

Work Engagement in der Sozialen Arbeit: Welche Bedeutung hat die Bereitstellung von Arbeitsressourcen im Rahmen der Führungsbeziehung?

Hintergrund



- Soziale Dienstleistungen entstehen in Ko-Produktion von Klient*innen und Mitarbeiter*innen von Sozialbetrieben
- Work Engagement der Mitarbeitenden ist entscheidend für die Qualität der Dienstleistungen
- Wie kann eine Arbeitsumgebung gestaltet werden, die förderlich für das Work Engagement ist?

Forschung misst **Führungsbeziehungen** und **Arbeitsressourcen** hohe Bedeutung für **Work Engagement** bei:

Work Engagement:

Positiver arbeitsbezogener Zustand, der eine hohe Bereitschaft, sich einzubringen, impliziert, und daher in der Regel mit einer höheren Arbeitsleistung einhergeht

Leader-Member-Exchange:

Qualität der individuell gestalteten dyadischen Austauschbeziehungen zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden

Job Demands-Resources-Model:

Arbeitsressourcen sind körperliche, seelische, soziale oder organisationale Faktoren, die von Mitarbeitenden als hilfreich bei der Bewältigung ihrer Arbeitsaufgaben wahrgenommen werden

Beitrag zur Work Engagement-Forschung

Beitrag zur Management-Forschung in Sozialbetrieben

Aufzeigen konkreter Handlungsmöglichkeiten

Methode

Qualitative Vorstudie:

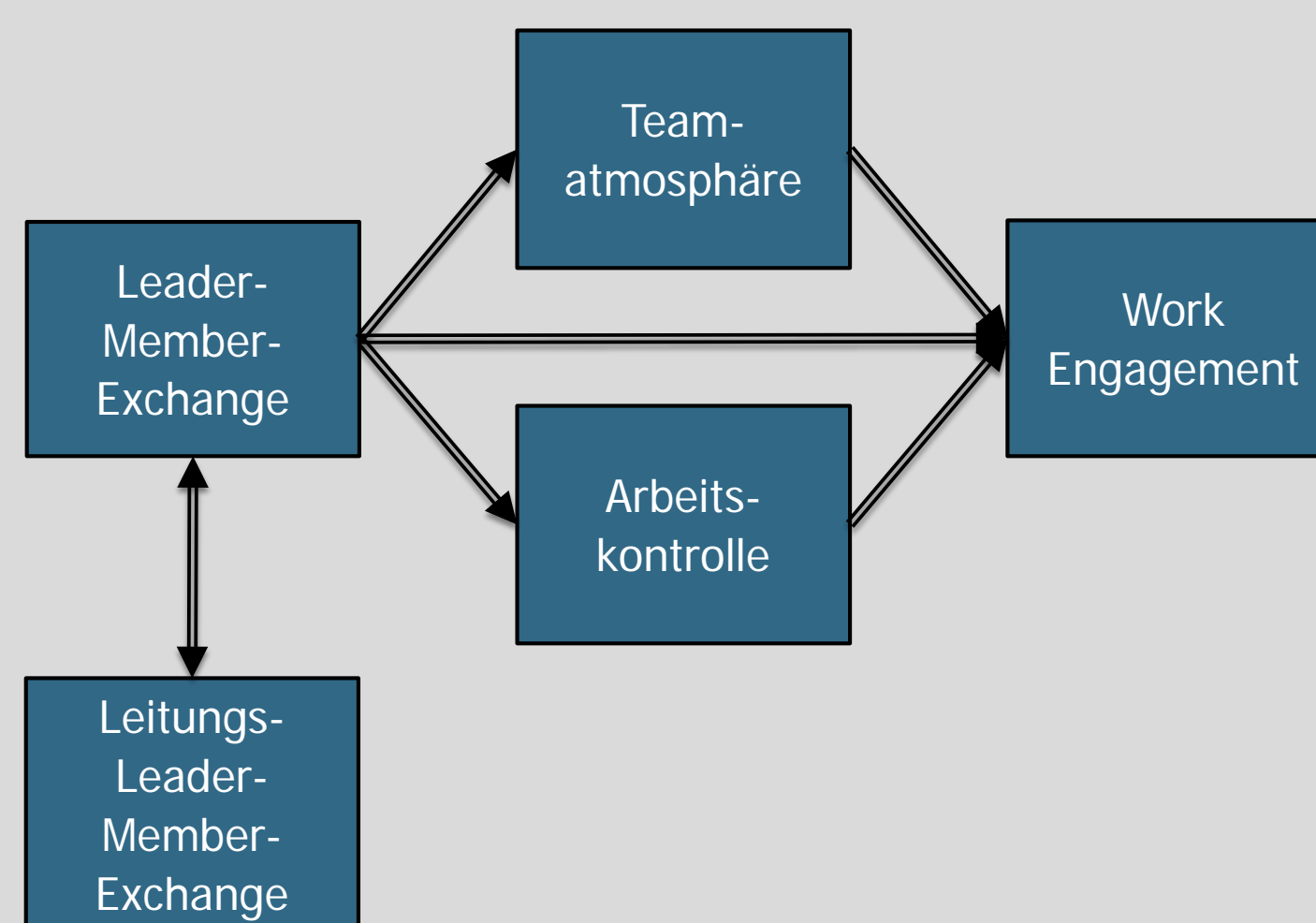
- Zwei Gruppendiskussionen mit Führungskräften und Mitarbeitenden eines Sozialbetriebes
- Identifizierung und Priorisierung relevanter Arbeitsressourcen in der Sozialen Arbeit

Entwicklung eines **konzeptionellen Forschungsmodells** und von **Hypothesen** auf Basis der einschlägigen Literatur und der Ergebnisse der qualitativen Vorstudie

Quantitative Hauptstudie:

- Test des Modells bzw. Prüfung der Hypothesen auf Basis einer quantitativen Befragung (n = 43 Mitarbeitende und n = 18 Führungskräfte)
- Regressionsanalysen und Mediationsanalysen
- Messung der Konstrukte *Work Engagement*, *Teamatmosphäre*, *Arbeitskontrolle* und *Leader-Member-Exchange* mithilfe bewährter Instrumente
- Zusätzlich Erhebung der Einschätzung des *Leader-Member-Exchange* aus Sicht der Führungskräfte

Ergebnisse



Qualitative Inhaltsanalyse:

- *Soziale* Ressourcen wurden als die wesentlichen Arbeitsressourcen in der Sozialen Arbeit benannt
- Der höchste Einfluss wurde den Ressourcen *Atmosphäre im Team*, *Arbeitskontrolle*, *Unterstützung durch Vorgesetzte* und *Vertrauen in die Führung* beigemessen

Regressionsanalysen:

- Leader-Member-Exchange beeinflusst Work Engagement nicht direkt ($p = 0,29$)
- Leader-Member-Exchange hat einen Einfluss auf die Arbeitsressourcen *Teamatmosphäre* ($R^2 = 0,255$; $p = 0,001$) und *Arbeitskontrolle* ($R^2 = 0,10$; $p = 0,04$)
- Teamatmosphäre ist ein Prädiktor für Work Engagement ($b = 0,61$; $p = 0,01$)
- Arbeitskontrolle ist gesamthaft kein Prädiktor für Work Engagement ($p = 0,10$), wohl aber dessen Teilaspekt *Einflussmöglichkeiten bei der Arbeit*

Mediationsanalysen:

- Es besteht ein signifikanter indirekter Effekt des Leader-Member-Exchange über die Teamatmosphäre auf das Work Engagement. Der komplett standardisierte indirekte Effekt beträgt 0,16
- Für das Modell mit Arbeitskontrolle als Mediator zeigen sich keine signifikanten Pfade

T-Test für gepaarte Stichproben:

- Es gibt keinen signifikanten Unterschied zwischen den Bewertungen des Leader-Member-Exchange durch Mitarbeitende und Führungskräfte ($t(20) = -118$; $p = 0,25$)

Diskussion



Handlungsempfehlungen für die Praxis:

- Reflexionsmöglichkeiten für Mitarbeitende und Führungskräfte z.B. durch Supervision erhalten und verbessern
- Zugang zu *sozialen* Arbeitsressourcen verbessern
- Leader-Member-Exchange-Trainings für Führungskräfte → aktives Zuhören, Austausch relevanter Arbeitsressourcen
- Job Crafting-Workshops für Mitarbeitende → Nutzung vorhandener Ressourcen & Umgestaltung des Arbeitsplatzes
- Mitarbeitendengespräche als Möglichkeit, gegenseitige Erwartungen zu teilen
- Austausch über Plattformen, z.B. online, ermöglichen, um Erfahrungs- und Ideenaustausch anzuregen

Limitationen der Studie:

- Durchführung der Studie standortübergreifend in einer Einrichtung → Generalisierbarkeit der Ergebnisse sollte durch weitere Studien überprüft werden
- Common method bias: Möglichkeit systematischer Fehlervarianzen durch Nutzung eines Fragebogens → In zukünftigen Studien könnten die Variablen durch andere Möglichkeiten als die Selbsteinschätzung erhoben werden
- Eingeschränkte Abbildung des Job Demands-Resources Model → Die Einbeziehung weiterer Arbeitsressourcen & -anforderungen könnte in zukünftigen Studien neue Erkenntnisse liefern