

# Organisationsprofile, Gesundheit und Engagement im Einsatzwesen

## Dienstespezifische Organisationsprofile im Haupt- und Ehrenamt

Irmtraud Beerlage, Thomas Hering, Silke Springer, Dagmar Arndt

3. Sitzung des Projektbegleitenden Arbeitskreises  
Bonn 21. September 2007



### Theoretische Basis



- **Anforderungs- und Ressourcenmodelle**  
Job-Demand-Control-Model (Karasek & Theorell, 1990)  
Job-Demands-Resources-Model (Schaufeli & Bakker, 2004)
- **Gleichgewichtsmodelle (Adams, 1965)**  
Effort-Reward-Imbalance-Model (Siegrist, 1996)
- **Organisationsklima und Gesundheit**  
Organization Health Work System Model  
(Shoaf, Genaidy, Karwowski & Huang, 2004)



## Gruppenbildung

### ■ Vorgehen:

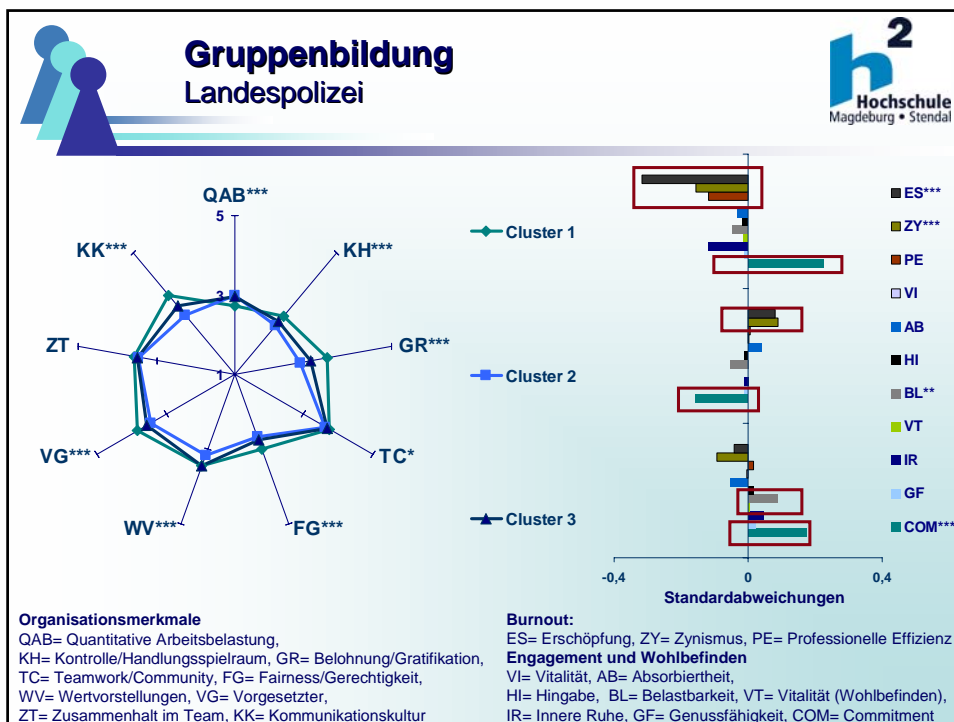
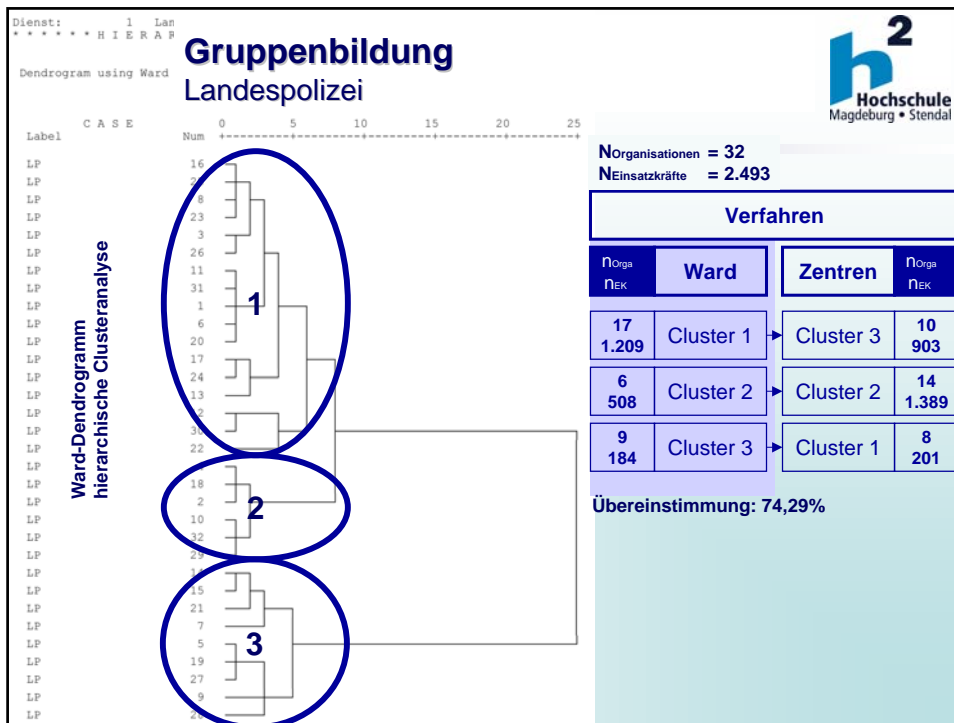
1. diensteübergreifend vs. **dienstespezifisch**?
2. Gruppenbildung anhand von **Organisationsmerkmalen**:  
Arbeitsbelastung, Kontrolle, Belohnung, Teamwork, Fairness, Wertvorstellungen, Vorgesetztenverhalten, Zusammenhalt, Kommunikation (Organizational Check-up Survey)
3. Basisdatensatz -> **Organisationendatensatz**
4. Clusteranalysen – zweistufiges Vorgehen:
  1. Ermittlung der geeigneten Clusteranzahl:  
**hierarchische Clusteranalysen – Ward-Verfahren**  
(Fehlerquadratsummen, Dendrogramm)
  2. Entwicklung dienstespezifischer Gruppen:  
**Clusterzentrenanalyse** mit Vorgabe der Clusteranzahl



## Gruppenbildung

### ■ Vorgehen:

5. diskriminanzanalytische Überprüfung der Clusterlösung (Basisdatensatz):  
Wie gut werden die unterschiedlichen Merkmalsprofile durch die Gruppenbildung erklärt?
6. Benennung der Gruppen anhand herausragender Unterschiede bei:
  - Merkmalen der Organisation
  - Merkmalen der arbeitsbezogenen Gesundheit
7. varianzanalytische Überprüfung von Merkmalen der arbeitsbezogenen Gesundheit  
Unterscheiden sich Einsatzkräfte in den entwickelten Gruppen hinsichtlich Burnout, Engagement und Wohlbefinden?





## Gruppenbildung Landespolizei

### Interpretation der Cluster

no/nE	Landespolizei-	Gesamt-Vergleich
<b>Cluster 1</b> 8/201		↔
gering belastet, sozial hoch kohärent, wenig ausgebrannt, hoch verbunden mit der Polizei		
<b>Cluster 2</b> 14/1.389		↔
durchschnittlich belastet, schwache soziale Kohärenz hoch erschöpft, gering verbunden mit der Polizei		
<b>Cluster 3</b> 10/903		↔
durchschnittlich belastet, an Organisationswerten orientiert hoch belastbar, hoch verbunden mit der Polizei		

Distanzen	Cluster 1	Cluster 2
Cluster 2	1,186	
Cluster 3	0,704	0,614

Ergebnisse der Diskriminanzanalyse

	Funktion 1	Funktion 2
Eigenwert	0,079	0,021
Lambda	0,907***	0,979***

Gruppenbildung erfolgte auf Basis sehr geringer Variabilität der Merkmalsausprägungen  
Landespolizei -> Unterschiede im Organisationsklima zwischen den Dienststellen sind klein

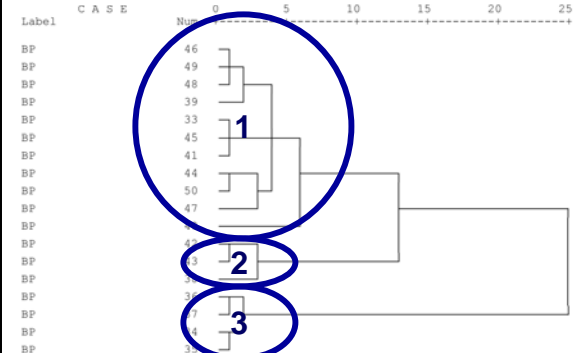


## Gruppenbildung Bundespolizei

Dienst: 2 Bundespolizei  
\*\*\*\*\* HIERARCHICAL CLUSTER ANALYSIS \*\*\*\*\*

NOrganisationen = 18  
NEinsatzkräfte = 1.159

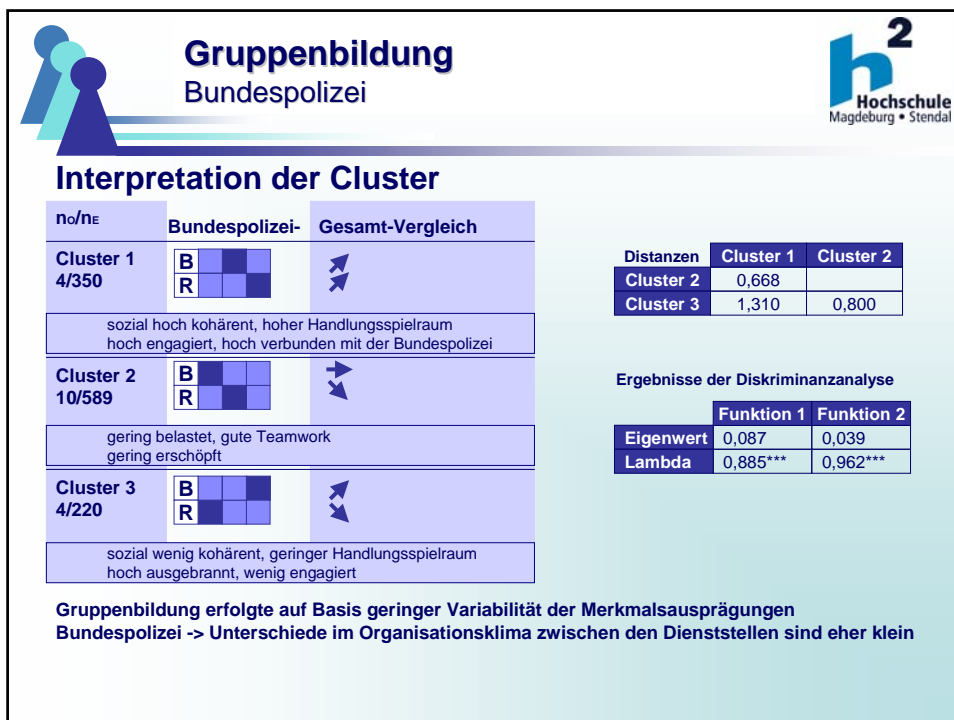
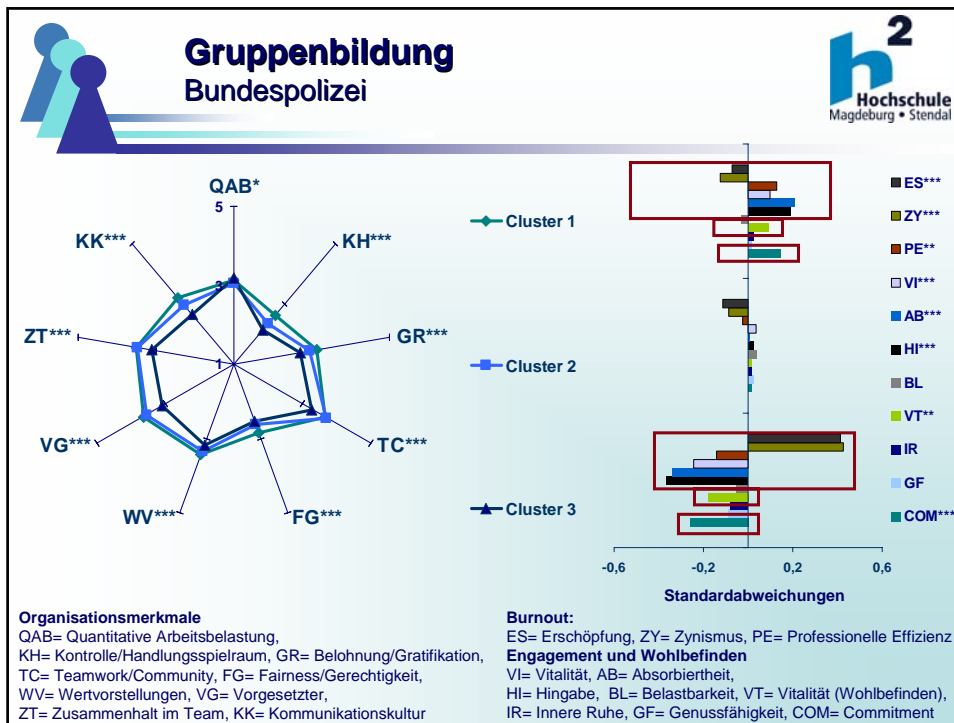
### Ward-Dendrogramm hierarchische Clusteranalyse

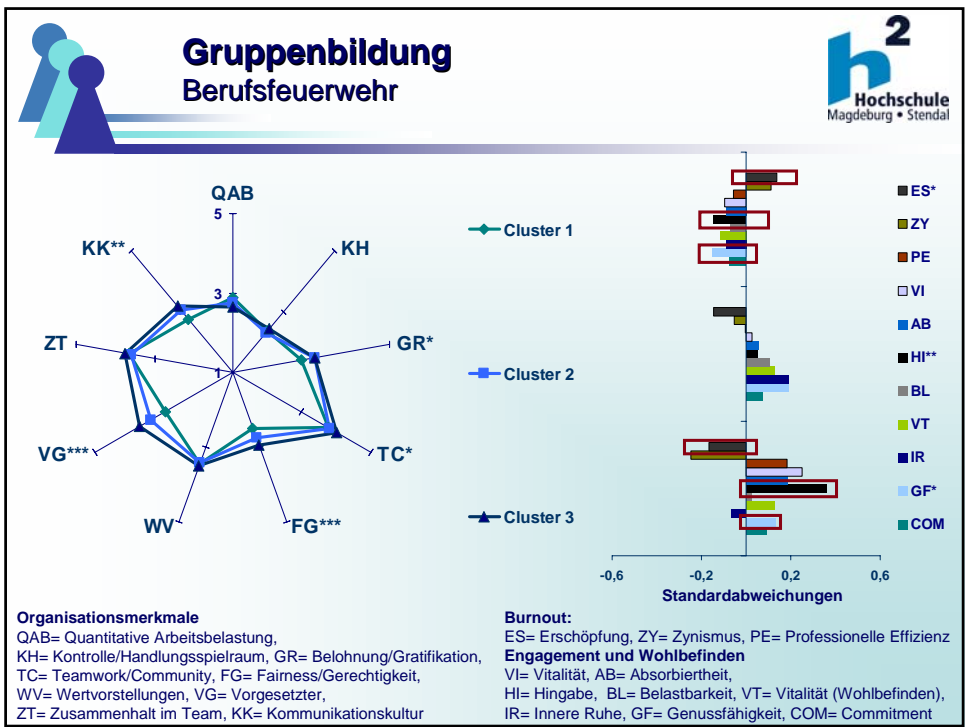
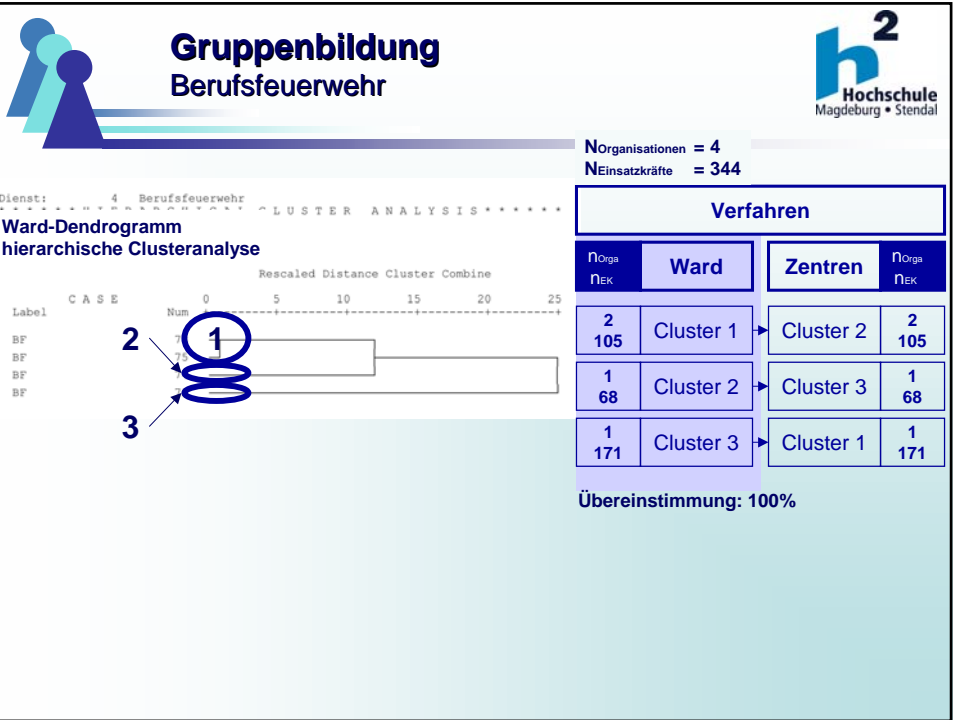


### Verfahren

n <sub>Orga</sub> n <sub>EK</sub>	Ward	Zentren	n <sub>Orga</sub> n <sub>EK</sub>
11 647	Cluster 1	Cluster 2	10 589
3 292	Cluster 2	Cluster 1	4 350
4 220	Cluster 3	Cluster 3	4 220

Übereinstimmung: 94,44%







## Gruppenbildung Berufsfeuerwehr

### Interpretation der Cluster

no/nE	Berufs-Fw-	Gesamt-Vergleich
Cluster 1 2/171		↔
erlebte Ungleichbehandlung, intransparente Kommunikation hoch erschöpft, lustlos		
Cluster 2 1/105		↔
durchschnittlich belastet, durchschnittliche Ressourcen gering erschöpft, ausgeprägte Selbstsorge		
Cluster 3 1/68		↔
erlebte Gleichbehandlung, transparente Kommunikation gering erschöpft, in der Aufgabe „aufgehend“		

Distanzen	Cluster 1	Cluster 2
Cluster 2	0,39	
Cluster 3	1,098	0,621

Ergebnisse der Diskriminanzanalyse		
	Funktion 1	Funktion 2
Eigenwert	0,208	0,018
Lambda	0,843***	0,983

Gruppenbildung erfolgte auf Basis geringer Variabilität der Merkmalsausprägungen  
Berufsfeuerwehr -> Unterschiede im Organisationsklima zwischen den Dienststellen sind eher klein

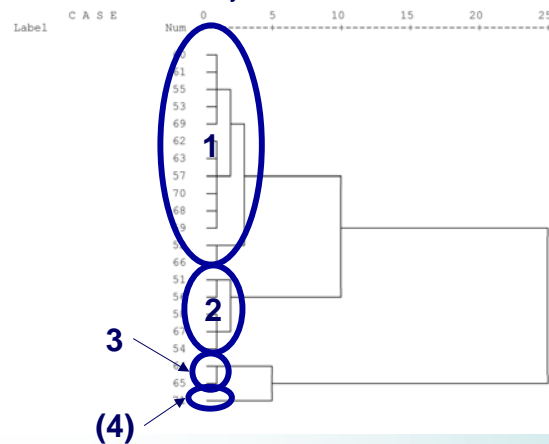


## Gruppenbildung Rettungsdienst

Dienst: 3 Rettungsdienst  
\*\*\*\*\* HIERARCHICAL CLUSTER ANALYSIS \*\*\*\*\*

NOrganisationen = 21  
NEinsatzkräfte = 316

### Ward-Dendrogramm hierarchische Clusteranalyse



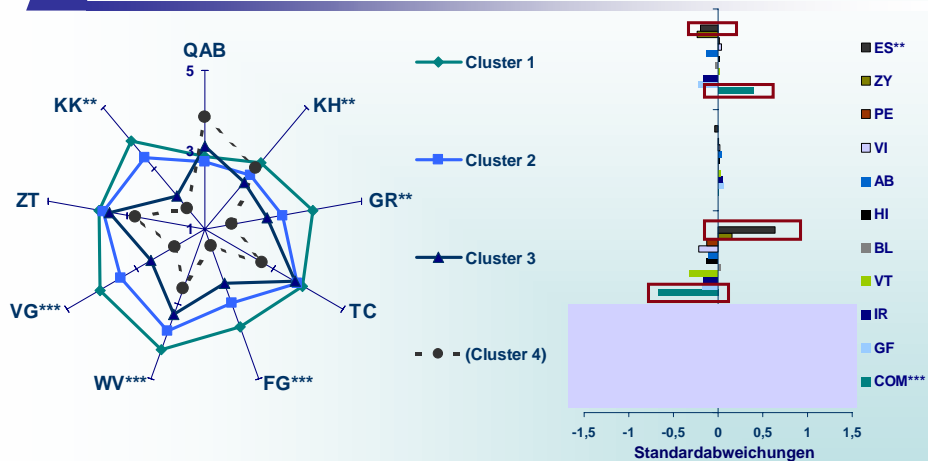
### Verfahren

n <sub>Orga</sub>	Ward	Zentren	n <sub>Orga</sub>
n <sub>EK</sub>			n <sub>EK</sub>
13 250	Cluster 1	Cluster 2	13 250
5 42	Cluster 2	Cluster 1	5 42
2 21	Cluster 3	Cluster 3	2 21
1 3	(Cluster 4)	(Cluster 4)	1 3

Übereinstimmung: 100%



## Gruppenbildung Rettungsdienst



### Organisationsmerkmale

QAB= Quantitative Arbeitsbelastung,  
KH= Kontrolle/Handlungsspielraum, GR= Belohnung/Gratifikation,  
TC= Teamwork/Community, FG= Fairness/Gerechtigkeit,  
WV= Wertvorstellungen, VG= Vorgesetzter,  
ZT= Zusammenhalt im Team, KK= Kommunikationskultur

### Burnout:

ES= Erschöpfung, ZY= Zynismus, PE= Professionelle Effizienz

### Engagement und Wohlbefinden

VI= Vitalität, AB= Absorbiertheit,  
HI= Hingabe, BL= Belastbarkeit, VT= Vitalität (Wohlbefinden),  
IR= Innere Ruhe, GF= Genussfähigkeit, COM= Commitment



## Gruppenbildung Rettungsdienst

### Besonderheit im Rettungsdienst:

- **Eigentlich:**
  - 4 Cluster
- **Aber:**
  - nur 1 Organisation mit 3 Einsatzkräften
  - Ausreißerwerte
- **Schlussfolgerung:**
  - d.h. hohe Messfehlerwahrscheinlichkeit im 4. Cluster
  - **deskriptive Darstellung** erfolgt
  - **multivariate Analysen** nur mit 3 Clustern





## Gruppenbildung Rettungsdienst

### Interpretation der Cluster

no/nE	Rettungsdienst-	Gesamt-Vergleich
<b>Cluster 1</b> 5/42		→
mitarbeiterorientiert, transparente Kommunikation gering erschöpft, hohe Verbundenheit zur Organisation		
<b>Cluster 2</b> 13/250		→
gering belastet, durchschnittlich mitarbeiterorientiert gesund		
<b>Cluster 3</b> 2/21		→
wenig mitarbeiterorientiert, intransparente Kommunikation hoch erschöpft, geringe Verbundenheit zur Organisation		

Distanzen	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3
Cluster 2	1,398		
Cluster 3	3,001	1,771	
(Cluster 4)	(4,859)	(3,723)	(2,244)

Ergebnisse der Diskriminanzanalyse  
(Basis 3-Cluster-Lösung)

	Funktion 1	Funktion 2
Eigenwert	0,216	0,056
Lambda	0,779***	0,947*

Gruppenbildung erfolgte auf Basis mittlerer Variabilität der Merkmalsausprägungen  
Rettungsdienst -> vergleichsweise heterogene Organisationsklimamuster  
mittlere Unterschiede im Organisationsklima zwischen den Dienststellen



## Zusammenfassung Hauptamt

- sehr ähnliche Klimamuster innerhalb der Dienste (Ausnahme Rettungsdienst)
- bei Entwicklung dienste-interner Gruppen ist 3er-Lösung bester Kompromiss aus:
  - Interpretierbarkeit der Lösung und
  - Homogenität innerhalb der Gruppen (Ausnahme Rettungsdienst)
- vergleichbare Anforderungs- Ressourcenprofilen in allen Diensten:
  1. relativ ressourcenarm-hochgradig fordernd/belastend
  2. relativ ressourcenreich-anforderungsarm
  3. relativ ressourcenreich-hochgradig fordernd/belastend



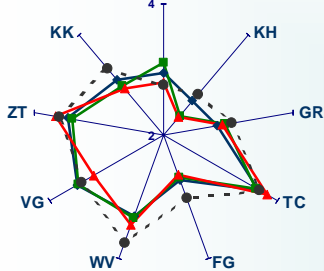
## Zusammenfassung Hauptamt

- Profil (1) -> im dienste-internen Vergleich eher ressourcenarm **und** fordernd
  - höhere Burnoutmaße (insbesondere Erschöpfung)
  - geringere Verbundenheit mit der Organisation
- Profil (2) -> im dienste-internen Vergleich geringe Anforderungen mit moderater Ressourcenausstattung:
  - mittlere Burnoutmaße, moderates Wohlbefinden, schwach höheres Engagement als der Dienstdurchschnitt
- Profil (3) -> im dienste-internen Vergleich gute Ressourcenausstattung, moderate Anforderungen
  - weniger Burnout, mehr Engagement, größere Verbundenheit
  - hoch fordernde: moderat reduzierte Belastbarkeit
  - **gesundheitliche Chancen für Mitarbeiter und Leistungspotenzial für die Dienststelle am größten**



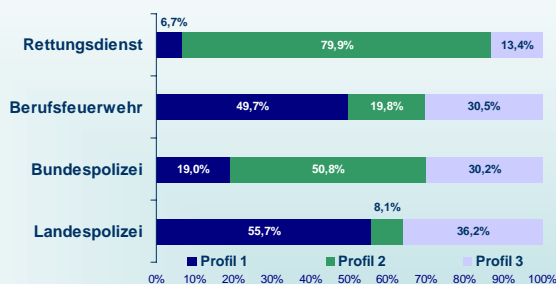
## Zusammenfassung Hauptamt

überhöhte Darstellung QAB



— Landespolizei — Bundespolizei  
— Berufsfeuerwehr - - - Rettungsdienst

QAB= Quantitative Arbeitsbelastung,  
KH= Kontrolle/Handlungsspielraum, GR= Belohnung/Gratifikation,  
TC= Teamwork/Community, FG= Fairness/Gerechtigkeit,  
WV= Wertvorstellungen, VG= Vorgesetzter,  
ZT= Zusammenhalt im Team, KK= Kommunikationskultur





## Gruppenbildung Ehrenamt

### ■ Besonderheiten:

- Stichprobe Ehrenamt: Einsatzkräfte der freiwilligen Feuerwehr, des THW, des Katastrophenschutzes, des Rettungsdienstes
- Gruppenbildung erfolgt bei **Freiwilliger Feuerwehr** und beim **THW**
- Stichprobenumfang beim **Katastrophenschutz** sehr klein: 11 Organisationen mit 41 Einsatzkräften  
-> Messfehlerwahrscheinlichkeit hoch  
-> deskriptive Betrachtung der dieser Stichprobe
- im **THW** wurden sowohl **haupt-** als auch **ehrenamtliche** Einsatzkräfte berücksichtigt:  
-> große Nähe zwischen haupt- und ehrenamtlichen Tätigkeitsfeldern beim THW

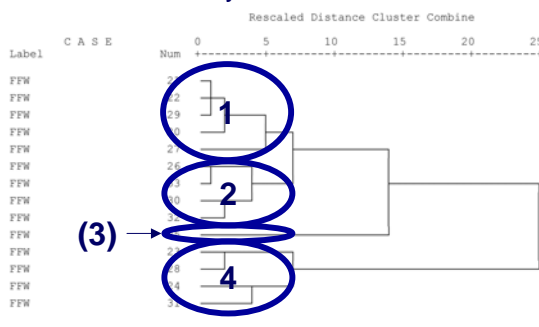


## Gruppenbildung Freiwillige Feuerwehr

N<sub>Organisationen</sub> = 14  
N<sub>Einsatzkräfte</sub> = 1.154

Dienst: ... 6,00 FFW ..... CLUSTER ANALYSIS \*\*\*\*\*

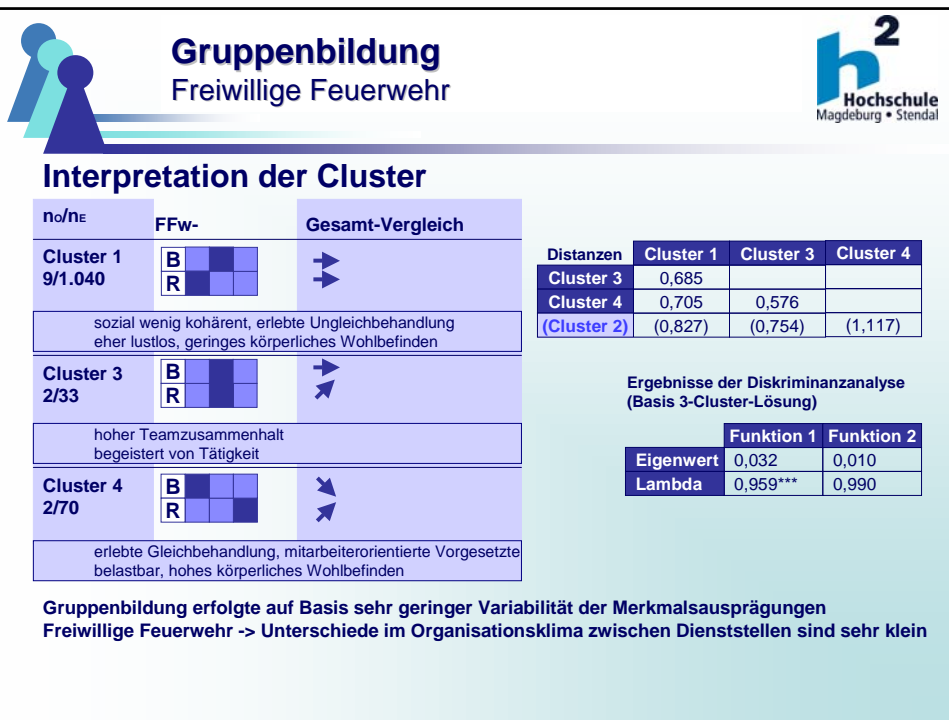
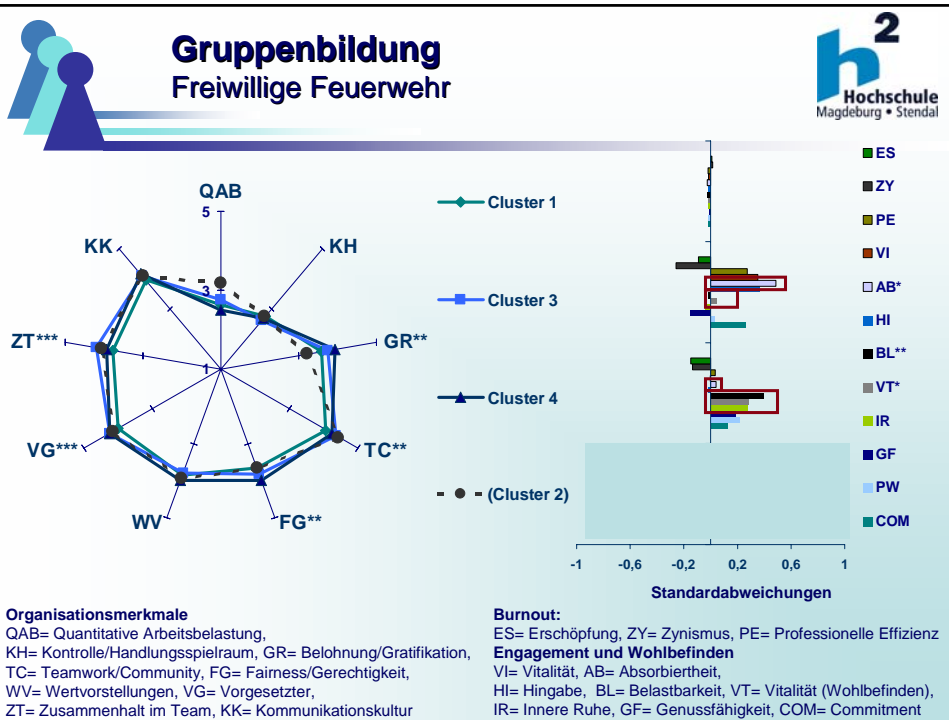
### Ward-Dendrogramm hierarchische Clusteranalyse

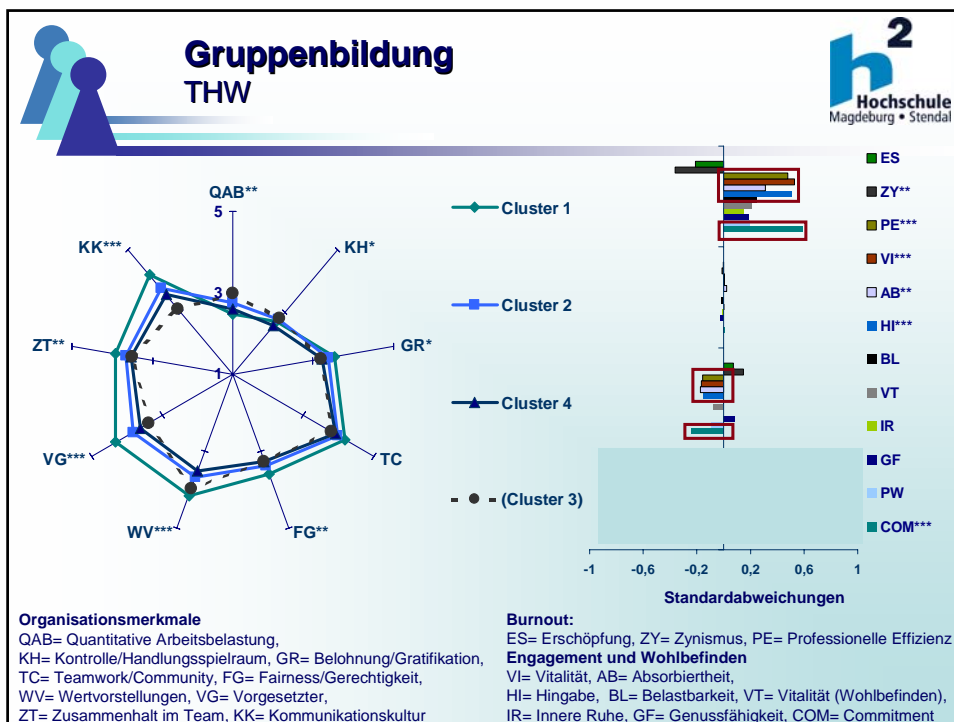
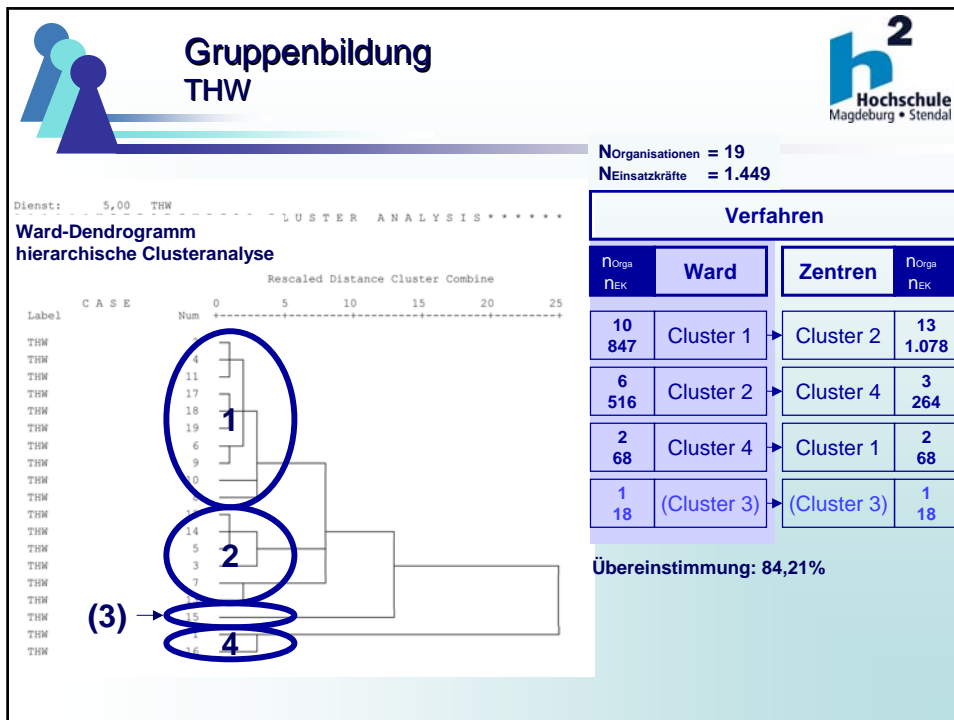


### Verfahren

n <sub>Orga</sub> n <sub>EK</sub>	Ward	Zentren	n <sub>Orga</sub> n <sub>EK</sub>
5 676	Cluster 1	Cluster 1	9 1.040
4 364	Cluster 2	Cluster 3	2 33
4 103	Cluster 4	Cluster 4	2 70
1 11	(Cluster 3)	(Cluster 2)	1 11

Übereinstimmung: 57,14%







## Gruppenbildung THW

### Interpretation der Cluster

no/nE	THW-	Gesamt-Vergleich								
Cluster 1 2/60	<table border="1"><tr><td>B</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr><tr><td>R</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr></table>	B	■	■	■	R	■	■	■	↘ →
B	■	■	■							
R	■	■	■							
gering belastet, günstiges Organisationsklima hoch engagiert, wenig ausgebrannt										
Cluster 2 1/1.078	<table border="1"><tr><td>B</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr><tr><td>R</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr></table>	B	■	■	■	R	■	■	■	↘ ↙
B	■	■	■							
R	■	■	■							
hohe Belastungen, großer Handlungsspielraum arbeitsbezogene Gesundheit durchschnittliche										
Cluster 4 3/255	<table border="1"><tr><td>B</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr><tr><td>R</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr></table>	B	■	■	■	R	■	■	■	→ ↘
B	■	■	■							
R	■	■	■							
mittlere Belastungen, ungünstiges Organisationsklima hoch ausgebrannt, wenig engagiert										

Distanzen	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 4
Cluster 2	0,840		
Cluster 4	1,184	0,482	
(Cluster 3)	(1,640)	(0,949)	(0,884)

Ergebnisse der Diskriminanzanalyse  
(Basis 3-Cluster-Lösung)

	Funktion 1	Funktion 2
Eigenwert	0,043	0,018
Lambda	0,942***	0,982**

Gruppenbildung erfolgte auf Basis geringer Variabilität der Merkmalsausprägungen  
THW -> Unterschiede im Organisationsklima zwischen Dienststellen sind klein



## Zusammenfassung Ehrenamt

- sehr ähnliche Klimamuster innerhalb der Dienste
- bei Entwicklung von dienstespezifischen Gruppen wird eine 4er-Lösung vorgeschlagen
- Im 4. Cluster befindet sich stets nur eine Organisation
  - mit **teilweise extremen Merkmalsausprägungen** (insbesondere in der freiwilligen Feuerwehr)
  - -> **hohe Messfehlerwahrscheinlichkeit** im 4. Cluster
  - -> deskriptive Darstellung mit **vier** Clustern, multivariate Analysen mit **drei** Clustern
- vergleichbare Anforderungs- Ressourcenmuster in allen Diensten:
  1. relativ ressourcenarm-fordernd/belastend
  2. relativ ressourcenreich-anforderungsarm
  3. relativ ressourcenreich-fordernd/belastend



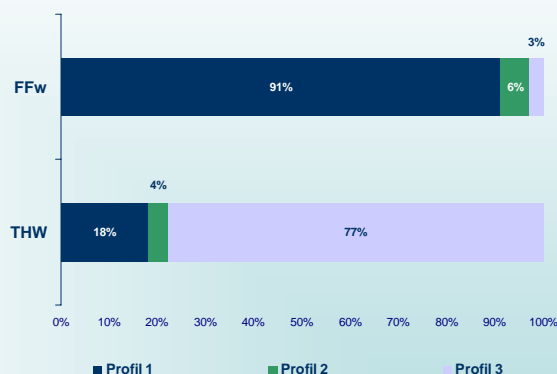
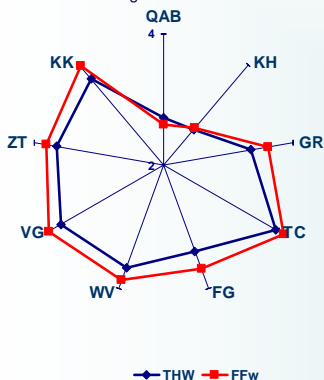
## Zusammenfassung Ehrenamt

- Profil (1) -> im dienste-internen Vergleich eher ressourcenarm **und** fordernd
  - geringeres **Engagement** und
  - geringere **Verbundenheit** mit der Organisation
- Profil (2) -> im dienste-internen Vergleich geringe Anforderungen bei moderater Ressourcenausstattung
  - hohe Belastbarkeit, höhere Verbundenheit
  - Durchschnittliches Engagement
- Profil (3) -> im dienste-internen Vergleich moderate Anforderungen bei guter Ressourcenausstattung,
  - insgesamt mehr Engagement, größere Verbundenheit (insbesondere freiwillige Feuerwehr)
  - hoch fordernde: leicht reduzierte Belastbarkeit
  - **gesundheitliche Chancen für ehrenamtliche Mitglieder und Leistungspotenzial für die Organisation am größten**



## Zusammenfassung Ehrenamt

überhöhte Darstellung



QAB= Quantitative Arbeitsbelastung,  
KH= Kontrolle/Handlungsspielraum, GR= Belohnung/Gratifikation,  
TC= Teamwork/Community, FG= Fairness/Gerechtigkeit,  
WV= Wertvorstellungen, VG= Vorgesetzter,  
ZT= Zusammenhalt im Team, KK= Kommunikationskultur



## Nächste Auswertungsschritte

- detaillierte Zusammenhangsanalysen
- Modellanalysen