

# Kurzbeitrag

## Kontrollspielräume als protektive Ressource bei Emotionsarbeit

Natalie Freund, Stefan Diestel und Klaus-Helmut Schmidt

**Zusammenfassung.** Die vorliegende Studie geht der Frage nach, ob situative Kontrollmöglichkeiten die Beziehung zwischen Emotionsarbeit und Beanspruchung moderieren. Die Prüfung dieser Annahme erfolgte auf Grundlage von Fragebogendaten, die bei 326 Sachbearbeitern eines Versicherungsunternehmens erhoben wurden. Als Beanspruchungsindikatoren wurden die Burnoutdimensionen (emotionale Erschöpfung, Depersonalisation, reduzierte Leistungsfähigkeit) herangezogen. Als Belastungsfaktor wurde das Hauptaugenmerk auf die emotionale Dissonanz gelegt. Die situativen Kontrollspielräume beinhalteten Einflussmöglichkeiten auf den zeitlichen Arbeitsablauf sowie auf die Art der Aufgabenbearbeitung. Als statistisches Prüfverfahren für die erwarteten Interaktionseffekte wurden nicht-lineare Strukturgleichungsmodelle zugrunde gelegt. Nach Kontrolle des Einflusses einiger biographischer Variablen zeigte sich, dass situative Kontrollspielräume den adversen Einfluss der emotionalen Dissonanz auf das Burnouterleben moderieren, d. h. abschwächen.

Schlüsselwörter: Emotionsarbeit, emotionale Dissonanz, Kontrollspielräume, Demands-Control-Model, Burnout

Job control as a protective resource in emotional labor

**Abstract.** According to the demands-control model, job control is expected to moderate the relationship between job demands and psychological strain. The present study examines whether job control also acts as a buffer in the field of emotion work. This assumption was tested on the basis of questionnaire data collected from 326 employees in an insurance agency. As indicators of job strain, the three burnout dimensions were considered. As an indicator of job demand, emotional dissonance was focused on. Job control was assessed by a control measure reflecting the degree to which employees can influence the scheduling of work and how to perform their given tasks. Latent moderated structural equation modeling was used to examine the postulated interactive effect between job control and emotional dissonance. After controlling for the influences of some biographical variables, job control buffered the relationship between emotional dissonance and burnout.

Key words: emotional labor, emotional dissonance, job control, job demands-control model, burnout

Neueren Angaben des Statistischen Amtes der Europäischen Union (2011) zufolge sind in der europäischen Union mittlerweile 69 % der Erwerbsbevölkerung im Dienstleistungssektor tätig. Da bei Dienstleistungstätigkeiten der Kontakt mit Menschen den Kern der Arbeitsaufgabe bildet, stellen sie nicht nur vielfältige kognitive, sondern vor allem auch soziale und emotionale Anforderungen an die Dienstleistungserbringer. Diese Anforderungen werden seit Hochschild (1983) mit dem Begriff *Emotionsarbeit* umschrieben.

Mittlerweile liegt eine Reihe von Studien vor, die belegen, dass Emotionsarbeit mit psychischen Kosten verbunden ist, die sich in verschiedenen Formen der Arbeitsbeanspruchung manifestieren können, wie z. B. geringe Arbeitszufriedenheit, depressive Symptome und Ängstlichkeit sowie Dimensionen des Burnout (vgl. im Überblick Brotheridge, 2006; Zapf, 2002). Dies wirft die

Frage auf, welche Faktoren geeignet sind, diese adversen Wirkungen der Emotionsarbeit abzuschwächen bzw. zu mildern. Die Identifikation solcher protektiven Merkmale, die häufig als *psychologische Ressourcen* (Hobfoll, 1989; Hobfoll & Freedy, 1993) bezeichnet werden, ist ein vorherrschendes Thema der gegenwärtigen arbeits- und organisationspsychologischen Forschung, nicht zuletzt wegen ihrer Implikationen für die Arbeitsgestaltung, die berufliche Ausbildung und die Personalauswahl sowie -platzierung.

Die vorliegende Studie greift diese Frage auf und untersucht in Anlehnung an das bekannte Demands-Control-Modell von Karasek (1979), ob und in welchem Ausmaß situative Kontrollspielräume in der Lage sind, die Beanspruchungswirkungen von Emotionsarbeit in der Funktion eines Puffers zu beeinflussen, d. h. zu mildern. Nach unserem Kenntnisstand lassen sich in der vorliegenden

Literatur zur Emotionsarbeit nur wenige vergleichbare Studien finden – z. B. die Studie von Grandey, Fisk und Steiner (2005), die den Zusammenhang zwischen Emotionsregulation und emotionaler Erschöpfung in Abhängigkeit von Autonomiemerkmalen am Arbeitsplatz untersucht. Hier zeigte sich, dass Autonomie (als summarisches Kontrollmaß) die Beziehung zwischen Emotionsregulation und emotionaler Erschöpfung sowie Arbeitsunzufriedenheit abschwächt.

## Emotionsarbeit und emotionale Dissonanz

Emotionsarbeit beinhaltet die Kontrolle der eigenen Emotionen mit dem Ziel, durch Veränderung von Gestik, Mimik und Sprache einen bestimmten emotionalen Eindruck beim jeweiligen Interaktionspartner zu erzeugen (Hochschild, 1990). Es ist vielfach belegt, dass dies mit einer Zunahme der psychischen Beanspruchung verbunden ist (siehe z. B. Brotheridge, 2006; Zapf, 2002; Zapf, Seifert, Schmutte, Mertini & Holz, 2001). Emotionsarbeit ist insbesondere dann beanspruchungswirksam, wenn sie das Erleben einer Diskrepanz zwischen den von der Arbeitsrolle geforderten Emotionen und den tatsächlich empfundenen Emotionen beinhaltet (Cheung & Tang 2007; Sonnentag, Kuttler & Fritz, 2010). Dieser Zustand wird als emotionale Dissonanz bezeichnet (Abraham, 1998). Insbesondere im Dienstleistungsbereich ist das Erleben emotionaler Dissonanz Teil des Arbeitsalltags (Nerdinger & Röper, 1999).

Kontrastierende Analysen der Wirkung von mehreren Facetten der Emotionsarbeit verleihen der emotionalen Dissonanz den Rang der Belastungsquelle mit den stärksten Beanspruchungswirkungen. Auf der Grundlage mehrerer Querschnittstichproben (Call-Center-Mitarbeiter, Erzieherinnen, Hotelangestellte etc.) konnten Zapf et al. (2001) zeigen, dass nach statistischer Kontrolle anderer Einflussfaktoren (wie biographische Merkmale, Arbeitsdruck, Aufgabenkomplexität etc.) und anderer Anforderungen der Emotionsarbeit die emotionale Dissonanz zusätzliche signifikante Varianzanteile in der emotionalen Erschöpfung und der Depersonalisation als Kerndimensionen des Burnout bindet (siehe auch Diestel & Schmidt, 2011a). Darüber hinaus steht emotionale Dissonanz in signifikant positiver Beziehung zu psychosomatischen Beschwerden und Fehlzeiten (Diestel & Schmidt, 2011b; Neubach & Schmidt, 2006) sowie in signifikant negativem Zusammenhang mit der Arbeitszufriedenheit (Giardini & Frese, 2006). Robinson und Demaree (2007) konnten schließlich zeigen, dass emotionale Dissonanz mit erhöhten Aktivitäten des sympathischen Nervensystems verbunden ist, die als bedeutsames Beanspruchungskorrelat gelten (siehe Gross & Levenson, 1997).

Die starken adversen Beanspruchungswirkungen von emotionaler Dissonanz werfen die Frage nach möglichen Ressourcen auf, die einen Schutz gegenüber diesen ad-

versen Wirkungen bieten. Nach dem bekannten Demands-Control-Modell von Karasek (1979) könnten situative Kontrollspielräume eine solche protektive Ressource bei Emotionsarbeit beinhalten.

## Kontrollspielräume als protektive Ressource

Kern des von Karasek (1979) entwickelten Demands-Control-Modells der Arbeitsbeanspruchung sind zwei psychosoziale Merkmale der Arbeit, denen eine bedeutende Rolle im Prozess der Beanspruchungsgenese zugeschrieben wird. Das erste Merkmal beinhaltet Arbeitsbelastungen wie z. B. das Arbeiten unter Zeitdruck oder das Bearbeiten hoch komplexer und kognitiv anspruchsvoller Arbeitsaufgaben. Das zweite Merkmal bezieht sich auf das Ausmaß an Kontrolle und Einflussnahme, das Personen in Bezug auf ihre Arbeitsaufgaben und deren Bearbeitung erleben. Das Modell geht von der zentralen Annahme aus, dass die situativen Möglichkeiten der Kontrolle und Einflussnahme die adversen Beanspruchungswirkungen zunehmender Arbeitsbelastungen in der Funktion eines Puffers abschwächen und mildern können. Neben Haupteffekten der beiden zentralen Modellvariablen (Belastungen und Kontrolle) wird also auch erwartet, dass sie eine Wechselwirkung auf Indikatoren der Arbeitsbeanspruchung ausüben. Diese Merkmale und Annahmen des Karasek-Modells lassen sich in den größeren Kontext des Demand-Resources-Modells von Demerouti, Bakker, Nachreiner und Schaufeli (2001) einordnen. Demnach stellen situative Kontrollmöglichkeiten eine Ressource dar, die das Beanspruchungserleben abschwächen können.

Die erwartete Pufferfunktion der Kontrolle wird damit begründet, dass große Möglichkeiten der Kontrolle und Einflussnahme den Personen günstige Bedingungen zur aktiven Belastungsbewältigung bieten. Personen mit großen Kontrollspielräumen können die zu erledigenden Aufgaben in einer Weise organisieren, die ihren aktuellen Möglichkeiten der Aufgabenbewältigung angepasst ist. Schwierige oder belastende Aufgaben können z. B. dann in Angriff genommen werden, wenn ausreichende zeitliche und/oder personelle Ressourcen zur Verfügung stehen, man sich den Anforderungen also gewachsen fühlt und ggf. auf Unterstützung anderer Personen zurückgreifen kann. Kontrollmöglichkeiten bieten darüber hinaus die Chance, bei der Aufgabebearbeitung individuelle Arbeitsstrategien zu nutzen statt vorgegebenen Ausführungsstandards folgen zu müssen.

Überblicksdarstellungen der Literatur zufolge (z. B. de Jonge & Kompier, 1997; Karasek & Theorell, 1990; van der Doef & Maes, 1999) können die Haupteffekte beider Arbeitsmerkmale als empirisch gut belegt gelten. Zunehmende Arbeitsbelastungen verstärken in der Regel die Beanspruchung, während große Kontrollspielräume, unabhängig von den Belastungen, mit einer Beanspru-

chungs-minderung einhergehen. Die empirische Evidenz zugunsten der Pufferhypothese fällt dagegen weit weniger eindeutig aus. Einigen wenigen hypothesenkonformen Befunden stehen mehrheitlich erwartungskonträre Ergebnisse gegenüber (siehe Häusser, Mojzisch, Niesel & Schulz-Hardt, 2010; van der Doef & Maes, 1999).

Zur Erklärung dieser diskrepanten Befundlage ist eine Reihe von Argumenten vorgebracht worden. Dabei wurde insbesondere die jeweils gewählte Operationalisierung des Kontrollkonzepts kritisch diskutiert. Ganz in Übereinstimmung mit dieser Argumentation stellten van der Doef und Maes (1999) sowie Häusser et al. (2010) in ihren qualitativen Überblicksreferaten fest, dass in den wenigen Untersuchungen mit bestätigenden Ergebnissen für die Pufferhypothese in der Regel Operationalisierungen der Kontrolle gewählt wurden, bei denen der Aspekt der Einflussnahme auf den Prozess der Aufgabebearbeitung alleiniger Abbildungsgegenstand der entsprechenden Maße war. Demgegenüber wurden in den Untersuchungen, die keine Evidenz für einen Puffer-/Moderatoreffekt der Kontrolle lieferten, überwiegend breiter gefasste Kontrollmaße erhoben, die auch Möglichkeiten der Fähigkeitsnutzung oder auch der Partizipation an Entscheidungsprozessen mit einschlossen.

Unmittelbare Belege für diese Argumentation lieferten Wall, Jackson, Mullarkey und Parker (1996) in ihrer Studie bei über 1000 Beschäftigten aus dem Produktionsbereich. Die hier erhobenen Belastungsgrößen wie Konzentrationsanforderungen wurden in ihren Beanspruchungswirkungen durch ein eng gefasstes Kontrollmaß bedeutsam abgeschwächt, während von einem Maß, das neben allgemeinen Kontrollspielräumen auch Aspekte der Fähigkeitsnutzung abbildete, keine entsprechenden Pufferwirkungen ausgingen. Dem eng gefassten Kontrollmaß lagen zwei Skalen von Jackson, Wall, Martin und Davids (1993) zugrunde, die in sehr spezifischer Weise das Ausmaß erfassen, in dem Personen die Art und Weise der Aufgabebearbeitung (*method control*) und den zeitlichen Arbeitsablauf (*timing control*) beeinflussen können. Mit denselben Varianten von Kontrollmaßen konnten Schmidt und Diestel (2011) ähnliche differenzielle Variablenzusammenhänge beobachten.

## Fragestellung

Die Pufferhypothese des Karasek-Modells wurde bisher hauptsächlich in Bezug auf die adversen Beanspruchungswirkungen klassischer Belastungsformen wie Zeitdruck, Arbeitsvolumen, Aufgabenkomplexität etc. untersucht – mit den im vorherigen Abschnitt referierten (inkonsistenten) Ergebnissen. Dies wirft die Frage auf, ob und in welchem Ausmaß situative Kontrollspielräume auch bei Emotionsarbeit und der hiermit einhergehenden emotionalen Dissonanz ihre Pufferwirkungen entfalten. Hierzu liegen (nach unserem Kenntnisstand) bisher keine

entsprechenden Untersuchungen vor, in denen das fokussierte Kontrollmaß eingesetzt wurde.

Erste Ansätze zur Beantwortung dieser Frage kann eine Studie von Neubach und Schmidt (2006) bei Altenpflegekräften liefern. In dieser Studie wurden als Belastungsfaktor Selbstkontrollanforderungen (die Emotionsregulation beinhalten) bei der Arbeit in Kombination mit dem von Wall et al. (1996) sowie von Schmidt und Diestel (2011) genutzten eng gefassten Kontrollmaß untersucht. Es konnte gezeigt werden, dass zunehmende Selbstkontrollanforderungen bei geringen situativen Kontrollspielräumen mit einem Anstieg der emotionalen Erschöpfung und gesundheitlicher Beschwerden sowie Fehlzeiten einhergingen. Bei großen situativen Kontrollspielräumen wurden diese ungünstigen Beanspruchungseffekte der Selbstkontrollanforderungen dagegen weitgehend aufgehoben.

Unabhängig hiervon haben Diestel und Schmidt (2011a) mittlerweile zahlreiche Belege dafür finden können, dass das Bewältigen von Selbstkontrollanforderungen bei der Arbeit in ganz ähnlicher Weise wie das Bewältigen von emotionaler Dissonanz auf eine begrenzte Ressource zurückgreift und diese im Zuge ihrer Inanspruchnahme erschöpft – mit entsprechenden Beanspruchungswirkungen. In Übereinstimmung mit der theoretischen Vorstellung einer begrenzten Kontrollressource konnte beobachtet werden, dass sich die Beanspruchungswirkungen von Selbstkontrollanforderungen und des Erlebens emotionaler Dissonanz wechselseitig verstärken. Zusammen mit den von Neubach und Schmidt (2006) beschriebenen Befunden legt dies die Annahme nahe, dass situative Kontrollspielräume auch die adversen Beanspruchungswirkungen des Erlebens emotionaler Dissonanz abschwächen bzw. moderieren.

Die Überprüfung dieser Annahme ist Ziel der vorliegenden Studie. Der Tradition der Emotionsarbeitsforschung folgend (siehe Brotheridge & Grandey, 2002; Brotheridge & Lee, 2003) wurden als Beanspruchungskriterien die drei Burnoutdimensionen emotionale Erschöpfung, Depersonalisation sowie reduzierte Leistungsfähigkeit herangezogen (Maslach & Jackson, 1986).

Auf der Grundlage der vorangegangenen theoretischen Ausführungen wurden folgende Zusammenhänge erwartet:

*Hypothese 1:* Es besteht ein positiver Zusammenhang zwischen emotionaler Dissonanz und allen drei Burnoutdimensionen (Haupteffekt).

*Hypothese 2:* Es besteht ein negativer Zusammenhang zwischen situativen Kontrollmöglichkeiten und allen drei Burnoutdimensionen (Haupteffekt).

*Hypothese 3:* Der positive Zusammenhang zwischen emotionaler Dissonanz und allen drei Burnoutdimensionen wird als Funktion der situativen Kontrollspielräume

abgeschwächt. Für Beschäftigte mit hohen situativen Kontrollspielräumen sollte der Zusammenhang schwächer ausfallen als für Beschäftigte mit niedrigen situativen Kontrollspielräumen (Puffereffekt).

## Methode

### Untersuchungsteilnehmer und -durchführung

An der Untersuchung nahmen 326 Beschäftigte eines Krankenversicherungsunternehmens teil. Es handelt sich dabei um Sachbearbeiter, die sowohl in persönlichen Gesprächen als auch in Telefonaten Anliegen von Kunden – häufig Beschwerden – bearbeiten. Das Alter der Teilnehmer lag zwischen 20 und 60 Jahren, das Durchschnittsalter betrug 41.36 Jahre ( $SD = 10.23$ ), der Frauenanteil lag bei 76.7 %. Die überwiegende Mehrzahl der Beschäftigten arbeitete in Vollzeit (96 %).

Alle Untersuchungsvariablen wurden mittels Fragebogen erhoben. Die Befragung fand in Gruppen während der regulären Arbeitszeit in drei Niederlassungen des Versicherungsunternehmens statt. Es war stets ein Mitglied des Befragungsteams anwesend, um bei etwaigen Fragen Hilfestellung geben zu können. Die Teilnahme war freiwillig; die Datenauswertung erfolgte anonym.

### Untersuchungsvariablen und Messverfahren

Die Erfassung der *emotionalen Dissonanz* erfolgte mit der entsprechenden Skala der Frankfurter Skalen zur Emotionsarbeit (Zapf, Vogt, Seifert, Mertini & Isic, 1999). Die vier Items bilden die Häufigkeit ab, mit der die von der Arbeitsrolle geforderten Emotionen von den tatsächlichen erlebten Emotionen der Person abweichen. Das fünfstufige Antwortformat erstreckt sich von 1 (*sehr selten*) bis 5 (*sehr oft*). Die Itemantworten wurden gemittelt; die interne Konsistenz (Cronbachs  $\alpha$ ) des resultierenden Skalenwerts betrug  $\alpha = .92$ .

Zur Messung der *situativen Kontrollspielräume* wurden die bereits erwähnten zwei Skalen von Jackson et al. (1993) in einer deutschen Fassung eingesetzt. Die erste Skala (*timing control*) bildet mit vier Items das Ausmaß ab, in dem Personen Einfluss auf den zeitlichen Arbeitsablauf und die zeitliche Organisation der eigenen Arbeit nehmen können. Die fünf Items der zweiten Skala (*method control*) fragen dagegen nach den Einflussmöglichkeiten auf die Art und Weise der Aufgabebearbeitung. Das vierstufige Antwortformat deckt einen Bereich von 1 (*nein, überhaupt nicht*) bis 4 (*ja, weitgehend*) ab. Wie in den Studien von Wall et al. (1996) sowie Neubach und Schmidt (2006) wurden die beiden Skalen zusammenge-

fasst und so ein übergreifendes Maß der Kontrollspielräume bestimmt. Die interne Konsistenz für die Gesamtskala betrug  $\alpha = .84$ .

Als Kriteriumsmaße der Arbeitsbeanspruchung wurden die drei Dimensionen des Burnout – emotionale Erschöpfung, Depersonalisation sowie reduzierte Leistungsfähigkeit – erhoben. Dabei kam die deutsche Version des Maslach Burnout Inventory (Maslach & Jackson, 1986) zum Einsatz (Büssing & Perrar, 1992). Die Skala zur *emotionalen Erschöpfung* spiegelt mit neun Items Zustände chronischer Überbeanspruchung wider. Die Skala zur *Depersonalisation* erfasst mit vier Items eine gefühllose und zynische Einstellung gegenüber beruflichen Interaktionspartnern. Die Skala zur reduzierten Leistungsfähigkeit misst mit acht Items mangelnde Selbstwirksamkeit und daraus resultierend fehlende Erfolgserlebnisse. Als Antwortformat wurde die siebenstufige Intensitätsskala gewählt, mit einem Wertebereich von 1 (*überhaupt nicht*) bis 7 (*sehr oft*). Hohe Skalenwerte weisen immer auf eine hohe Beanspruchungsausprägung hin. Die internen Konsistenzen aller drei Skalen (emotionale Erschöpfung  $\alpha = .89$ ; Depersonalisation  $\alpha = .69$ ; reduzierte Leistungsfähigkeit  $\alpha = .82$ ) entsprechen den Werten früherer Untersuchungen (z. B. Büssing & Perrar, 1992).

Zur Kontrolle potenziell konfundierender Einflüsse auf die hier untersuchten Zusammenhänge wurden zusätzlich Angaben über das Alter (in Jahren) und das Geschlecht (1 = *weiblich*; 2 = *männlich*) der Untersuchungsteilnehmer erhoben und in die Analysen einbezogen.

### Statistische Analysemethoden

Die statistische Analyse der Haupt- und Interaktionseffekte von emotionaler Dissonanz und Kontrollspielräumen auf die drei Dimensionen des Burnout erfolgte mittels eines nicht-linearen Strukturgleichungsmodells (Latent Moderated Structural Equation Modeling; LMS, Klein & Moosbrugger, 2000), dessen Parameter mithilfe von Mplus (Muthén & Muthén, 2007) spezifiziert und geschätzt wurden. Im Unterschied zu anderen Methoden zur Testung von Interaktionseffekten (Jöreskog & Yang, 1996; Marsh, Wen & Hau, 2004) können bei der LMS-Schätzung der Modellparameter Abweichungen von der multivariaten Normverteilung berücksichtigt werden. Auf der Grundlage von Simulationsstudien konnten Schermelleh-Engel, Klein und Moosbrugger (1998) sowie Marsh et al. (2004) den Nachweis erbringen, dass LMS-Schätzungen die inferenzstatistischen Voraussetzungen der Konsistenz, der Erwartungstreue, der Effizienz sowie der Normalverteilung erfüllen und den aus anderen Methoden resultierenden Schätzungen (bspw. Maximum-Likelihood, Jöreskog & Yang, 1996) überlegen sind.



Tabelle 1. Mittelwerte, Standardabweichungen und Interkorrelationen aller Variablen

Variable	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6	7
1. Alter	41.36	10.23	–						
2. Geschlecht <sup>a</sup>	1.23	0.42	-.02	–					
3. Emotionale Dissonanz	2.66	0.85	.00	.12*	–				
4. Kontrollspielräume	2.96	0.60	.10	-.03	-.15**	–			
5. Emotionale Erschöpfung	2.68	0.96	.11*	-.01	.36**	-.26**	–		
6. Depersonalisation	2.18	0.78	-.05	.08	.47**	-.16**	.53**	–	
7. Reduzierte Leistungsfähigkeit	2.65	0.77	-.09	-.05	.20**	-.14*	.45**	.41**	–

Anmerkungen: *N* = 326; <sup>a</sup> Geschlecht (1 = weiblich, 2 = männlich). \* *p* < .05, \*\* *p* < .01.

Tabelle 2. Unstandardisierte LMS-Schätzungen der Einflüsse von biographischen Variablen, emotionaler Dissonanz und Kontrollspielräumen auf Burnout

Prädiktorvariable	Emotionale Erschöpfung	Depersonalisation	Reduzierte Leistungsfähigkeit
$\gamma$ : Alter	.01**	-.01	.00
$\gamma$ : Geschlecht	-.11	.05	-.16
$R^2$	.02	.02	.01
$\gamma$ : Emotionale Dissonanz	.37**	.55**	.18**
$\gamma$ : Kontrollspielräume	-.47**	-.26**	-.23*
$R^2$ ( $\Delta R^2$ )	.24 (.22)	.45 (.43)	.08 (.07)
$\omega$ : Interaktion	-.33**	-.32**	-.32*
$R^2$ ( $\Delta R^2$ )	.29 (.06)	.52 (.07)	.12 (.04)
$\Delta-2LL$ ( $df_{diff}$ )		2552.25 (3)**	

Anmerkungen: *N* = 326; LMS = latente moderierte Strukturgleichungsmodelle. \* *p* < .05, \*\* *p* < .01.

Im ersten Schritt wurden die biographischen Variablen (Alter, Geschlecht) eingeführt. Im zweiten Schritt wurden die emotionale Dissonanz gemeinsam mit den situativen Kontrollspielräumen zur Prüfung ihrer Haupteffekte hinzugefügt. Schließlich wurde im dritten Schritt die Wechselwirkung (Kreuzprodukt) der beiden Arbeitsmerkmale mit in die Vorhersage der drei Burnoutvariablen einbezogen. Dieser letzte Schritt sollte darüber Aufschluss geben, ob und in welchem Ausmaß die adversen Wirkungen der emotionalen Dissonanz auf das Burnouterleben durch Kontrollspielräume moderiert, d. h. gepuffert werden.

## Ergebnisse

Die Mittelwerte, Standardabweichungen und Interkorrelationen aller Untersuchungsvariablen sind in Tabelle 1 dargestellt.

Es zeigt sich, dass die emotionale Dissonanz mit allen drei Burnoutdimensionen signifikant positiv korreliert ist. Die situativen Kontrollspielräume weisen signifikante negative Korrelationen mit allen drei Burnoutdimensionen auf. Erwartungsgemäß sind alle Dimensionen des Burnout positiv korreliert. Emotionale Dissonanz und Kontrollspielräume sind signifikant negativ korreliert. Ihr gemeinsamer Varianzanteil fällt allerdings sehr gering aus.

Insgesamt stimmen die korrelativen Ergebnisse mit der allgemeinen Befundlage aus der Literatur überein.

Tabelle 2 zeigt die Ergebnisse des nicht-linearen Strukturgleichungsmodells.

Der emotionalen Dissonanz kommt ein eigenständiges hoch signifikantes positives Einflussgewicht bei der Vorhersage aller Burnoutdimensionen zu. Die situativen Kontrollspielräume üben ebenfalls signifikante Haupteffekte auf alle Beanspruchungsindikatoren aus, mit den erwarteten negativen Vorzeichen. Theoretisch bedeutsamer sind jedoch die Ergebnisse zu den im letzten Schritt geprüften Wechselwirkungen. Den Parameterschätzungen zufolge erreichen die Interaktionseffekte ( $\omega$ ) zwischen emotionaler Dissonanz und den situativen Kontrollspielräumen auf alle drei Burnoutdimensionen statistische Bedeutsamkeit. Die Vorzeichen der Parameter lassen darauf schließen, dass der Zusammenhang zwischen emotionaler Dissonanz und allen Burnoutdimensionen als Funktion zunehmender Kontrollspielräume abgeschwächt wird. Die auf die signifikanten Wechselwirkungen zurückführbaren, inkrementellen Varianzanteile ( $\Delta R^2$ ) liegen zwischen vier und sieben Prozent. Die Signifikanz des Log-Likelihood-Differenztests ( $\Delta-2LL$ ) bestätigt Interaktionseffekte zwischen emotionaler Dissonanz und situativen Kontrollspielräumen in der zugrunde liegenden Population.

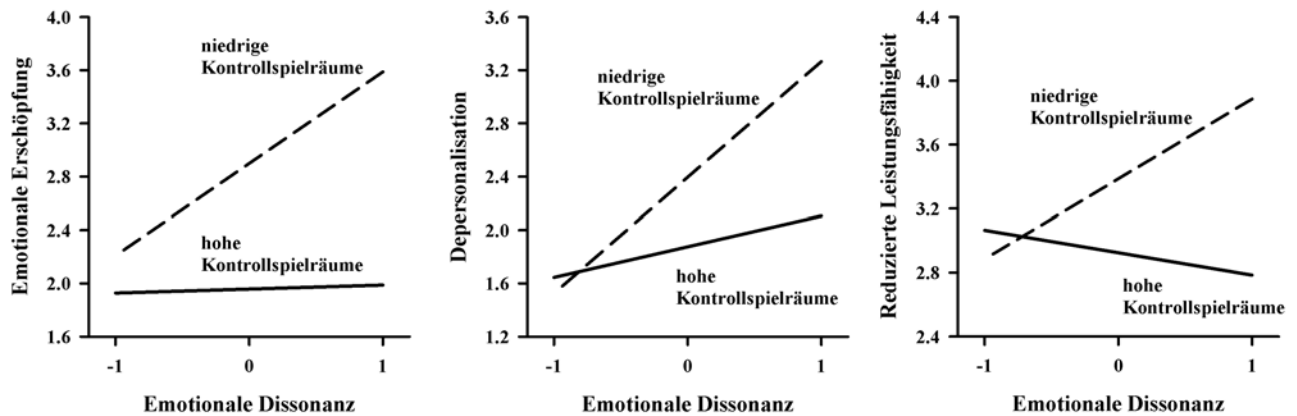


Abbildung 1. Moderator-effekte von Kontrollspielräumen auf den Zusammenhang zwischen emotionaler Dissonanz und den drei Dimensionen des Burnout.

Nach dem inferenzstatistischen Nachweis von Wechselwirkungen zwischen emotionaler Dissonanz und Kontrollspielräumen wurde die Form dieser Wechselwirkung mit dem von Aiken und West (1991) empfohlenen Verfahren untersucht. Dazu wurden Werte der Prädiktorvariablen bestimmt, die jeweils eine Standardabweichung oberhalb und unterhalb des Mittelwerts liegen. Anschließend wurden diese Werte für alle drei Burnoutdimensionen in die entsprechenden Gleichungen eingesetzt und einfache Regressionsgeraden berechnet.

In Abbildung 1 sind die Wechselwirkungen zwischen der emotionalen Dissonanz und den situativen Kontrollspielräumen in der Vorhersage der drei Burnoutdimensionen grafisch dargestellt.

Abbildung 1 zeigt, dass das Ausmaß an emotionaler Erschöpfung, Depersonalisation und reduzierter Leistungsfähigkeit bei Personen mit geringen Kontrollspielräumen unter dem Einfluss zunehmender emotionaler Dissonanz deutlich stärker ansteigt als im Falle großer Kontrollspielräume. Diese Form der Wechselwirkung bestätigt folglich die Pufferhypothese des Karasek-Modells: Der Zusammenhang zwischen emotionaler Dissonanz und Indikatoren der Arbeitsbeanspruchung wird durch ein hohes Maß an situativer Kontrolle moderiert bzw. abgepuffert.

## Diskussion

Aufbauend auf Annahmen des bekannten Demands-Control-Modells von Karasek (1979) ging die vorliegende Untersuchung der Frage nach, ob Kontrollspielräume einen wirksamen Schutz gegenüber den adversen Beanspruchungswirkungen emotionaler Dissonanz als einer Kernkomponente der Emotionsarbeit bieten können. Zur Beantwortung dieser Frage wurde mit kundennahen Dienstleistungen, welche Beratungsgespräche ebenso wie die Bearbeitung von Kundenbeschwerden umfassen, ein

Untersuchungsfeld gewählt, in dem das Erleben emotionaler Dissonanz eine bedeutsame Rolle für die Arbeitsbeanspruchung der hier beschäftigten Dienstleistungserbringer spielen sollte. Mit Blick auf dieses Untersuchungsfeld und früheren Studien zur Emotionsarbeit wurden als Beanspruchungsindikatoren die drei Burnoutdimensionen herangezogen.

Die ermittelten Ergebnisse tragen in mehrfacher Hinsicht zur Emotionsarbeitsliteratur bei. Sie bestätigen frühere Beobachtungen, nach denen sich emotionale Dissonanz in einer Zunahme des Beanspruchungserlebens von Personen niederschlägt (Nerdinger & Röper, 1999; Zapf, 2002). In Übereinstimmung mit vielen Untersuchungen zum Karasek-Modell lassen die Ergebnisse darüber hinaus einen bedeutsamen Haupteffekt der Kontrollspielräume in allen drei Burnoutdimensionen erkennen. Zunehmende Kontrollspielräume gehen mit einem Abfall der emotionalen Erschöpfung, der Depersonalisation und der Steigerung der Leistungsfähigkeit einher.

Alle drei Burnoutdimensionen spiegeln neben diesen Haupteffekten auch bedeutsame Wechselwirkungen der emotionalen Dissonanz und der Kontrollspielräume wider, deren Form der Pufferhypothese des Karasek-Modells entspricht. Dass gerade von diesem in Anlehnung an Wall et al. (1996) sowie Schmidt und Diestel (2011) gewählten Kontrollmaß der Einflussnahme auf den zeitlichen Arbeitsablauf sowie die Art der Aufgabenbearbeitung entsprechende Pufferwirkungen ausgehen, stützt zudem frühere theoretische Überlegungen, nach denen insbesondere diese Kontrollspielräume den Personen günstige Möglichkeiten der aktiven Belastungsbewältigung bieten (siehe Frese, 1989; Ganster & Fusilier, 1989). Weitere Belege für diese Auffassung finden sich nicht zuletzt in den Überblicksdarstellungen zum Karasek-Modell von van der Doef und Maes (1999) sowie Häusser et al. (2010).

Die hier ermittelten Ergebnisse lassen schließlich erkennen, dass auf die Arbeitsausführung bezogene Kon-

trollspielräume nicht nur die adversen Beanspruchungswirkungen klassischer Belastungsfaktoren (wie Zeitdruck, Aufgabenkomplexität etc.) abzuschwächen vermögen, sondern auch gegenüber der emotionalen Dissonanz einen wirksamen Beanspruchungsschutz bieten. Die Pufferhypothese besitzt demnach auch im Kontext von Emotionsarbeit und in Bezug auf emotionale Dissonanz Gültigkeit und erweitert die hierzu vorliegende Literatur.

Dieser für die adversen Einflüsse der emotionalen Dissonanz nachgewiesene Puffereffekt der Kontrolle kann z. B. dadurch erklärt werden, dass Dienstleistungserbringer mit großen Kontrollmöglichkeiten sich erst dann Situationen mit großen Emotionskontrollanforderungen aussetzen, wenn sie sich zu deren Bewältigung in der Lage fühlen. Personen mit geringen Kontrollspielräumen haben diese Möglichkeiten, die aktuellen Belastungen aktiv zu managen, in einem weit geringeren Ausmaß. Große Kontrollspielräume könnten darüber hinaus auch zum Einlegen von Kurzpausen genutzt werden, in denen potenziell dissonanzauslösende Situationen antizipiert und durch Strategien des *deep acting* (Brotheridge & Lee, 2003) angemessen und authentisch emotional bewältigt werden.

## Grenzen der vorliegenden Studie

Ergebnisse, die wie die vorliegenden alle auf Selbstauskünften von Personen beruhen, sind naturgemäß dem Einwand ausgesetzt, dass sie weniger „reale“ Sachverhalte und Zusammenhänge widerspiegeln als vielmehr bestimmte Artefakte wie gemeinsame Methodenvarianz oder evaluative Urteilsverzerrungen (vgl. Podsakoff, MacKenzie, Podsakoff & Lee, 2003; Spector, 2006). Diesem Einwand kann dadurch begegnet werden, dass sowohl das hier berücksichtigte Maß der emotionalen Dissonanz als auch das Maß der Kontrollspielräume deskriptiver Natur sind (siehe Jackson et al., 1993; Zapf et al., 1999) und folglich wenig anfällig für evaluative Urteilsverzerrungen sein sollten. Dies belegt nicht zuletzt deren geringer korrelativer Zusammenhang (siehe Tabelle 1). Darüber hinaus dürften Zustände der emotionalen Dissonanz ausschließlich über Selbstauskünfte der betroffenen Personen zugänglich sein und sich damit anderen methodischen Zugängen entziehen. Nichtsdestotrotz sollten zukünftige Studien versuchen, die hier ermittelten Zusammenhänge an anderen Indikatoren der Arbeitsbeanspruchung zu validieren, die wie z. B. Fehlzeiten weniger anfällig für Einflüsse gemeinsamer Methodenvarianz sind. Schließlich sind Versuche, derartige Einflüsse durch Einbezug z. B. der negativen Affektivität von Personen (Watson, Clark & Tellegen, 1988) statistisch zu kontrollieren (siehe Brief, Burke, George, Robinson & Webster, 1988) nicht unwidersprochen geblieben (siehe z. B. Spector, Zapf, Chen & Frese, 2000; Spector, 2006).

Eine weitere Einschränkung besteht im Querschnittsdesign, das Grundlage der vorliegenden Untersuchung war. Auf solchen Designs basierende Analysen lassen naturgemäß nur eingeschränkt Aussagen über die kausale Richtung der untersuchten Zusammenhänge zu. Wenngleich die Mehrzahl der Längsschnittstudien die kausale Wirkung von emotionaler Dissonanz auf Beanspruchung belegen kann (Diestel & Schmidt, 2011a, 2011b), so wären dennoch *cross-lagged panel designs* zum Nachweis zeitverzögerter Haupt- und Interaktionseffekte von emotionaler Dissonanz und Kontrollspielräumen auf intraindividuelle Veränderungen im Beanspruchungserleben wünschenswert (Dormann, Zapf & Perels, 2010).

## Praktische Schlussfolgerungen

In Anbetracht der steigenden Anforderungen an die Emotionskontrolle in vielen beruflichen Tätigkeitsfeldern (insbesondere im Dienstleistungsbereich) dürfte situativen Kontrollspielräumen eine zunehmend bedeutsame Rolle als Belastungspuffer – und damit als Möglichkeit der Beanspruchungsprävention – zukommen. Denn auf Grundlage dieser Pufferfunktion kann das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit von Personen auch dann noch erhalten oder verbessert werden, wenn keine Möglichkeiten der unmittelbaren Belastungsminderung gegeben sind. Dies ist in Dienstleistungsberufen in der Regel der Fall, da hier emotionale Dissonanz ein unvermeidbares Phänomen darstellt. Maßnahmen der Arbeitsgestaltung und -organisation, die auf eine Erweiterung der Kontrollspielräume gerichtet sind, stellen dann alternative Ansatzpunkte der Beanspruchungsprävention dar.

Allerdings dürfte es aufgrund ökonomischer und personeller Rahmenbedingungen gerade im Dienstleistungsbereich nicht immer einfach sein, Kontrollspielräume zu vergrößern. Ein Ansatzpunkt könnte ein unterstützendes soziales Arbeitsumfeld bieten, das es z. B. erlaubt, interne Absprachen bzgl. der Arbeitsteilung in einer Weise zu treffen, die den individuellen Möglichkeiten der Belastungsbewältigung der einzelnen Beschäftigten entgegenkommt. Flexible Gestaltung der Schichtpläne, gegenseitige Unterstützung bei der Betreuung von schwierigen Klienten/Patienten oder das Ermöglichen von Kurzpausen sind weitere Ansatzpunkte der Entlastung. Auch der organisierte Austausch von persönlichen Problemen und Bewältigungsstrategien in regelmäßig oder nach Bedarf angesetzten Gruppentreffen unterstützt ein solches soziales Arbeitsumfeld. Maslach (1978) fand z. B., dass Krankenpflegekräfte niedrigere Burnoutraten aufwiesen, wenn sie die Möglichkeit hatten, aktiv ihre persönlichen Gefühle auszudrücken, mit ihren Kollegen zu teilen und zu analysieren. Zusätzlich kann eine Entlastung der Beschäftigten z. B. durch eine Vereinfachung der bürokratischen Vorgänge und die Einstellung zusätzlichen Personals für Aufgaben erfolgen, die nicht den unmittelbaren

Arbeitsbereich der Dienstleistungskräfte betreffen (z. B. Büroarbeit in der Pflege oder organisatorische Aufgaben im Verkauf).

## Literatur

- Abraham, R. (1998). Emotional dissonance in organizations: Antecedents, consequences, and moderators. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 124, 229–246.
- Aiken, L. S. & West, S. G. (1991). *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions*. Newbury Park, CA: Sage.
- Brief, A. P., Burke, M. J., George, J. M., Robinson, B. & Webster, J. (1988). Should negative affectivity remain an unmeasured variable in the study of job stress? *Journal of Applied Psychology*, 73, 193–198.
- Brotheridge, C. M. (2006). A review of emotional labour and its nomological network: Practical and research implications. *Ergonomia IJE&HF*, 28, 295–309.
- Brotheridge, C. M. & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of “people work”. *Journal of Vocational Behavior*, 60, 17–39.
- Brotheridge, C. M. & Lee, R. T. (2003). Development and validation of the emotional labour scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 365–379.
- Büssing, A. & Ferrar, K. M. (1992). Die Messung von Burnout. Untersuchung einer Deutschen Fassung des Maslach Burnout Inventory (MBI-D). *Diagnostica*, 38, 328–353.
- Cheung, F. Y. & Tang, C. S. (2007). The influence of emotional dissonance and resources at work on job burnout among Chinese human service employees. *International Journal of Stress Management*, 14, 72–87.
- de Jonge, J. & Kompier, M. A. J. (1997). A critical examination of the demand-control-support model from a work psychological perspective. *International Journal of Stress Management*, 4, 235–258.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499–512.
- Diestel, S. & Schmidt, K.-H. (2011a). Costs of simultaneous coping with emotional dissonance and self-control demands at work: Results from two German samples. *Journal of Applied Psychology*, 96, 643–653.
- Diestel, S. & Schmidt, K.-H. (2011b). The moderating role of cognitive control deficits in the link from emotional dissonance to burnout symptoms and absenteeism. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16, 313–330.
- Dormann, C., Zapf, D. & Perels, F. (2010). Quer- und Längsschnittstudien in der Arbeitspsychologie. In U. Kleinbeck & K.-H. Schmidt (Hrsg.), *Arbeitspsychologie – Enzyklopädie der Psychologie, Band D III 1* (S. 923–1001). Göttingen: Hogrefe.
- Frese, M. (1989). Theoretical models of control and health. In S. L. Sauter, J. J. Jurell, Jr. & C. L. Cooper (Eds.), *Job control and worker health* (pp. 107–128). Chichester: Wiley and Sons.
- Ganster, D. C. & Fusilier, M. R. (1989). Control in the workplace. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (pp. 235–280). Chichester: Wiley and Sons.
- Giardini, A. & Frese, M. (2006). Reducing the negative effects of emotion work in service occupations: Emotional competence as a psychological resource. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11, 63–75.
- Grandey, A. A., Fisk, G. M. & Steiner, D. D. (2005). Must “service with a smile” be stressful? The moderating role of personal control for American and French employees. *Journal of Applied Psychology*, 90, 893–904.
- Gross, J. J. & Levenson, R. W. (1997). Hiding feelings: The acute effects of inhibiting negative and positive emotion. *Journal of Abnormal Psychology*, 106, 95–103.
- Häusser J. A., Mojzisch A., Niesel, M. & Schulz-Hardt, S. (2010). Ten years on: A review of recent research on the Job Demands-Control (-Support) model and psychological well-being. *Work and Stress*, 24, 1–35.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources – A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513–524.
- Hobfoll, S. E. & Freedy, J. (1993). Conservation of resources: A general stress theory applied to burnout. In W. B. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 115–129). New York, NY: Hemisphere.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Hochschild, A. R. (1990). *Das gekaufte Herz. Zur Kommerzialisierung der Gefühle*. Frankfurt/M.: Campus.
- Jackson, P. R., Wall, T. D., Martin, R. & Davids, K. (1993). New measures of job control, cognitive demand, and production responsibility. *Journal of Applied Psychology*, 78, 753–762.
- Jöreskog, K. & F. Yang (1996). Non-linear structural equation models: The Kenny-Judd model with interaction effects. In G. Marcoulides & R. Schumacker (Eds.), *Advanced structural equation modeling: Concepts, issues, and applications*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285–308.
- Karasek, R. & Theorell, J. (1990). *Healthy work: Stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Klein, A. & Moosbrugger, H. (2000). Maximum likelihood estimation of latent interaction effects with the LMS method. *Psychometrika*, 65, 457–474.
- Marsh, H., Wen, Z. & Hau, K. (2004). Structural equation models of latent interactions: Evaluation of alternative estimation strategies and indicator construction. *Psychological Methods*, 9, 275–300.
- Maslach, C. (1978). Job burnout: How people cope. *Public Welfare*, 36, 56–58.
- Maslach, C. & Jackson, S. E. (1986). *The Maslach Burnout Inventory* (2nd Ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Muthén, L. K. & Muthén, B. O. (2007). *Mplus statistical analysis with latent variables User’s Guide*. (5th ed.). Los Angeles, CA: Muthén & Muthén.
- Nerdinger, F. & Röper, M. (1999). Emotionale Dissonanz und Burnout. Eine empirische Untersuchung im Pflegebereich eines Universitätskrankenhauses. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 53, 187–193.
- Neubach, B. & Schmidt, K.-H. (2006). Beanspruchungswirkungen von Selbstkontrollanforderungen und Kontrollmöglichkeiten bei der Arbeit. *Zeitschrift für Psychologie*, 214, 150–160.



- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Podsakoff, N. P. & Lee, J. Y. (2003). Common method bias in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology, 88*, 879–903.
- Robinson, J. L. & Demaree, H. A. (2007). Physiological and cognitive effects of expressive dissonance. *Brain and Cognition, 63*, 70–78.
- Schermelleh-Engel, K., Klein, A. & Moosbrugger, H. (1998). Estimating nonlinear effects using a Latent Moderated Structural Equations Approach. In R. E. Schumacker & G. A. Marcoulides (Eds.), *Interaction and nonlinear effects in structural equation modeling* (pp. 203–238). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Schmidt, K.-H. & Diestel, S. (2011). Differential effects of decision latitude and control on the job demands-strain relationship: A cross-sectional survey study among elderly care nursing staff. *International Journal of Nursing Studies, 48*, 307–317.
- Sonnentag, S., Kuttler, I. & Fritz, C. (2010). Job stressors, emotional exhaustion, and need for recovery: A multi-source study on the benefits of psychological detachment. *Journal of Vocational Behavior, 76*, 355–365.
- Spector, P. E. (2006). Method variance in organizational research: Truth or urban legend? *Organizational Research Methods, 9*, 221–232.
- Spector, P. E., Zapf, D., Chen, P. Y. & Frese, M. (2000). Why negative affectivity should not be controlled in job stress research: Don't throw out the baby with the bath water. *Journal of Organizational Behavior, 21*, 79–95.
- Statistisches Amt der Europäischen Union (Eurostat) (2011). *Eurostat regional yearbook 2011*, 203.
- van der Doef, M. & Maes, S. (1999). The job demand-control (-support) model and psychological well-being: A review of 20 years of empirical research. *Work and Stress, 13*, 87–114.
- Wall, T. D., Jackson, P. R., Mullarkey, S. & Parker, S. K. (1996). The demands-control model of job strain: A more specific test. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 69*, 153–166.
- Watson, D., Clark L. A. & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology, 54*, 1063–1070.
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being. A review of the literature and some conceptual considerations. *Human Resource Management Review, 12*, 237–268.
- Zapf, D., Seifert, C., Schmutte, B., Mertini, H. & Holz, M. (2001). Emotion work and job stressors and their effects on burnout. *Psychology and Health, 16*, 527–545.
- Zapf, D., Vogt, C., Seifert, C., Mertini, H. & Isic, A. (1999). Emotion work as a source of stress: The concept and development of an instrument. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 8*, 371–400.

---

Prof. Dr. Klaus-Helmut Schmidt  
Dipl.-Psych. Natalie Freund  
Dr. Stefan Diestel

---

Leibniz-Institut für Arbeitsforschung  
an der Universität Dortmund  
Ardeystraße 67  
44139 Dortmund  
E-Mail: schmidtkh@ifado.de