu arbeiten.“</p>	<p>Die von den Interviewten genannten Aussagen zum Thema Emotionen reflektieren werden den Kodes zugeordnet und gezählt.</p>
	2d Rituale	<p>2d</p> <ul style="list-style-type: none"> - hilfreich 	<p>Rituale werden thematisiert</p>	<p>„Hilfreich: „Ich mache ritualisierte Dinge, welche mir ein gutes Gefühl geben. Das sind manchmal so Kleinigkeiten, sei es den Blick am Abend in der S-Bahn zu lesen.“</p>	<p>Immer wenn die Befragten Rituale erwähnen wird dies gezählt.</p>

3 Spiritualität	3a An eine höhere Macht glauben	<p>3a</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ja - Nein 	<p>Die Interviewten sprechen darüber, ob sie an eine höhere Macht glauben.</p>	<p>„Ja ich denke schon, dass ich an eine höhere Macht glaube.“</p> <p>„Ja, nein, ich denke nicht. Nicht wirklich.“</p>	<p>Die Kategorie wird immer dann gesetzt, wenn an eine höhere Macht glauben oder nicht glauben genannt wird.</p>
	3b Gesundheitsförderliches Denken	<p>3b</p> <ul style="list-style-type: none"> - kann ich - kann ich nicht - lerne ich 	<p>Die Interviewten sprechen darüber, ob sie in Krisen eher verzweifeln, diese Verdrängen oder die Situation akzeptieren.</p>	<p>„Ja, mis dankä in Bezug uf Krise isch veränderet, äs hät au ä Stuckwit brisanz gno, s isch gar nüm so wichtig, aso diä tüfi Gwüssheit, ich wird no tusig Krise ha, ich wird diä beschrens überstah, das relativiert ganz vil und au d Gwüssheit, wänn gnau aneluägsch dänn isch es gar nüm wichtig.“</p> <p>„Wenns so plötzlich, jetzt auch gerade im Arbeitsbereich, wenn plötzlich von rechts, von links und von vorne geschossen wird, dann eher nicht. Dann ist wirklich handeln, handeln, handeln. Und dann bin ich auch nicht so in meiner Mitte. Dann reagiere ich auch eher mal zack, zack, zack.“</p>	<p>Immer wenn die Befragten den Umgang mit Krisen erwähnen, wird dies gezählt.</p>

4 Beschäftigung mit Kunst	3c Wünsche und Gefühle	3c - Tagebuch schreiben - innerer Dialog, Gebet	Die Interviewten sprechen darüber, ob sie Wünsche und Gefühle in ein Tagebuch notieren, in inneren Dialogen oder Gebeten thematisieren.	„So diese Situationen, die ich noch mal durchgehe. Ich nenns Gedankenbuch. Das kommt dann wirklich zum Zug, wenn für mich gar nichts mehr geht.“ „Nei.“	Der Kode wird immer dann gesetzt, wenn die Interviewten über Tagebuch schreiben, innere Dialoge oder Gebete sprechen.
	4a aktiv/passiv	4a - aktiv - passiv	Aussagen darüber, wie die Beschäftigung mit Kunst empfunden wird.	„Kunscht isch ä Investition a dä Moment, a diä Gschicht a diä Emotionen wo dämit verbundä sind.“ „Ich würd eigentlich gerne künstlerisch wieder was machen, ich hab gemalt.“	Dieser Kode wird gesetzt wenn über die Beschäftigung mit Kunst gesprochen wird.
5 sich selbst Wertschätzung zuführen	5a Lesen	5a - mache ich - mache ich nicht	Die Interviewten sprechen darüber, ob Lesen als Wertschätzung zuführen wahrgenommen wird.	„Ich lese viel mehr also zum Beispiel ja, Bücher.“	Aussagen dazu, ob lesen als zuführen von Wertschätzung empfunden wird, werden gezählt.
	5b Spazieren	5b - mache ich - mache ich nicht	Aussagen darüber wie die Interviewten Spazieren gehen empfinden.	„Will d Bewegig macht das mini Gedanke afangen flüssä. Ich han das au wenn ich gang go spazieren.“	Die Aussagen zum Spazieren gehen werden eingeteilt und gezählt.
	5c Nachrichten schauen	5c - mache ich - mache ich nicht	Einschätzungen darüber, ob Nachrichten schauen zu sich selbst Wertschätzung zuführen zählt.	„(...) auch ja Nachrichten und so weiter.“	Der Kode wird bei Aussagen zum Nachrichten schauen gesetzt.

	5d Essen gehen	5d - mache ich - mache ich nicht	Die Befragten reden über das Essen gehen als sich selbst Wertschätzung zuführen.	„Ja, also ich denke es ist etwas Besonderes, also es ist nicht jeden Tag, also das du kannst dir leisten und deswegen es macht wie ja eine besondere Atmosphäre oder etwas wo du schätzt wirklich was da ist und ja.“	Alle Äusserungen zu essen gehen werden gezählt
	5e sich zurückziehen	5e - mache ich - mache ich nicht	Die Interviewten machen Aussagen dazu, ob sich zurückziehen eine Wertschätzung ist.	„Dann ich schätze auch also einfach allein zu sein und etwas machen.“	Der Kode wird gesetzt wenn sich zurückziehen genannt wird.
	5f nicht an Arbeit denken	5f - mache ich - mache ich nicht	Die Interviewten äussern sich zu dazu, das es wertschätzend ist nicht an die Arbeit zu denken.	„Oder wenn ich merke, es ist ein anstrengender Tag gewesen und ich mag noch nicht nach Hause, dann geh ich noch mal was trinken. Oder setz mich noch mal, jetzt wo die Sonne rauskommt, setz mich noch mal irgendwo hin, trink noch mal einen Kaffee.“	Aussagen zu nicht an die Arbeit denken werden gezählt.
	5g Kochen	5g - mache ich - mache ich nicht	Aussagen darüber, dass Kochen eine Wertschätzung sich selbst gegenüber ist.	„Und ich hab einfach gesagt „Hey kommt doch zu mir, ich koche so gerne und ich kann nie für 4 Leute kochen“. So und da ist die Wertschätzung, dass ich es gerne mache und das ist dann so einen WIN-WIN Situation.“	Der Kode wird bei Aussagen zum Kochen gesetzt.

6 soziale Unterstützungssysteme	6a Familie	6a - hilfreich - habe ich nicht	Die Interviewten sprechen über die Unterstützung, welche sie durch die Familie erhalten oder nicht erhalten	„Uhm, also ich denke ich habe meine Familie und irgendwie ich habe meine Partnerin und meine Tochter und meine Mutter“ „Der Kontakt zur Familie ist vorhanden aber eher rar.“	Die Äusserungen zu Familie als soziales Unterstützungssystem werden gezählt.
	6b Freunde	6b - hilfreich - habe ich nicht	Aussagen darüber, ob die Befragten Freunde als soziales Unterstützungssystem wahrnehmen.	„Ich spreche mit den Menschen über meine Emotionen. Kontakte aufrechterhalten um in Kontakt zu bleiben. Jemanden haben. Freunde in erster Linie.“ „Aber so einen täglichen oder jeden Dritten Kontakt, den habe ich nicht.“	Der Kode wird bei Aussagen darüber, ob sich die Befragten durch ihre Freundschaften unterstützt fühlen, gesetzt.
	6c Team	6c - hilfreich - habe ich nicht	Die Interviewten sprechen über die Unterstützung welche sie im Team erhalten oder nicht erhalten.	„Sondern schau dann, wo kann ich, also es gibt auch Momente wo ich auf der Arbeit wirklich irgendwo jetzt ne Situation habe, wo ich sage: so und ihr müsst mir noch kurz helfen.“ „Aber für mich selbst also ja, ich denke ich kann mit anderen Personen darüber reden und vielleicht nicht im Team nicht direkt bei der Arbeit.“	Aussagen zur Unterstützung durch das Team werden gezählt

7 Zeitdruck reduzieren	7a SekretärIn	7a - würde helfen	Die Befragten reden darüber, dass ein Sekretär/eine Sekretärin sie entlasten könnte.	„(...) dass ich auch gewisse Dinge abgebe. Wo ich frage, habt ihr Kapazität, könntet ihr das eben mal für mich machen? (...) Wo ich merke, das kannst du auch abgeben, das ist kein Problem.“	Der Kode wird bei der Nennung von SekretärInnen gesetzt.
	7b Telefondienst	7b - würde helfen	Die Interviewten machen Aussagen dazu, dass ein Telefondienst helfen könnte.	„Da lütet Ärzt a, da lütet Psychiater a, da lütet, die münd dänn au d BP ha aber s chönt me koordinere, dass die nöt permanent dir a lütet. Me chönt das sammle und dänn zru gg lüte.“	Alle Äusserungen zu Telefondienst werden gezählt.
	7c Höherer Stellenschlüssel	7c - würde helfen	Die Interviewten äussern sich zur Entlastung, welche ein höherer Stellenschlüssel bedeuten könnte.	„Ja, ich denke also das Beste wäre noch eine Person mehr in dem Team, also mehr, also das.“	Der Kode wird gesetzt wenn mehr Personal genannt wird.
	7d Hochprozentiger arbeiten	7d - würde helfen	Aussagen darüber das hochprozentigeres Arbeiten entlastet.	„Ich arbeite 90%, dass ich nicht mehr so unter Druck arbeiten muss.“	Aussagen zur Entlastung durch hochprozentigeres Arbeiten werden gezählt.

7e Strukturen/Arbeitsabläufe schaffen/optimieren	7e - würde helfen	Die Interviewten sprechen darüber Strukturen zu verändern und Abläufe zu optimieren.	„Was ich denke ist, also, ich meine wir müssen alle diese Prozesse alle irgendwie aktualisieren, dass es viel schneller geht.“	Der Kode wird bei Aussagen zu Veränderungen von Strukturen und Optimierungen von Arbeitsabläufen gesetzt.
7f Computerbasierte Lösungen	7f - würde helfen	Die Befragten machen Aussagen zu computerbasierten Lösungen zur Entlastung.	„Weil so wirklich, irgendwie, wir haben alles auf Papier, ein bisschen aufm Computer und es passt nicht gut, ja.“	Aussagen zu computerbasierten Lösungen werden gezählt.
7g Keine Überzeit machen, abgrenzen	7g - würde helfen	Die Interviewten nennen sich abgrenzen, keine Überzeit machen als Lösung.	„Ich glaub das ist auch noch mal die Frage, wie grenze ich mich selber ab. Wie kommuniziere ich das.“	Der Kode wird gesetzt wenn Abgrenzen, keine Überzeit machen genannt wird.
7 PraktikantInnen	7h - würde helfen	Die Befragten reden darüber, dass PraktikantInnen eine Entlastung wären.	„Wir haben uns überlegt wir wollten gerne Praktikanten da haben, also es wäre auch eine Hilfe für uns.“	Alle Äusserungen zu PraktikantInnen die die Befragten machen werden gezählt.
7i KlientInnen einbeziehen	7i - würde helfen	Aussagen zum vermehrten Einbezug von KlientInnen.	„jetzt wir machen bald eine Sitzung auch mit den Klienten (...) und dort wir werden sehen auch was sie sind bereit zu übernehmen.“	Alle Lösungen welche die KlientInnen einbeziehen werden gezählt.

	<p>7k Zeitdruck reduzieren, Pausen</p>	<p>7k - mit Unterbrechungen - ohne Unterbrechungen - keine Pause möglich</p>	<p>Die Interviewten sprechen über die Möglichkeiten Pausen zu machen.</p>	<p>„(...) mir verbringed d Mittagspause mitenand cha mal au s Gschäftliche dricho s chunt au ab und zue chömed d Lüt go chlopfe.“ „Die 15 Minute am Vormittag und am Namitag nim ich für mich.“ „(...) es ist nicht möglich, dass ich gehe einfach raus weil ich bin alleine den ganzen Tag also ich kann nicht wirklich eine Pause (...)“</p>	<p>Aussagen zu den Pausen mit oder ohne Unterbrechungen werden gezählt.</p>
--	--	---	---	--	---

8 Informationsfluss/Ressourcennutzung	8a Kommunikation	<p>8a</p> <ul style="list-style-type: none"> - allg. Strategie kennen - allg. Strategie gemeinsam entwickeln - keine Wünsche zu Strategie - Transparenz erhöhen - Verantwortlichkeiten gut 	<p>Alle Möglichkeiten, welche die Befragten zum Nennen und Aussagen um die Kommunikation zu verbessern.</p>	<p>„Mä chönt au Strategie gemeinsam entwickle, (...) wichtig ä Gschäftsstrategie z erkäne und die chöne izbaue i euse Alltag und au vo de Planig her das mir ä Vision händ. (...) für mich isch es wichtig, will so chan ich zu öppi-sem stah und cha e Loyalität entwickle.“</p> <p>„Es werden manchmal ganz viele schnell Schnellschüsse gemacht. Und plötzlich kommt es vielleicht nicht nach, plötzlich hört man was und dänkt „hää, was ist das denn?“. Ja das könnte man optimieren. Definitiv.“</p> <p>„Ich finde, ich weiss wer ich kann kontaktieren wenn ich brauche, also wenn äh und es gibt immer diese also diese also es ist ziemlich hierarchisch.“</p>	<p>Der Kode wird bei den Antworten zur Verbesserung der institutionellen Kommunikation gesetzt.</p>
---------------------------------------	------------------	---	---	---	---

	8b Personelle Ressourcen (organisational)	8b - Aufgabenverteilung gut - Aufgabenverteilung ändern - Verantwortlichkeiten klären	Alle Äusserungen, zum Einsatz der personellen Ressourcen innerhalb der Institution, welche die Interviewten nennen.	„Ich weiss, dass es im Team Menschen gibt, die mehr machen möchten. (...) und da geht es aber auch wieder um Strukturen. Weil ich würde nicht pauschal sagen, es ist... es ist noch nicht optimal aufgeteilt, es könnte optimaler sein“ „Ich habe das Gefühl, dass es eher ist, die Befindlichkeiten oder die Wünsche von verschiedenen Mitarbeitern. Dieses, ich sag mal, nicht-gesehen-werden, ich könnte doch noch... das hört sich so für mich gerade raus, ich kann immer nur für mich sprechen...und es ist auch immer eine Frage der Waagschale.“	Alle Aussagen der Befragten zur Verteilung der Ressourcen innerhalb der Institution werden gezählt.
--	---	--	---	---	---

	8c Personelle Ressourcen (Team)	<p>8c</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aufgabenverteilung gut - Aufgabenverteilung ändern - Verantwortlichkeiten klären 	<p>Alle Äusserungen, zum Einsatz der personellen Ressourcen innerhalb des Teams, welche die Interviewten nennen.</p>	<p>„Ich kann mir vorstellen, dass es noch einmal eine Veränderung geben wird, wenn wir jetzt die Strukturen anschauen.“</p> <p>„Also ich bin schon so, dass ich dann auch auf jemanden zugehe und sage „du, könntest du mal eine Mitarbeiterin anrufen, weil irgendwie haben wirs nicht so, könntest du ihr was sagen?“. Oder auch wenn ich merke, also da schaue ich schon, wem kann ich was abgeben, wo ich merke, das ist nicht meins.“</p>	<p>Der Kode wird bei Aussagen zur Verteilung der Ressourcen innerhalb des Teams gesetzt.</p>
9 Anerkennung	9a KlientInnen	<p>9a</p> <ul style="list-style-type: none"> - gegeben 	<p>Die Befragten reden über die Anerkennung die sie den KlientInnen geben.</p>	<p>„Das isch sehr fescht verankeret, will ich glaub meh chan nur schaffe (...) aber du musch s Lide wertschätze, das isch ganz wichtig, dass du s Lide vo jedem einzelne Wertschätzisch und respektiersch, nöd in Frag stellsch.“</p>	<p>Die Kodierung wird bei allen Textstellen, welche die Anerkennung KlientInnen gegenüber erwähnen, gesetzt.</p>
	9b Team	<p>9b</p> <ul style="list-style-type: none"> - gegeben - nicht gegeben 	<p>Reziproke Anerkennung innerhalb des Teams wird thematisiert.</p>	<p>„(...) das han ich vo dä (...) und das han ich vo minä Kolleginne (...).“</p> <p>„(...) also ja, ich würde mich erwarten mehr Anerkennung, aber ja.“</p>	<p>Immer wenn die Befragten die Anerkennung innerhalb des Teams erwähnen wird dies gezählt.</p>

	9c Institution	9c - nicht gegeben - gewünscht	Aussagen darüber wie die Anerkennung innerhalb der Institution empfunden wird.	„Das isch das wo mir so uf d Nerve gaht, dass mir so, das d Wertschätzig nöd da isch.“ „Es wird manchmal nicht durchdacht, was es eigentlich für einen Einfluss auf andere hat. Was ich sehr schade finde. Weil es einfach Unruhe reinbringt.“	Die Kodierung wird dann gesetzt, wenn die Interviewten darüber sprechen, wie sie die Anerkennung innerhalb der Institution empfinden.
10 Strukturen	10a Organisationale Strukturen	10a - gewünscht - Synergien schaffen - Strukturen klären	Die Interviewten sprechen über organisationalen Strukturen.	„(...) mir chöntet Synergie entwickle mir chöntet eus zämä tue, aso mir chöntet ganz viles mache mitä- nand, aber und dur so, dur nöd Unterstützig isch das immer so unklar, öb me das selber därf mache.“ „Klare Verantwortlichkeiten plus klare Transparenz.“	Alle Aussagen zu organisationalen Strukturen werden gezählt.
	10b Teambezogene Strukturen	10b - gegeben - gewünscht - gemeinsame Reflektion	Einschätzungen darüber, wie die Befragten ihre teambezogenen Strukturen bewerten.	„(...) und find mir händ gueti Strukture, ich find die Strukture gänd ganz en klare Leitfade vor und lönd immer no Freiheit und so chan ich guet schaffe (...)“ „(...) also für mich es fehlt wirklich diese Reflektion für mich ich finde es würde wirklich schon gut tun, an diese Sachen zu denken.“	Die von den Interviewten genannten Aussagen zum Thema teambezogene Strukturen werden den Codes zugeordnet und gezählt.

	10c gemeinsame Haltung	10c - gegeben	Die gemeinsame Haltung wird thematisiert.	„(...) ich teil ihri Wertvorstellige (...).“	Immer wenn die Befragten die gemeinsame Haltung erwähnen wird dies gezählt.
11 Bildung und Reflexion	11a Superrevision Team	11a - hilfreich - nicht hilfreich	Die Interviewten sprechen über die Teamsupervisionen.	„Mir händ Teamsupervision gha. Si sind guet, si sind total guet gsi.“ „Die Situation die wir hatten, ist sehr unglücklich gelaufen. Wo ich aber auch im Nachhinein zur Supervisorin gegangen bin und zu ihr gesagt habe ich hätte eigentlich erwartet, dass du eingreifst (...).“	Aussagen zu Teamsupervisionen werden gezählt.
	11b Supervision Fall	11a - hilfreich - nicht hilfreich	Die Befragten reden über die Fallsupervisionen.	„Supervision ist für mich gut. Wenns um MA-Team geht, wenns um Strukturen geht, dadurch dass wir jetzt dran sind, das anzuschauen auch von auswärts, bin ich froh drüber.“ „Ja, aber es ist keine wirkliche Supervision.“	Der Kode wird gesetzt wenn Fallsupervisionen genannt werden.
	11c Weiterbildung	11c - finanzielle Unterstützung - zeitliche Unterstützung	Die Interviewten machen Aussagen dazu, dass sie für Weiterbildungen finanziell und zeitlich durch die Institution unterstützt werden.	„Arbeitszeit immer, äh wenn mir so öppis mache d isch es immer zahlt. Wirklich sehr grosszügig.“	Alle Äusserungen zu finanzieller/zeitlicher Unterstützung bei Weiterbildungen werden gezählt.

12 Interdisziplinäre Zusammenarbeit	12a Kooperation	<p>12a</p> <ul style="list-style-type: none"> - positiv - schwierig - gemeinsam Konzepte erarbeiten - gemeinsam reflektieren 	Die Interviewten äussern sich zur Kooperation im interdisziplinären Team.	<p>„(...) mir händ aber zum Teil ä härti Zit gha mitenand mit au sehr vil Use-nersetzige aber es hät sich absolut rentiert (...)"</p> <p>„Wir haben auch verschiedene Bereiche und es wirklich sehr, also manchmal schwierig mit die verschiedenen Bereich zusammenzuarbeiten.“</p> <p>„Wir haben zusammen am Konzept gearbeitet und da auch ich habe anderes Verständnis gehabt als sie und man hat eine Idee gefunden zusammen und ich finde noch gut.“</p>	Alle Äusserungen, in Bezug auf die Kooperation im interdisziplinären Team werden gezählt.
	12b Kohäsion	<p>12b</p> <ul style="list-style-type: none"> - positiv - negativ 	Aussagen darüber ob die Kohäsion im Team positiv oder negativ ist.	<p>„(...) und ich find mir hend eus gfunde (...)"</p> <p>„Dann hat man 2-3 Personen mit engerem Kontakt, wo man dann eben auch solche Fragen stellen kann. Und das andere ist dann so, es läuft dann einfach.“</p>	Aussagen zur Kohäsion werden gezählt.
	12c Teambesprechungen	<p>12c</p> <ul style="list-style-type: none"> - positiv - negativ 	Die Interviewten beurteilen ihre Teambesprechungen.	<p>„Ich möchte nichts an den Teamsitzungen, Rapporten ändern, nein. Also die Teamsitzungen selber mit dem ganzen Team, nein.“</p> <p>„Ja, wir haben weniger Platz für diese Austausch, weil es gibt so viel los.“</p>	Der Kode wird bei den Antworten zu Teambesprechungen gesetzt.

13 Führung	13a Führungsverhalten	<p>13a</p> <ul style="list-style-type: none"> - positiv - negativ - klare Verantwortlichkeiten 	<p>Die Befragten machen Aussagen zum Führungsverhalten.</p>	<p>„Super (...)“</p> <p>„Also nicht nur es hat sich jemand beworben für das und das WATSCH! Sondern warum, wieso, weshalb, welcher Gedanke ist dahinter.“</p> <p>„Dadurch, dass gewisse Sachen noch nicht ganz klar sind und noch nicht ganz klar aufgezeigt sind gibt es Schwierigkeiten, wer zuständig ist.“</p>	<p>Aussagen zum Führungsverhalten werden gezählt.</p>
------------	-----------------------	---	---	--	---

10 Fragebogen Burnout-Prophylaxe-Massnahmen: Online-Umfrage

Fragebogen Burnout-Prophylaxe**Herzlich Willkommen**

Um was es geht...

Wie Sie bereits wissen, sind wir zwei Studierenden der Fachhochschule Nordwestschweiz im Bereich der Angewandten Psychologie. Im Rahmen unserer Bachelorarbeit haben wir von der Organisation SinteGrA den Auftrag erhalten, eine Untersuchung zum Thema Gesundheitsprävention und -förderung durchzuführen.

Die Fragestellung und die Zielsetzung der Arbeit lauten:

„Welche Gesundheitsförderungsmassnahmen können die Fachmitarbeitenden der SinteGrA bei der erfolgreichen Bewältigung ihrer Arbeit unterstützen?“

Der Fragebogen hat zum Ziel, Strategien zur Stressreduktion im Arbeitsalltag zu bewerten.

Sie finden einen ersten Teil zum Thema individuumsbezogene Interventionen, in welchem es um die Bewertung persönlicher Bewältigungsstrategien geht.

Der zweite Teil beinhaltet Fragen zu institutionsorientierten Interventionen, welche Sie in Bezug auf ihre unterstützende Wirkung beurteilen sollen.

Die Bearbeitung des Fragebogens nimmt ungefähr 10 bis 15 Minuten Ihrer Zeit in Anspruch. Bitte nehmen Sie sich die Zeit, sich entsprechende Situationen in Erinnerung zu rufen. Nur mit Ihrer engagierten Mitarbeit ist es uns möglich, einen spezifisch für Sie ausgearbeiteten Massnahmenkatalog zu erstellen.

Ihre Angaben werden vertraulich behandelt. Die Antworten werden anonymisiert in unserem Bericht verwendet. Rückschlüsse auf Ihre Person sind nicht möglich.

Wir bitten Sie, den Fragebogen bis Freitag, 3. Mai 2013 auszufüllen.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung.
Stefanie Bachofner und Nicole Berner

Individuumsorientiert Interventionen

Im Folgenden werden Ihnen verschiedene Strategien von Freizeitaktivitäten vorgestellt, welche zur Bewältigung der Arbeitslast und des Stresses eingesetzt werden können. Bitte geben Sie an, wie hilfreich diese Ihrer Meinung nach sind.

Falls Sie eine der Strategien nicht kennen sollten, wählen Sie bitte "kenne ich nicht". Versuchen Sie trotzdem Ihre Einschätzung bezüglich der unterstützenden Funktion der Strategie abzugeben.

Entspannungs- und Aktivierungsverfahren**1. Wie hilfreich empfinden Sie Entspannungs- und Aktivierungsverfahren?****(z.B. Meditation, Yoga, Sport, Tanzen, Spazieren)**

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

Achtsamkeit

2. Hilft es Ihnen, in Ihrem Arbeitsalltag auf die Signale Ihres Körpers zu hören?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

3. Hilft es Ihnen in Ihrem Arbeitsalltag, Emotionen zu reflektieren?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

4. Wie hilfreich finden Sie Rituale? (z.B. morgendliches Kaffeetrinken, Abendritual)

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

Gesundheitsförderliches Denken

5. Wie hilfreich finden Sie es, Situationen positiv zu begegnen und das Beste daraus zu machen?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

Innere Dialoge und Tagebuch

6. Hilft es Ihnen, Wünsche und Gefühle durch innere Dialoge oder Tagebucheinträge zu verbalisieren?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

Beschäftigung mit Kunst

7. Wie hilfreich empfinden Sie die aktive oder passive Auseinandersetzung mit Kunst?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

Sich selbst Wertschätzung zuführen

8. Hilft es Ihnen, sich selbst Wertschätzung zuzuführen? (z.B. Lesen, Kochen, in der Natur sein, Freunde treffen)

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

Soziale Unterstützungssysteme

9. Wie hilfreich empfinden Sie die Unterstützung Ihrer Familie/Ihrer Partnerin/Ihres Partners?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

10. Wie hilfreich empfinden Sie die Unterstützung Ihrer Freundinnen und Freunde?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

11. Wie hilfreich empfinden Sie die Unterstützung Ihrer Teammitglieder?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

Institutionsorientierte Interventionen

Die folgenden Strategien können von Institutionen veranlasst werden, um die Arbeitslast und den Stress von Mitarbeitenden zu vermindern.

Bitte beurteilen Sie auch hier, wie hilfreich Sie diese einschätzen.

"kenne ich nicht" bedeutet in diesem Teil, dass dies momentan in ihrer Organisation nicht gemacht wird. Falls dem so ist, bitten wir Sie dies anzukreuzen und zudem die geschätzte Wirksamkeit der vorgestellten Strategien zu beurteilen.

Zeitdruck reduzieren**12. Wie hilfreich empfinden Sie einen Sekretär/eine Sekretärin, der/die Ihnen administrative Arbeiten abnimmt?**

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

13. Wie hilfreich empfinden Sie einen Telefondienst, welcher die Anrufe kanalisiert?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

14. Wie hilfreich empfinden Sie einen höheren Stellenschlüssel für Ihre Abteilung?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

15. Wie hilfreich finden Sie die Erarbeitung und Optimierung von Arbeitsabläufen und Prozessen?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

Institutionelle Kommunikation

16. Wie hilfreich empfinden Sie es, bei der Entwicklung von Strategien miteinbezogen zu werden?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

17. Wie hilfreich empfinden Sie transparente Kommunikation innerhalb der Organisation?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

Organisationale personelle Ressourcennutzung

18. Wie hilfreich empfinden Sie die kompetenzentsprechende Aufgabenverteilung in der Organisation?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

19. Wie hilfreich empfinden Sie es, Verantwortlichkeiten in der Organisation klar zu definieren und einzuhalten?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

Teambezogene personelle Ressourcennutzung**20. Wie hilfreich empfinden Sie die kompetenzentsprechende Aufgabenverteilung im Team?**

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

21. Wie hilfreich empfinden Sie es, Verantwortlichkeiten im Team klar zu definieren und einzuhalten?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

Anerkennung von der Institution**22. Wie hilfreich finden Sie Wertschätzung von Seiten der Institution?**

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

Strukturen der Institution

23. Wie hilfreich empfinden Sie klare organisationale Strukturen?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

24. Wie hilfreich empfinden Sie Synergien innerhalb der Organisation?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

Supervision

25. Wie hilfreich empfinden Sie Supervision um Konflikte zu klären?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

26. Wie hilfreich empfinden Sie Supervision um Emotionen zu reflektieren?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

Teamsitzungen

27. Wie hilfreich empfinden Sie Ihre Teamsitzungen zur Klärung von Strukturen?

- trifft stark zu
- trifft überwiegend zu
- trifft teilweise zu
- trifft kaum zu
- trifft nicht zu
- kenne ich nicht

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Bei Fragen zum Projekt oder Interesse an den Ergebnissen freuen wir uns über eine Nachricht.

Stefanie Bachofner
stefanie.bachofner@students.fhnw.ch

Nicole Berner
nicole.berner@students.fhnw.ch

11 Fragebogen Burnout-Prophylaxe-Massnahmen: Antworten einzeln

1	2	3	4
Wie hilfreich empfinden Sie Entspannungs- und Aktivierungsverfahren? (z.B. Meditation, Yoga, Sport, Tanzen, Spazieren)	Hilft es Ihnen, in Ihrem Arbeitsalltag auf die Signale Ihres Körpers zu hören?	Hilft es Ihnen in Ihrem Arbeitsalltag, Emotionen zu reflektieren?	Wie hilfreich finden Sie Rituale? (z.B. morgendliches Kaffeetrinken, Abendritual)
stark zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu	kenne ich nicht
trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu	trifft teilweise zu
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu
trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu
trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu	trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu
trifft stark zu	trifft teilweise zu	trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu
trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu
trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu
trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu	trifft teilweise zu	trifft stark zu
trifft teilweise zu	trifft nicht zu	trifft teilweise zu	trifft teilweise zu
trifft überwiegend zu	trifft stark zu	trifft stark zu	trifft überwiegend zu
trifft stark zu	trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu
trifft teilweise zu	trifft stark zu	trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu
trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft kaum zu	trifft stark zu	trifft kaum zu
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu	trifft teilweise zu
trifft stark zu	trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu

5	6	7	8
Wie hilfreich finden Sie es, Situationen positiv zu begegnen und das Beste daraus zu machen?	Hilft es Ihnen, Wünsche und Gefühle durch innere Dialoge oder Tagebucheinträge zu verbalisieren?	Wie hilfreich empfinden Sie die aktive oder passive Auseinandersetzung mit Kunst?	Hilft es Ihnen, sich selbst Wertschätzung zuzuführen? (z.B. Lesen, Kochen, in der Natur sein, Freunde treffen)
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	kenne ich nicht	trifft überwiegend zu
trifft stark zu	trifft teilweise zu	trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu
trifft teilweise zu	trifft nicht zu	trifft kaum zu	trifft teilweise zu
trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu
trifft teilweise zu	trifft kaum zu	trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu
trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu	trifft stark zu
trifft teilweise zu	trifft kaum zu	kenne ich nicht	trifft teilweise zu
trifft teilweise zu	trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu
trifft überwiegend zu	trifft kaum zu	trifft stark zu	trifft teilweise zu
trifft stark zu	trifft stark zu	trifft kaum zu	trifft teilweise zu
trifft überwiegend zu	kenne ich nicht	kenne ich nicht	trifft stark zu
trifft teilweise zu	trifft stark zu	trifft teilweise zu	trifft teilweise zu
trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu	trifft nicht zu	trifft überwiegend zu
trifft überwiegend zu	trifft kaum zu	trifft teilweise zu	trifft stark zu
trifft überwiegend zu	kenne ich nicht	trifft teilweise zu	trifft stark zu
trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu
trifft stark zu	trifft teilweise zu	trifft stark zu	trifft stark zu
trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft stark zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft kaum zu	trifft kaum zu	trifft teilweise zu

9	10	11
Wie hilfreich empfinden Sie die Unterstützung Ihrer Familie/Ihrer Partnerin/Ihres Partners?	Wie hilfreich empfinden Sie die Unterstützung Ihrer Freundinnen und Freunde?	Wie hilfreich empfinden Sie die Unterstützung Ihrer Teammitglieder?
kenne ich nicht	trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu
trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft stark zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft stark zu	trifft stark zu
trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft stark zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft teilweise zu	trifft teilweise zu
trifft stark zu	trifft stark zu	trifft teilweise zu
trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu
trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu
trifft stark zu	trifft stark zu	trifft stark zu
trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu
trifft stark zu	trifft teilweise zu	trifft stark zu
trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu
trifft teilweise zu	trifft stark zu	trifft stark zu
trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu
trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu	trifft stark zu
trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu	trifft stark zu

12		13	
Wie hilfreich empfinden Sie einen Sekretär/eine Sekretärin, der/die Ihnen administrative Arbeiten abnimmt?	Einschätzung	Wie hilfreich empfinden Sie einen Telefondienst, welcher die Anrufe kanalisiert?	Einschätzung
kenne ich nicht	trifft teilweise zu	kenne ich nicht	trifft kaum zu
trifft teilweise zu		trifft stark zu	
trifft stark zu		trifft stark zu	
trifft stark zu		trifft stark zu	
kenne ich nicht	trifft stark zu	kenne ich nicht	trifft stark zu
kenne ich nicht		kenne ich nicht	
kenne ich nicht	trifft teilweise zu	kenne ich nicht	trifft nicht zu
kenne ich nicht		trifft überwiegend zu	
trifft überwiegend zu		trifft stark zu	
kenne ich nicht		trifft stark zu	
kenne ich nicht		trifft überwiegend zu	
trifft stark zu		kenne ich nicht	
trifft stark zu		trifft kaum zu	
trifft überwiegend zu		trifft überwiegend zu	
trifft stark zu		trifft überwiegend zu	
kenne ich nicht	trifft teilweise zu	kenne ich nicht	trifft teilweise zu
trifft überwiegend zu		trifft stark zu	
trifft stark zu		trifft stark zu	
kenne ich nicht	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	
trifft stark zu		trifft stark zu	
kenne ich nicht	trifft teilweise zu	kenne ich nicht	trifft überwiegend zu

14	Einschätzung	15
Wie hilfreich empfinden Sie einen höheren Stellenschlüssel für Ihre Abteilung?		Wie hilfreich finden Sie die Erarbeitung und Optimierung von Arbeitsabläufen und Prozessen?
kenne ich nicht	trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu
trifft kaum zu		trifft teilweise zu
trifft stark zu		trifft teilweise zu
trifft überwiegend zu		trifft überwiegend zu
kenne ich nicht	trifft stark zu	trifft stark zu
trifft überwiegend zu		trifft überwiegend zu
kenne ich nicht	trifft stark zu	trifft stark zu
kenne ich nicht		trifft überwiegend zu
trifft überwiegend zu		trifft stark zu
trifft nicht zu		trifft stark zu
trifft kaum zu		trifft teilweise zu
trifft teilweise zu		trifft stark zu
trifft überwiegend zu		trifft überwiegend zu
trifft überwiegend zu		trifft überwiegend zu
trifft überwiegend zu		trifft überwiegend zu
trifft überwiegend zu		trifft teilweise zu
trifft überwiegend zu		trifft stark zu
trifft stark zu		trifft überwiegend zu
trifft überwiegend zu		trifft überwiegend zu
kenne ich nicht		trifft überwiegend zu

16	Einschätzung	17	18
Wie hilfreich empfinden Sie es, bei der Entwicklung von Strategien miteinbezogen zu werden?		Wie hilfreich empfinden Sie transparente Kommunikation innerhalb der Organisation?	Wie hilfreich empfinden Sie die kompetenzentsprechende Aufgabenverteilung in der Organisation?
trifft stark zu		trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu
trifft überwiegend zu		trifft stark zu	trifft überwiegend zu
trifft teilweise zu		trifft stark zu	trifft überwiegend zu
trifft stark zu		trifft stark zu	trifft stark zu
kenne ich nicht	trifft stark zu	trifft stark zu	trifft stark zu
trifft überwiegend zu		trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu
trifft überwiegend zu		trifft stark zu	trifft teilweise zu
trifft überwiegend zu		trifft stark zu	trifft stark zu
trifft stark zu		trifft stark zu	trifft stark zu
trifft überwiegend zu		trifft stark zu	trifft stark zu
trifft überwiegend zu		trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu
trifft überwiegend zu		trifft stark zu	trifft überwiegend zu
trifft stark zu		trifft stark zu	trifft stark zu
trifft stark zu		trifft stark zu	trifft überwiegend zu
trifft stark zu		trifft stark zu	trifft stark zu
trifft stark zu		trifft stark zu	trifft überwiegend zu
trifft überwiegend zu		trifft stark zu	trifft überwiegend zu
kenne ich nicht	trifft überwiegend zu	trifft stark zu	trifft überwiegend zu
trifft stark zu		trifft stark zu	trifft stark zu
trifft stark zu		trifft stark zu	trifft überwiegend zu

19	20	21	22
Wie hilfreich empfinden Sie es, Verantwortlichkeiten in der Organisation klar zu definieren und einzuhalten?	Wie hilfreich empfinden Sie die kompetenzentsprechende Aufgabenverteilung im Team?	Wie hilfreich empfinden Sie es, Verantwortlichkeiten im Team klar zu definieren und einzuhalten?	Wie hilfreich finden Sie Wertschätzung von Seiten der Institution?
trifft überwiegend zu	trifft stark zu	trifft stark zu	trifft überwiegend zu
trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu
trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft stark zu	trifft stark zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft stark zu	trifft stark zu	trifft stark zu
trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu
trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft stark zu	trifft stark zu	trifft überwiegend zu
trifft stark zu	trifft stark zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu
trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu
trifft stark zu	trifft stark zu	trifft stark zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft stark zu	trifft stark zu	kenne ich nicht
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft stark zu	trifft stark zu	trifft überwiegend zu
trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft stark zu	trifft stark zu	trifft stark zu
trifft stark zu	trifft stark zu	trifft stark zu	trifft überwiegend zu
trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu

23	24	25	Einschätzung
Wie hilfreich empfinden Sie klare organisationale Strukturen?	Wie hilfreich empfinden Sie Synergien innerhalb der Organisation?	Wie hilfreich empfinden Sie Supervision um Konflikte zu klären?	
trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu	trifft stark zu	
trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft kaum zu	
trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu	
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu	
trifft stark zu	trifft stark zu	trifft stark zu	
trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	
trifft überwiegend zu	trifft stark zu	trifft teilweise zu	
trifft stark zu	trifft stark zu	kenne ich nicht	
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	trifft kaum zu	
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	kenne ich nicht	
trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu	kenne ich nicht	
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	kenne ich nicht	
-	trifft teilweise zu	trifft stark zu	
trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	
trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu	
trifft stark zu	trifft stark zu	kenne ich nicht	trifft stark zu
trifft teilweise zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu	
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	
trifft stark zu	trifft überwiegend zu	trifft teilweise zu	
trifft stark zu	trifft stark zu	trifft stark zu	
trifft überwiegend zu	trifft überwiegend zu	trifft stark zu	

26

Wie hilfreich empfinden Sie Supervision um Emotionen zu reflektieren?

trifft überwiegend zu

trifft kaum zu

trifft stark zu

trifft stark zu

trifft stark zu

trifft teilweise zu

trifft teilweise zu

kenne ich nicht

trifft kaum zu

kenne ich nicht

kenne ich nicht

trifft überwiegend zu

trifft stark zu

trifft stark zu

trifft teilweise zu

trifft überwiegend zu

trifft überwiegend zu

trifft überwiegend zu

trifft teilweise zu

trifft überwiegend zu

trifft stark zu

27

Wie hilfreich empfinden Sie Ihre Teamsitzungen zur Klärung von Strukturen?

trifft stark zu

trifft teilweise zu

trifft überwiegend zu

trifft teilweise zu

trifft stark zu

trifft überwiegend zu

trifft überwiegend zu

trifft kaum zu

trifft teilweise zu

trifft überwiegend zu

trifft nicht zu

trifft überwiegend zu

trifft überwiegend zu

trifft überwiegend zu

trifft überwiegend zu

trifft stark zu

trifft stark zu

trifft überwiegend zu

trifft teilweise zu

trifft überwiegend zu

trifft stark zu

12 Fragebogen Burnout-Prophylaxe-Massnahmen: zusammengefasst

1	2	3	4				
Wie hilfreich empfinden Sie Entspannungs- und Aktivierungsverfahren? (z.B. Meditation, Yoga, Sport, Tanzen, Spazieren)	Hilft es Ihnen, in Ihrem Arbeitsalltag auf die Signale Ihres Körpers zu hören?	Hilft es Ihnen in Ihrem Arbeitsalltag, Emotionen zu reflektieren?	Wie hilfreich finden Sie Rituale? (z.B. morgendliches Kaffeetrinken, Abendritual)				
trifft stark zu	11	trifft stark zu	2	trifft stark zu	5	trifft stark zu	7
trifft überwiegend zu	8	trifft überwiegend zu	10	trifft überwiegend zu	10	trifft überwiegend zu	6
trifft teilweise zu	2	trifft teilweise zu	7	trifft teilweise zu	6	trifft teilweise zu	6
trifft kaum zu	0	trifft kaum zu	1	trifft kaum zu	0	trifft kaum zu	1
trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	1	trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0
kenne ich nicht	0	kenne ich nicht	0	kenne ich nicht	0	kenne ich nicht	1
Summe	21	Summe	21	Summe	21	Summe	21

5	6	7	8				
Wie hilfreich finden Sie es, Situationen positiv zu begegnen und das Beste daraus zu machen?	Hilft es Ihnen, Wünsche und Gefühle durch innere Dialoge oder Tagebucheinträge zu verbalisieren?	Wie hilfreich empfinden Sie die aktive oder passive Auseinandersetzung mit Kunst?	Hilft es Ihnen, sich selbst Wertschätzung zuzuführen? (z.B. Lesen, Kochen, in der Natur sein, Freunde treffen)				
trifft stark zu	7	trifft stark zu	3	trifft stark zu	3	trifft stark zu	8
trifft überwiegend zu	9	trifft überwiegend zu	5	trifft überwiegend zu	6	trifft überwiegend zu	7
trifft teilweise zu	5	trifft teilweise zu	5	trifft teilweise zu	5	trifft teilweise zu	6
trifft kaum zu	0	trifft kaum zu	5	trifft kaum zu	3	trifft kaum zu	0
trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	1	trifft nicht zu	1	trifft nicht zu	0
kenne ich nicht	0	kenne ich nicht	2	kenne ich nicht	3	kenne ich nicht	0
Summe	21	Summe	21	Summe	21	Summe	21

9		10		11		12	
Wie hilfreich empfinden Sie die Unterstützung Ihrer Familie/Ihrer Partnerin/Ihres Partners?		Wie hilfreich empfinden Sie die Unterstützung Ihrer Freundinnen und Freunde?		Wie hilfreich empfinden Sie die Unterstützung Ihrer Teammitglieder?		Wie hilfreich empfinden Sie einen Sekretär/eine Sekretärin, der/die Ihnen administrative Arbeiten abnimmt?	
trifft stark zu	10	trifft stark zu	6	trifft stark zu	12	trifft stark zu	7
trifft überwiegend zu	6	trifft überwiegend zu	9	trifft überwiegend zu	5	trifft überwiegend zu	3
trifft teilweise zu	4	trifft teilweise zu	6	trifft teilweise zu	4	trifft teilweise zu	1
trifft kaum zu	0	trifft kaum zu	0	trifft kaum zu	0	trifft kaum zu	0
trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0
kenne ich nicht	1	kenne ich nicht	0	kenne ich nicht	0	kenne ich nicht	10
Summe	21	Summe	21	Summe	21	Summe	21

13		14		15		16	
Wie hilfreich empfinden Sie einen Telefondienst, welcher die Anrufe kanalisiert?		Wie hilfreich empfinden Sie einen höheren Stellschlüssel für Ihre Abteilung?		Wie hilfreich finden Sie die Erarbeitung und Optimierung von Arbeitsabläufen und Prozessen?		Wie hilfreich empfinden Sie es, bei der Entwicklung von Strategien mit einbezogen zu werden?	
trifft stark zu	8	trifft stark zu	3	trifft stark zu	6	trifft stark zu	9
trifft überwiegend zu	5	trifft überwiegend zu	9	trifft überwiegend zu	11	trifft überwiegend zu	9
trifft teilweise zu	0	trifft teilweise zu	1	trifft teilweise zu	4	trifft teilweise zu	1
trifft kaum zu	1	trifft kaum zu	2	trifft kaum zu	0	trifft kaum zu	0
trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	1	trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0
kenne ich nicht	7	kenne ich nicht	5	kenne ich nicht	0	kenne ich nicht	2
Summe	21	Summe	21	Summe	21	Summe	21

17		18		19		20	
Wie hilfreich empfinden Sie transparente Kommunikation innerhalb der Organisation?		Wie hilfreich empfinden Sie die kompetenzsprechende Aufgabenverteilung in der Organisation?		Wie hilfreich empfinden Sie es, Verantwortlichkeiten in der Organisation klar zu definieren und einzuhalten?		Wie hilfreich empfinden Sie die kompetenzsprechende Aufgabenverteilung im Team?	
trifft stark zu	18	trifft stark zu	8	trifft stark zu	13	trifft stark zu	10
trifft überwiegend zu	3	trifft überwiegend zu	11	trifft überwiegend zu	7	trifft überwiegend zu	10
trifft teilweise zu	0	trifft teilweise zu	2	trifft teilweise zu	1	trifft teilweise zu	1
trifft kaum zu	0	trifft kaum zu	0	trifft kaum zu	0	trifft kaum zu	0
trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0
kenne ich nicht	0	kenne ich nicht	0	kenne ich nicht	0	kenne ich nicht	0
Summe	21	Summe	21	Summe	21	Summe	21

21		22		23		24	
Wie hilfreich empfinden Sie es, Verantwortlichkeiten im Team klar zu definieren und einzuhalten?		Wie hilfreich finden Sie Wertschätzung von Seiten der Institution?		Wie hilfreich empfinden Sie klare organisationale Strukturen?		Wie hilfreich empfinden Sie Synergien innerhalb der Organisation?	
trifft stark zu	11	trifft stark zu	13	trifft stark zu	10	trifft stark zu	5
trifft überwiegend zu	9	trifft überwiegend zu	7	trifft überwiegend zu	7	trifft überwiegend zu	13
trifft teilweise zu	1	trifft teilweise zu	0	trifft teilweise zu	3	trifft teilweise zu	3
trifft kaum zu	0	trifft kaum zu	0	trifft kaum zu	0	trifft kaum zu	0
trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0
kenne ich nicht	0	kenne ich nicht	1	kenne ich nicht	0	kenne ich nicht	0
Summe	21	Summe	21	keine Antwort	1	Summe	21

Summe **21**

25		26		27	
Wie hilfreich empfinden Sie Supervision um Konflikte zu klären?		Wie hilfreich empfinden Sie Supervision um Emotionen zu reflektieren?		Wie hilfreich empfinden Sie Ihre Teamsitzungen zur Klärung von Strukturen?	
trifft stark zu	8	trifft stark zu	6	trifft stark zu	5
trifft überwiegend zu	3	trifft überwiegend zu	6	trifft überwiegend zu	10
trifft teilweise zu	3	trifft teilweise zu	4	trifft teilweise zu	4
trifft kaum zu	2	trifft kaum zu	2	trifft kaum zu	1
trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	0	trifft nicht zu	1
kenne ich nicht	5	kenne ich nicht	3	kenne ich nicht	0
Summe	21	Summe	21	Summe	21