

## **Analyse des Zusammenhangs von individueller Resilienz auf die Erholungs- und Belastungssituation von Beschäftigten in Produktionsbetrieben**

Pia BETTENBÜHL<sup>1</sup>, Anna PECK<sup>2</sup>, Christina KÖNIG<sup>1</sup>

*1 Institut für Arbeitswissenschaft, Technische Universität Darmstadt  
Otto-Berndt-Straße 2, D-64287 Darmstadt*

*2 Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e.V. (ifaa)  
Uerdinger Straße 56, D-40474 Düsseldorf*

**Kurzfassung:** Im Rahmen des BMBF-geförderten Projektes STÄRKE\* (Starke Beschäftigte und starke Betriebe durch Stärkung der Änderungsfähigkeit mit Resilienz-Konzepten) wurde untersucht, ob individuelle Resilienz in Zusammenhang mit kurzfristiger Erholung und dem subjektiven Belastungsempfinden der Beschäftigten steht. Die Skalen „Positive Umdeutung“ und „Fokussierte Umsetzung“ stehen in der Studie in Zusammenhang mit der Erholung und Belastung der Mitarbeiter.

**Schlüsselwörter:** Resilienz, Erholung, Belastung, Stress, Verhalten, Positive Umdeutung

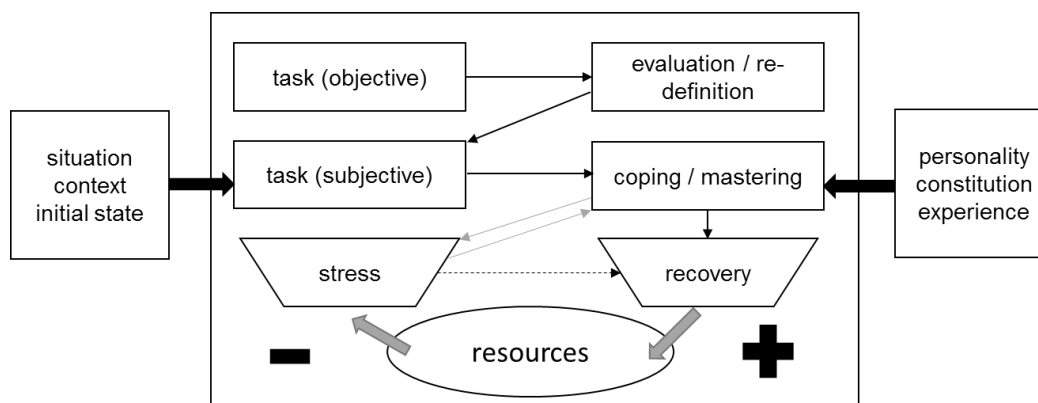
### **1. Einleitung und theoretischer Hintergrund**

Die Beurteilung der Belastungssituation am Arbeitsplatz stellt für Organisationen eine Möglichkeit dar, konkrete Ansatzpunkte zu finden, um Maßnahmen zur Reduktion der Beanspruchung am Arbeitsplatz abzuleiten. Voraussetzung für eine solche Beurteilung ist die Analyse der Belastung und ihrer Auswirkungen.

#### *1.1 Psychische Belastungen und Beanspruchung*

Nach DIN EN ISO 10075-1 ist die „psychische Belastung die Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken“ (DIN EN ISO 10075-1:2000-11, 2012). Als psychisch werden die Aspekte kognitiver, sozialer, emotionaler sowie physiologischer Einwirkungen verstanden. Das Belastungs-Beanspruchungs-Modell (Rohmert & Rutenfranz, 1975) beschreibt, dass die Beanspruchung am Arbeitsplatz sich aus der Belastung ergibt. Der Grad dieser Auswirkung ist dabei interindividuell unterschiedlich. Diese interindividuellen Unterschiede erklären Jiménez et al. (2016) durch einen intra-individuellen Ausgleich zwischen Erholung (Ressourcenaufbau) und Belastung (Ressourcenabbau).

Die Autoren gehen davon aus, dass eine Balance zwischen Erholung und Belastung besteht, die sich auf den Auf- bzw. Abbau von Ressourcen auswirkt. Diese Balance ist einer Vielzahl von Einflussfaktoren ausgesetzt. In Abbildung 1 ist ersichtlich, dass sich auf die Erholung vor allem Coping-Strategien auswirken. Damit sind laut Jiménez et al. (2016) Faktoren oder Verhaltensstrategien gemeint, die zur Bewältigung von Stress beitragen. Eine solche Bewältigung ist wiederum abhängig von Persönlichkeitseigenschaften, Wohlbefinden und individuellen Erfahrungen.



**Abbildung 1:** Recovery-Stress Balance (Jiménez & Kallus, 2010).

## 1.2 Resilienz im Zusammenhang mit Erholung und Belastungsfaktoren

Das Modell in Abbildung 1 stellt weiterhin dar, dass eine Steigerung der Erholung die Auswirkungen der Belastung ausgleichen kann. Eine solche Steigerung kann durch die Förderung von Coping-Strategien zur Stressbewältigung erreicht werden. In diesem Zusammenhang kann das Konstrukt der Resilienz als Versuch der Erklärung angeführt werden. Unter Resilienz wird die Fähigkeit einer Person verstanden, erfolgreich mit belastenden Lebensumständen und negativen Folgen von Stress umgehen zu können (Wustmann, 2004). Im Fokus der Resilienzforschung steht die Identifikation von individuellen Schutzfaktoren, die hemmend, oder zumindest moderierend gegebene Risikofaktoren lindern oder neutralisieren (Noeker & Petermann, 2008). Dies bedeutet, dass eine funktionale und langfristige Adaption der Individuen an jegliche Umstände stattfindet. Die Faktoren zur Entstehung einer erfolgreichen Adaption sind multifaktoriell und lassen sich nicht auf einzelne genetische Dispositionen oder Umwelteinflüsse reduzieren. Im Rahmen der betrieblichen Personalentwicklung oder Gesundheitsförderung hat das Konstrukt der Resilienz seinen Einsatz als Maßnahme zur Stärkung vorhandener persönlicher Ressourcen bereits gefunden (vgl. Scharnhorst, 2008). Im vorliegenden Beitrag wird das Konstrukt der individuellen Resilienz im Zusammenhang mit dem Verhältnis zwischen Belastung und Erholung untersucht.

Bislang gibt es wenige psychometrische Messverfahren, die sich auf das Konstrukt der Resilienz beziehen. Das liegt unter anderem an der bislang nicht ausreichenden Abgrenzung zu verwandten Konstrukten. Es ist hierbei zu unterscheiden, zwischen der Betrachtung der Resilienz als stabiler Persönlichkeitseigenschaft, und als resilientes Verhalten. Wagnild und Young (1993) gehen beispielsweise von einer zweifaktoriellen Struktur der stabilen, unveränderlichen Eigenschaft Resilienz in „Akzeptanz des Selbst“ und „Persönliche Kompetenz“ aus.

Soucek et al. (2015) haben vier Faktoren identifiziert, die resiliente Verhaltensweisen am Arbeitsplatz beschreiben, dabei davon ausgehen, dass diese Verhaltensweisen erlernbar sind. Somit ist bei dem Konstrukt Resilienz nicht allein von einer unveränderlichen Eigenschaft auszugehen.

Das zu Anfang beschriebene Modell der Erholungs-Belastungs-Balance (vgl. Abbildung 1; Jiménez & Kallus, 2010) integriert kognitive Stress-Bewertungs-

Konzepte (Lazarus, 1966) und die subjektive Wahrnehmung von Aufgaben in Hinblick auf erlebten Stress. In Abbildung 1 wird verdeutlicht, dass sowohl die Arbeitsaufgaben (links), die als Mediatoren betrachtet werden, als auch die Moderatoren (rechts), das heißt die Wahrnehmung und die individuellen Coping-Strategien einen Einfluss auf die Entwicklung von Ressourcen einer Person haben. Erholung sollte demnach sowohl durch die Gestaltung der Arbeitsaufgabe, als auch durch individuelle Strategien im Umgang mit Stress aktiv unterstützt werden.

### 1.3 Hypothesen

Um das Konzept der Erholungs-Belastungs-Balance weiter zu untersuchen, ist es notwendig, Auswirkungen auf die Erholung und Belastung von Mitarbeitern an ihren Arbeitsplätzen zu untersuchen. Ob resiliente Verhaltensweisen und resiliente Persönlichkeitseigenschaften im Zusammenhang mit der Belastung und Erholung am Arbeitsplatz stehen, und somit einen Ansatz zur aktiven Ressourcenstärkung bieten, soll nachfolgend untersucht werden.

*Hypothese 1a:* Resiliente Persönlichkeitseigenschaften erhöhen die Erholung am Arbeitsplatz.

*Hypothese 1b:* Resilientes Verhalten erhöht die Erholung am Arbeitsplatz.

*Hypothese 2a:* Resiliente Persönlichkeitseigenschaften verringern die Belastung am Arbeitsplatz

*Hypothese 2b:* Resilientes Verhalten verringert die Belastung am Arbeitsplatz.

## 2. Beschreibung der Methodik

### 2.1 Stichprobe

Die vorliegende Studie wurde in vier kleinen und mittleren Unternehmen der Branchen Metall- und Kunststoffverarbeitung in Form einer Mitarbeiterbefragung im Projekt STÄRKE durchgeführt. Von den insgesamt etwa 180 Mitarbeitern, nahmen  $n = 98$  an der Befragung teil (Rücklaufquote 54,4 %). Neben den Instrumenten „Resilienzskala RS-13“, „Resilientes Verhalten am Arbeitsplatz“ und dem „Erholungs-Belastungs-Fragebogen RESTQ/EBF-WORK“ (Jiménez & Kallus, 2010) wurden fünf weitere Instrumente eingesetzt, deren Auswertung jedoch nicht Teil des vorliegenden Beitrages ist. Die Anonymität wurde zugesichert. 78 % der Teilnehmer waren männlich, 60 % waren über 45 Jahre alt und 80% verfügten über eine abgeschlossene Berufsausbildung oder ein Studium.

### 2.2 Instrumente

Der Erholungs-Belastungs-Fragebogen für den Arbeitskontext (RESTQ/EBF-WORK, Jiménez & Kallus, 2010) ermöglicht eine Analyse der subjektiven Bewertung der Arbeitsumgebung, der Arbeitsbedingungen und der Ressourcen auf Personenebene. Von den Befragten wird dabei die subjektiv empfundene Erholungs- und Belastungssituation am Arbeitsplatz in den zurückliegenden sieben Tagen erhoben. Ein Beispielitem lautet: In den letzten (7) Tagen/Nächten hatte ich das Gefühl, dass viele meiner Bemühungen umsonst waren.

Die individuelle Resilienz wurde mit dem Instrument RS-13 (Leppert et al., 2008) erhoben. Das Instrument RS-13 umfasst die beiden Subskalen Kompetenz und Akzeptanz. Die Skala persönliche Kompetenz beschreibt die Eigenschaften Eigenständigkeit, Unabhängigkeit, Bestimmtheit, Unbesiegbarkeit Beherrschung, Findigkeit und Ausdauer. Die Skala Akzeptanz beschreibt die Eigenschaften, sich selbst und das eigene Leben zu akzeptieren, Anpassungsfähigkeit, Balance, Flexibilität und Fähigkeit des Perspektivenwechsels. Beide Skalen konnten in Faktoranalysen als trennscharf für die Beschreibung von Resilienz als Persönlichkeitseigenschaft definiert werden (Leppert et al., 2008). Ein Beispielitem lautet: Ich nehme Dinge, wie sie kommen.

Das Instrument „Resilienz am Arbeitsplatz“ (Soucek et al., 2015) besteht aus vier Skalen. Die erste Skala „Emotionale Bewältigung“ erfasst den Umgang mit den eigenen emotionalen Reaktionen auf Probleme bei der Arbeit. Die zweite Skala (umfassende Planung) beschreibt den Umgang, also die umfassende Planung und Abwägung verschiedener Lösungsmöglichkeiten gegenüber herausfordernden Situationen bei der Arbeit. Positive Umdeutung ist die dritte Skala, welche das Verhalten erfasst, auftretende Konflikte bei der Arbeit als Möglichkeit zu begreifen und dabei eigene Fähigkeiten einzubringen und weiterzuentwickeln. Die fokussierte Umsetzung bezieht sich auf das Verhalten, Ablenkungen zu widerstehen und somit Ziele ausdauernd zu verfolgen. Ein Beispielitem lautet: Bei schwierigen Aufgaben am Arbeitsplatz behalte ich mein Ziel im Auge und lasse mich nicht vom Weg abbringen.

Alle verwendeten Fragebögen (s. Tabelle 1) weisen in Hinblick auf die Durchführung und Auswertung eine ausreichende Objektivität, Validität und Reliabilität auf.

**Tabelle 1:** Übersicht der verwendeten Instrumente.

Konstrukt	Individuelle Resilienz		Individuelle Erholung und Belastung
Fragebogen	Resilienz-Skala (RS-13)	Resilienz am Arbeitsplatz	Recovery-Stress Questionnaire for Work (EBF-Work-27)
Skalen	Kompetenz, Akzeptanz	Emotionale Bewältigung, Positive Umdeutung, Umfassende Planung, Fokussierte Umsetzung	Erholung, Belastung
Anzahl Items	13	16	27

### 2.3 Durchführung und statistische Auswertung

Die Durchführung der Mitarbeiterbefragung erfolgte nach der Instruktion und Verteilung der Fragebögen als Paper-Pencil-Version und anschließender postalischer Rücksendung über einen Zeitraum von etwa 2 Monaten im Sommer 2016. Die statistische Auswertung erfolgte mit dem Softwareprogramm SPSS 22 (IBM Corp., 2013). Alle Fragebögen wurden mithilfe der vorgegebenen Auswertungsmanuale ausgewertet. Der RS-13 ergibt einen Summenwert, die Skalen der anderen beiden Instrumente werden als Mittelwerte interpretiert (siehe Tabelle 2).

## 2.4 Ergebnisse

Tabelle 2 zeigt die deskriptiven Ergebnisse der Untersuchung. Es bestehen signifikante korrelative Zusammenhänge zwischen den Skalen.

**Tabelle 2:** Mittelwerte, Standardabweichungen, Interskalenkorrelation: \* $p < .05$  \*\* $p < .01$ .

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7
1. RS-13	76,38	8,64	1						
2. Emotionale_Bewältigung	5,43	1,19	,49**	1					
3. Positive_Umdeutung	5,75	1,13	,56**	,57**	1				
4. Umfassende_Planung	5,74	1,12	,58**	,55**	,63**	1			
5. Fokussierte_Umsetzung	5,78	0,99	,64**	,52**	,47**	,68**	1		
6. Erholung	4,33	1,09	,25**	,27**	,43**	,16*	,19*	1	
7. Beanspruchung	5,23	1,17	,13	,28**	,48**	,19*	,08	,66**	1

In Tabelle 3 sind die Ergebnisse der anschließend durchgeführten linearen Regressionen aufgeführt. Die Voraussetzungen für das Durchführen einer Regression sind weitestgehend erfüllt. Im ersten Schritt wurde der Einfluss der individuellen Resilienz, einmal als Eigenschaft und einmal als Verhaltensmerkmal am Arbeitsplatz auf die subjektiv erlebte Belastung am Arbeitsplatz berechnet. Hier zeigt sich, dass die Skala „Positive Umdeutung“ und die Skala Belastung zusammenhängen.

Im zweiten Schritt wurde der Einfluss der individuellen Resilienz, einmal als Eigenschaft und einmal als Verhaltensmerkmal am Arbeitsplatz auf die Erholung am Arbeitsplatz berechnet. Auch hier zeigt sich, dass die Skala „Positive Umdeutung“, sowie die Skala „Umfassende Planung“ mit der Erholungserfahrung zusammenhängen. Aus diesem Grund können die Hypothesen 1a und 2a nicht bestätigt werden. Die Hypothese 1b kann in Bezug auf die Skalen „Positive Umdeutung“ und „Fokussierte Umsetzung“ bestätigt werden. Die Hypothese 2b kann in Bezug auf die Skala „Positive Umdeutung“ bestätigt werden.

**Tabelle 3:** Ergebnisse der linearen Regressionen: \* $p < .05$ . \*\* $p < .01$ .

Variable	Belastung			Erholung		
	B	SE B	$\beta$	B	SE B	B
1. RS-13	-.019	.016	-.143	.004	.015	.035
2. Emotionale_Bewältigung	.167	.135	.170	.142	.127	.155
3. Positive_Umdeutung	.607	.149	.586**	.458	.141	.474**
4. Umfassende_Planung	-.135	.158	-.130	-.314	.150	-.324*
5. Fokussierte_Umsetzung	-.127	.171	-.108	.125	.162	.115
$R^2$			.23			.21
F			6.86**			6.07**

### 3. Diskussion und Ausblick

In der vorliegenden Studie wurden die Zusammenhänge zwischen Erholung und erlebter Belastung und resilientem Verhalten sowie Resilienz als persönlicher Eigenschaft untersucht. Die Skala „Positive Umdeutung“ steht sowohl mit der Belastung (Ressourcenabbau) als auch mit der Erholung (Ressourcenaufbau) in einem Zusammenhang. Die Skala „Fokussierte Planung“ steht ebenfalls in Zusammenhang mit der Erholung am Arbeitsplatz.

Aufgrund dieser Ergebnisse kann angenommen werden, dass die Auswirkungen von Belastungen auf Beschäftigten von resilienten Verhaltensweisen beeinflusst werden können. Wichtig ist dabei, dass eine solche Bewertung multifaktoriell geschehen sollte, da sich resilientes Verhalten auch auf der Ebene von Gruppen oder Organisationen zeigen kann. Die Einflüsse oder Wechselwirkungen von individueller und organisationaler Resilienz sind Gegenstand der weiteren Forschung im Projekt.

### 4. Literatur

- DIN EN ISO 10075-1:2000-11. Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastung – Teil 1: Allgemeines und Begriffe (2012) In: DIN Deutsches Institut für Normung e.V. (Hrsg.), Psychische Belastung und Beanspruchung am Arbeitsplatz. Inklusiv DIN EN ISO 10075-1 bis -3 (83-90) Berlin: Beuth.
- IBM Corp. Released 2013. IBM SPSS Statistics for Windows, Version 22.0. Armonk NY: IBM Corp
- Jiménez P, Dunkl A, Kallus KW (2016) Recovery-Stress Questionnaire for Work. In: Kallus KW & Kellmann M (Hrsg) The recovery-stress questionnaires: user manual (158-187) Frankfurt am Main: Pearson Assessment & Information GmbH.
- Jiménez P, Kallus KW (2010) Der Erholungs-Belastungs-Fragebogen in der Arbeitswelt, EBF-Work. Manual. Graz: Karl-Franzens-Universität Graz.
- Lazarus RS (1966) Psychological stress and the coping process. New York: Oxford University Press.
- Leppert K, Koch B, Brähler E, Strauß B (2008) Die Resilienzskala (RS) - Überprüfung der Langform RS-25 und einer Kurzform RS-13. Klinische Diagnostik und Evaluation 2:226-243.
- Noeker M, Petermann F (2008) Resilienz: Funktionale Adaption an widrige Umgebungsbedingungen. Zeitschrift für Psychiatrie, Psychologie und Psychotherapie 56:255-263.
- Rohmert W, Rutenfranz J (1975) Arbeitswissenschaftliche Beurteilung der Belastung und Beanspruchung an unterschiedlichen industriellen Arbeitsplätzen. Bonn: Der Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung, Referat Öffentlichkeitsarbeit.
- Scharnhorst J (2015) Resilienz – neue Arbeitsbedingungen erfordern neue Fähigkeiten. In: Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz in Deutschland. Berlin: BDP.
- Soucek R, Pauls N, Ziegler M, Schlett C (2015) Entwicklung eines Fragebogens zur Erfassung resilienten Verhaltens bei der Arbeit. Wirtschaftspsychologie 17:13-22.
- Wagnild GM, Young H (1993) Development and Psychometric Evaluation of Resilience Scale. Journal of Nursing Measurement 2:165-178.
- Wustmann C (2004) Resilienz: Widerstandsfähigkeit von Kindern in Tageseinrichtungen fördern. Beiträge zur Bildungsqualität, Hrsg Fthenakis WE. Weinheim, Basel: Beltz.

\* Hinweis: Das diesem Beitrag zugrundeliegende Vorhaben wurde mit Mitteln des BMBF unter dem Förderkennzeichen 02L14A283 gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autoren.



Gesellschaft für  
Arbeitswissenschaft e.V.

## **Soziotechnische Gestaltung des digitalen Wandels – kreativ, innovativ, sinnhaft**

63. Kongress der  
Gesellschaft für Arbeitswissenschaft

FHNW Brugg-Windisch, Schweiz

15. – 17. Februar 2017

---

**GfA Press**

---

**Bericht zum 63. Arbeitswissenschaftlichen Kongress vom 15. – 17. Februar 2017**

**FHNW Brugg-Windisch, Schweiz**

Herausgegeben von der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Dortmund: GfA-Press, 2017

ISBN 978-3-936804-22-5

NE: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft: Jahresdokumentation

Als Manuskript zusammengestellt. Diese Jahresdokumentation ist nur in der Geschäftsstelle erhältlich.

Alle Rechte vorbehalten.

© **GfA-Press, Dortmund**

**Schriftleitung: Matthias Jäger**

im Auftrag der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Ohne ausdrückliche Genehmigung der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. ist es nicht gestattet, den Kongressband oder Teile daraus in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) zu vervielfältigen.

USB-Print: Dr. Philipp Baumann, Olten

**Screen design und Umsetzung**

© 2017 fröse multimedia, Frank Fröse

[office@internetkundenservice.de](mailto:office@internetkundenservice.de) · [www.internetkundenservice.de](http://www.internetkundenservice.de)