

Zuständigkeiten klären statt nur das Team bearbeiten

Warum Rollenkonflikte in Wohnheimen gezielte Organisationsentwicklung brauchen

Florenz Wendt, Igling 2026

Wenn unklar ist, wer entscheidet, wer informiert und wer verantwortlich ist, entstehen Belastungen oft nicht aus mangelndem Teamgeist, sondern aus organisatorischer Unschärfe.

Schlüsselwörter: Rollenkonflikte; Zuständigkeiten; Schnittstellen; Wohnheime; Arbeitsorganisation; Teamarbeit

Rollenkonflikte als Organisationssignal

Die Untersuchung „Wohnheim mit Zukunft“ macht Rollenkonflikte als relevanten Belastungsfaktor sichtbar. Grundlage waren 1.912 auswertbare Fälle aus einem Rücklauf von 2.803 Datensätzen. Rollenkonflikte beschreiben Situationen, in denen Beschäftigte widersprüchliche Erwartungen erfüllen sollen, Aufgaben auf eine Weise erledigen müssen, die fachlich nicht sinnvoll erscheint, oder Verantwortung tragen, ohne dass Zuständigkeiten eindeutig geklärt sind.

Auffällige Werte in Wohnheimen

In den Wohnheimdaten lagen Rollenkonflikte deutlich höher als in den COPSOQ-Vergleichsdaten. Der Mittelwert betrug 56,7 Punkte gegenüber 44,2 Punkten. Gleichzeitig zeigen sich Zusammenhänge mit Arbeitszufriedenheit und Erschöpfung: Rollenkonflikte korrelieren negativ mit Arbeitszufriedenheit und positiv mit Burnout-Symptomen. Im abschließenden Burnout-Modell bleiben Rollenkonflikte signifikant, auch wenn ihr Einfluss schwächer ausfällt als der von Arbeit-Privatleben-Konflikten oder emotionalen Anforderungen.

Warum Supervision allein nicht reicht

Bei Rollenkonflikten wird häufig das Team als Problem adressiert. Teamsupervision kann hilfreich sein, wenn Kommunikationsmuster, Beziehungskonflikte oder Konfliktverarbeitung im Vordergrund stehen. Wenn die Ursache aber unklare Zuständigkeiten sind, reicht Supervision allein nicht aus. Dann braucht es Aufgabenklärung, transparente Entscheidungswege, verbindliche Informationsflüsse und eindeutige Schnittstellen zwischen Wohngruppe, Leitung, Fachdiensten, Verwaltung, Angehörigen und gesetzlichen Betreuungen.

Praktische Ansatzpunkte

Einrichtungen können Rollenkonflikte reduzieren, indem sie wiederkehrende Situationen konkret beschreiben: Wer entscheidet? Wer informiert wen? Welche Aufgabe gehört in die Wohngruppe, welche zum Fachdienst, welche zur Leitung? Wo müssen Standards verbindlich sein, und wo braucht es pädagogischen Spielraum? Gerade in komplexen personenbezogenen Dienstleistungen entsteht Entlastung oft nicht durch weniger Regeln, sondern durch bessere Klärung.

Fazit

Rollenkonflikte sind kein bloßes Stimmungsproblem. Sie zeigen, dass Zuständigkeiten, Schnittstellen und Entscheidungswege überprüft werden sollten. Wer hier ansetzt, kann Konflikte im Team reduzieren, ohne sie vorschnell als persönliche oder kommunikative Defizite zu deuten.

Quellenbasis

- Wendt, Florenz (2018): Arbeitsbelastung in Wohnheimen für Menschen mit Behinderungen - auch eine Frage der Organisation?
- Rizzo, House & Lirtzman (1970): Role conflict and ambiguity in complex organizations. Administrative Science Quarterly.
- Burr et al. (2019): The Third Version of the Copenhagen Psychosocial Questionnaire.
- Pugh et al. (1968): Dimensions of organization structure. Administrative Science Quarterly.