



universität
wien

Diplomarbeit

Titel der Diplomarbeit

Arbeit im Wandel der Zeit: Bewertung von beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen

Verfasserin

Karina Ahorner

Angestrebter akademischer Grad

Magistra der Naturwissenschaften (Mag.rer.nat.)

Wien, Juli, 2014

Studienkennzahl: 298

Studienrichtung: Psychologie

Betreuer: Univ.-Prof. Dr. Christian Korunka

ZUSAMMENFASSUNG

Die heutige Arbeitswelt befindet sich im Wandel – *Arbeitsintensivierung, steigende Autonomieanforderungen Fokus Karriere, steigende Autonomieanforderungen Fokus Tätigkeit, steigende Lernanforderungen Fokus Wissen und steigende Lernanforderungen Fokus Fertigkeit* zählen zu den neuen beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen. Die vorliegende Arbeit, setzt sich mit dem Bewertungsprozesses von Arbeitsanforderungen auseinander. Wie werden die fünf neuen beschleunigungsbedingten Anforderungen bewertet und welche Rolle spielen organisationale, soziale und persönliche Ressourcen bei der Bewertung. Aufgrund empirisch bestätigter Ergebnisse des Challenge-Hindrance Modells sowie des transaktionalen Stressmodells wird in dieser Studie davon ausgegangen, dass die Bewertung der beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen als herausfordernd, belastend oder als beides bewertet werden kann. Das Job Demands-Resources Modell thematisiert die große Bedeutung von Ressourcen. Das transaktionale Stressmodell bestätigt ebenfalls die wichtige Rolle und puffernde Wirkung von Ressourcen, besonders hinsichtlich des Bewertungsprozesses von Anforderungen. Ein Online-Fragebogen wurde im Schneeballsystem verschickt und von insgesamt 150 Erwerbstätigen ausgefüllt. Die Hypothesen wurden mittels Interkorrelationen und Regressionsanalyse berechnet. Die Ergebnisse zeigen, dass die Anforderung Arbeitsintensivierung eher als Belastung wahrgenommen wird und die Anforderung Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit eher als Herausforderung. Die anderen drei Arbeitsanforderungen werden als beides bewertet. Der Einfluss von Ressourcen auf den Bewertungsprozess kann teilweise bestätigt werden. Generell kann gesagt werden, dass wenige Interaktionseffekte gefunden werden konnten. Dennoch zeigten die Ressourcen Selbstführung, Kontrolle der Arbeitszeit und interne Kontrollüberzeugung puffernde Einflüsse auf die Bewertung der Arbeitsanforderungen.

Schlüsselwörter: beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderungen, Ressourcen

ABSTRACT

Today's working world as we know it is changing – *work intensification, intensified career-related planning and decision-making demands, intensified job-related planning and decision-making demands, intensified knowledge-related learning demands and intensified skill-related learning demands* are the new job demands arising from accelerated change. This thesis addresses the question of how these new job demands arising from accelerated change are appraised and moreover how do organizational, social and personal resources effect this appraisal. Based on the results of the challenge-hindrance model and the transactional stress model this thesis assumes that these new job demands arising from accelerated change are appraised as challenging, hindering or both. The transactional model and the job demands-resources model confirm the importance and the buffering effect of resources especially for the appraisal of job demands. An online questionnaire was sent via snowball-system and was answered by 150 employees. The hypotheses were computed with inter-correlations and regression analysis. The results show that the job demand work intensification is appraised as rather hindering and the intensified job-related planning and decision-making demands is assessed as rather challenging. The other new job demands are assessed as both, hindering and challenging. The influence of resources on the appraisal process are confirmed partially. There were few interaction effects found. Nevertheless the resources self-leadership, work control and internal control showed buffering effects on the appraisal.

Key words: acceleration-related job demands, resources

DANKSAGUNG

An dieser Stelle möchte ich all jenen danken, die durch ihre fachliche und persönliche Unterstützung zum Gelingen dieser Diplomarbeit beigetragen haben.

Mein erster Dank gilt Herrn Prof. Dr. Christian Korunka für das Bereitstellen dieses interessanten Diplomarbeitsthemas und die wertvolle fachliche Unterstützung, die er mir entgegenbrachte. Ebenso möchte ich meiner Mitbetreuerin Mag. Matea Paškvan danken, die mir immer zu Seite stand und mir die nötige Hilfestellung gab, wenn ich sie brauchte. Vor allem danke ich ihr für ihre Deadlines, die mir immer eine große Stütze waren.

Mein besonderer Dank gilt meiner Familie, insbesondere meinen Eltern, die mir mein Studium ermöglicht und mich in all meinen Entscheidungen, Ideen, Überzeugungen und vor allem auch finanziell unterstützt haben. Ihr seid immer für mich da, wenn ich euch brauche und dafür liebe ich euch!

Ein riesen Dankeschön möchte ich mich auch meinem Freund Nico aussprechen, der mich immer wieder ermutigte, wenn meine Motivation gerade nicht vorhanden war. Du bist mein Schatz und unterstützt mich wo du nur kannst – ich liebe dich!

Ein weiterer Dank gilt auch meiner besten Freundin Buba, die mir immer mit vielen nützlichen Tipps zur Seite stand und mit ihrer Erfahrung und Motivation zu einem wesentlichen Teill zu meiner Diplomarbeit beigetragen hat.

Zu guter letzt möchte ich mich bei meinen Uni-Kolleginnen Andrea, Ines, Florentine, Julia und Sophie bedanken, die mir den nötigen Motivationsschub für das Studium und auch speziell für diese Arbeit geliefert haben. Ich bin so froh, euch im Laufe meines Studiums kennen gelernt zu haben. Ihr seid mehr als nur meine Kolleginnen, ihr seid meine Freundinnen auch über das Studium hinaus. Ohne euch hätte ich das nie geschafft. Ihr wart und seid mein Fels in der Brandung.

Inhaltsverzeichnis

EINLEITUNG	1
1. KLASSISCHE ARBEITSANFORDERUNGEN	4
2. NEUE BESCHLEUNIGUNGSBEDINGTE ARBEITSANFORDERUNGEN	8
2.1 ARBEITSINTENSIVIERUNG.....	9
2.2 STEIGENDE AUTONOMIEANFORDERUNG FOKUS KARRIERE.....	10
2.3 STEIGENDE AUTONOMIEANFORDERUNG FOKUS TÄTIGKEIT.....	10
2.4 STEIGENDE LERNANFORDERUNG FOKUS WISSEN	11
2.5 STEIGENDE LERNANFORDERUNG FOKUS FERTIGKEITEN	11
3. BEWERTUNG VON ARBEITSANFORDERUNGEN	12
3.1 CHALLENGE-HINDRANCE MODELL.....	12
3.2 TRANSAKTIONALES STRESSMODELL.....	15
4. BEWERTUNG BESCHLEUNIGUNGSBEDINGTER ARBEITSANFORDERUNGEN	17
5. RESSOURCEN	20
5.1 ORGANISATIONALE UND SOZIALE RESSOURCEN.....	21
5.1.1 <i>Feedback</i>	22
5.1.2 <i>Führungsbeziehungsqualität</i>	24
5.1.3 <i>Arbeitsgestaltung</i>	25
5.1.4 <i>Flexibler Arbeitsplatz</i>	27
5.1.5 <i>Kontrolle der Arbeitszeit</i>	28
5.2 PERSONALE RESSOURCEN.....	29
5.2.1 <i>Internale Kontrollüberzeugung</i>	29
5.2.2 <i>Selbstführung</i>	31
6. FORSCHUNGSMODELLE UND HYPOTHESEN	33
7. METHODE.....	37
7.1 STICHPROBE	37
7.2 ERHEBUNGSINSTRUMENTE.....	38
7.2.1 <i>Beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderungen</i>	38
7.2.2 <i>Ressourcen</i>	40
8. STATISTISCHE AUSWERTUNG.....	43
8.1 DARSTELLUNG UND INTEPRETATION DER ERGEBNISSE DER ERSTEN FORSCHUNGSFRAGE.....	44
8.2 DARSTELLUNG UND INTEPRETATION DER ERGEBNISSE DER ZWEITEN FORSCHUNGSFRAGE	48
8.3 EXPLORATIVE ANALYSEN.....	62
9. DISKUSSION	64
9.1 DISKUSSION DER ERGEBNISSE UND FOLGERUNGEN FÜR DIE PRAXIS	64
9.2 IMPLIKATIONEN DER VORLIEGENDEN ABEIT	68
9.3 KRITIK AN DER VORLIEGENDEN FORSCHUNGSARBEIT	70
9. LITERATURVERZEICHNIS	72
10. TABELLENVERZEICHNIS	81
11. ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	82
12. ANHANG	83
ANHANG A - ONLINE FRAGEBOGEN	83
ANHANG B - DESKRIPTIVE ERGEBNISSE DER STUDIENVARIABLEN.....	97
ANHANG C - KOMPONENTENMATRIX DER SKALEN	99
ANHANG D - ROTIERTE KOMPONENTENMATRIX DER SKALEN.....	101
CURRICULUM VITAE.....	102
EIDESSTAATLICHE ERKLÄRUNG	103

Einleitung

Unsere Welt befindet sich im Wandel – im Wandel der Zeit. Nicht nur unser Privatleben hat sich rasant verändert, die Arbeitswelt scheint von diesem Phänomen besonders betroffen zu sein. In den letzten Jahrzehnten konnte vor allem in diesem Bereich unseres Lebens ein Anstieg der Beschleunigung festgestellt werden. Aber was genau wird unter Beschleunigung verstanden? Der Soziologe Hartmut Rosa (2005) definiert Beschleunigung als eine Mengenzunahme pro Zeiteinheit, Mengen können als zurückgelegte Wegstrecken, produzierte Güter oder kommunizierte Datenmengen verstanden werden. Der Buchtitel „Faster: The Acceleration of Just About Everything“, von Wissenschaftsjournalist James Gleick (1999) fängt genau dieses Gefühl der Beschleunigung, des Zeitdrucks und des Zeitmangels der heutigen Gesellschaft ein. Laut Gleick (1999) ist eine Beschleunigung in vielen Bereichen des Lebens zu verzeichnen, wir essen schneller, wir bewegen uns schneller, wir sprechen schneller und wir arbeiten schneller. Man hat das Gefühl, ständig in Eile zu sein. Rosa (2005) setzte sich mit dem Thema der Beschleunigung näher auseinander und postulierte im Zusammenhang mit den veränderten Lebensbedingungen, den Begriff „Soziale Beschleunigung“. Die „Soziale Beschleunigung“ beinhaltet laut Rosa (2005) drei Dimensionen, die aufeinander aufbauen und in einem wechselseitigen Verhältnis stehen: die technische Beschleunigung, die Beschleunigung des sozialen Wandels und die Beschleunigung des Lebenstempos.

Ursprung der „Sozialen Beschleunigung“, bildet wahrscheinlich die technische Beschleunigung, die sich in der rapiden Entwicklung der Technik im 19./20. Jahrhundert zeigt (Rosa, 2005). Im Zuge der Industrialisierung gaben vermehrt technischen Geräte den Arbeitstakt vor. Durch diesen Wandel der Arbeitsvorgänge wurde viel Zeit eingespart, die Produktion wurde gesteigert und die Gewinne stiegen da die ArbeiterInnen in der ersparten Zeit noch mehr Arbeit verrichten konnten. In der heutigen Zeit ist es allerdings nicht unbedingt so, dass sich der Mensch an die Maschine anpassen muss, heute passen sich die neusten technologischen Entwicklungen den menschlichen Bedürfnissen an. Diese neuen technologischen Entwicklungen sind vor allem Informations- und Kommunikationstechnologien, wie Smartphones oder Laptops. Informations- und Kommunikationstechnologien ermöglichen es uns, unsere Zeit ökonomischer, intensiver und effektiver einzuteilen (Rosa, 2005). Die Verdichtung der Zeit spielt demnach eine große Rolle hinsichtlich der Beschleunigung unserer Arbeitswelt. Die schnelle Verbreitung und intensive Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien trägt dazu bei, dass wir unser Leben allgemein als beschleunigter wahrnehmen. Nicht nur die technologische Beschleunigung führt zu einem Wandel und Beschleunigung unserer Arbeit, Sichler (2006) beschreibt die Veränderungen der Arbeitswelt folgendermaßen:

„Der durch die moderne technologische Entwicklung induzierte, neue Industrialisierungsschub ist zwar ein wesentliches, aber bei weitem nicht das einzige Moment, das den Umbruch in unserer Arbeitswelt beeinflusst. Vielmehr muss der moderne Strukturwandel im Arbeitsleben als globaler und äußerst komplexer Prozess mit einer Vielzahl von technologischen, ökonomischen und gesamtgesellschaftlichen Wirkfaktoren betrachtet werden.“ (Sichler, 2006, S. 20).

Wie bereits erwähnt postulierte Rosa (2005) neben der technologischen Beschleunigung noch die Beschleunigung des sozialen Wandels und die Beschleunigung des Lebenstempos. Eine Beschleunigung des Lebenstempos beschreibt auch Staffan Linder (1970) in seinem Buch „The Harried Leisure Class“. Er beschreibt eine zwangsläufige Beziehung zwischen dem steigenden Gebrauch technologischer Geräte und der Arbeits- und Wirtschaftswelt. Nur durch schnelleres Konsumieren, oder Konsumieren von zwei oder drei Dingen gleichzeitig kann mit dem steigenden Wirtschafts- und Produktionswachstum mitgehalten werden. Dieser Umstand des Konsumierens führt laut Linder (1970) zu einer Beschleunigung des Lebenstempos.

Durch den Wandel der Arbeitswelt entwickeln sich neue, durch die technologische und soziale Beschleunigung sowie der Beschleunigung des Lebenstempos (Rosa, 2005) bedingten, Arbeitsbedingungen und -anforderungen. Durch diese Beschleunigung entstehen in der Arbeitswelt neue Arbeitsanforderungen, die als „beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderungen“ bezeichnet werden. Individuen müssen sich diesen so genannten „beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen“ versuchen anzupassen. Korunka und Kubicek (2012) postulierten in ihrer Arbeit, die fünf untenstehenden Anforderungen als neue beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderungen:

- Arbeitsintensivierung
- Steigende Autonomieanforderung Fokus Karriere
- Steigende Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit
- Steigende Lernanforderung Fokus Wissen
- Steigende Lernanforderungen Fokus Fertigkeit

Arbeitsintensivierung ist eine der fünf durch die Beschleunigung entstandenen Arbeitsanforderungen. Durch die technologische Beschleunigung sowie durch die Beschleunigung des Lebenstempos (Rosa, 2005) kommt es immer mehr zu einer Intensivierung der Arbeitszeiten. Mehr Arbeitsaufgaben müssen in immer weniger Zeit abgearbeitet werden, dazu kommt es zu einer Verkürzung der Pausen (Korunka & Kubicek,

2012). Im Weiteren muss man um auf dem aktuellen Wissensstand der Technik zu bleiben, sich mit neuen Technologien auseinandersetzen. Durch die von Rosa (2005) entstandene soziale Beschleunigung entwickelten sich die beiden steigenden Autonomieanforderungen. Der soziale Wandel in der Arbeitswelt führt dazu, dass ArbeitnehmerInnen vermehrt ihre eigene Tätigkeit selbst organisieren und planen müssen. Daraus entstand die beschleunigungsbedingte Anforderung, Autonomieanforderung mit Fokus auf die ausführende Tätigkeit. Die soziale Beschleunigung und die Beschleunigung des Lebenstempos führen auch zu einem erhöhten Autonomieanstieg bezüglich der eigenen Karriere. Dies bedeutet, dass ArbeitnehmerInnen vermehrt gefordert sind ihre berufliche Karriere eigenständig zu planen und sich am Arbeitsmarkt Alternativen offen zu halten. Diese beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung wird Autonomieanforderung mit Fokus auf die Karriere genannt. Heinz (2003) und Beck (2009) beobachteten ebenso wie Rosa (2005) eine weltweite Veränderung der Arbeitswelt, bedingt durch das soziale Phänomen der Globalisierung, durch den technologischen Fortschritt und Veränderungen industrieller und politischer Strukturen. Individuen sind Tag ein Tag aus mit neuen Karriere- oder Berufsanforderungen konfrontiert, größtenteils bedingt durch die aktuell passierende soziale und ökonomische Beschleunigung (Rudel & Hopper, 2005). Dies unterstreicht die Entwicklung von steigender Autonomie bezüglich der Tätigkeit und der Karriere.

Die von Rosa (2005) beschriebene technologische Beschleunigung schlägt sich auch in einer Veränderung der Wissensvermittlung nieder. Nicht nur aktuelles Wissen sondern auch der Umgang mit fortschrittlichen Medien und Arbeitsgeräten sind Voraussetzungen für die Bewältigung des Arbeitsalltags. Von ArbeitnehmerInnen wird vermehrt gefordert auf dem aktuellen Wissensstand zu sein, dies schlägt sich in der beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung Lernanforderung mit Fokus Wissen nieder. Nicht nur das aktuelle Wissen steht in Zeiten der Veränderung im Vordergrund auch das Wissen bezüglich der Fertigkeit selbst rückt immer näher ins Zentrum der Arbeitswelt. Die beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung Lernanforderung mit Fokus Fertigkeit beinhaltet Arbeitsanforderungen die sich mit Wissen bezüglich der aktuellen Arbeitstätigkeit befassen.

Ziel dieser Diplomarbeit ist es aufzuzeigen, wie diese fünf neuen durch die Beschleunigung entstandenen Arbeitsanforderungen (Arbeitsintensivierung, steigende Autonomieanforderungen Fokus Karriere, Fokus Tätigkeit, steigende Lernanforderungen Fokus Wissen, Fokus Fertigkeit) von ArbeitnehmerInnen bewertet werden. Sehen ArbeitnehmerInnen diese fünf beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen eher als Herausforderung oder eher als Belastung? In Bezug auf die Bewertung von Arbeitsanforderungen wird in dieser Arbeit näher auf das Job Demands-Resources Modell von Bakker und Demerouti (2007) und Demerouti, Bakker, Nachreiner und Schaufeli (2001)

eingegangen. Ein weiteres Modell hinsichtlich des Bewertungsprozesses von Arbeitsanforderungen stellt das Challenge-Hindrance Modell von LePine, Podsakoff und LePine (2005) dar, sowie das transaktionale Stressmodell von Lazarus und Folkman (1984). Des Weiteren beleuchtet diese Arbeit, inwiefern vorhandene Ressourcen bei der Bewertung eine Rolle spielen. Schützen oder puffern organisationale, soziale und persönliche Ressourcen ArbeitnehmerInnen vor den beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen? Beeinflussen sie die Bewertung von Arbeitsanforderungen eher als Herausforderung oder eher als Belastung? Führen vorhandene Ressourcen zu einer herausfordernderen oder weniger belastenderen Bewertung dieser fünf beschleunigungsbedingten Berufsanforderungen? Dies sind einige der Fragen die in der vorliegenden Arbeit thematisiert und beantwortet werden.

1. Klassische Arbeitsanforderungen

„Klassische Arbeitsanforderungen sind definiert als physische, psychologische, soziale oder organisationale Aspekte des Jobs welche anhaltenden physischen und/oder psychologischen Aufwand fordern“ (Schaufeli & Bakker, 2004, S. 296).

Um die Veränderung von Arbeitsanforderungen durch die fortwährende Beschleunigung der Zeit abzubilden, ist es wichtig, vorerst die klassischen Arbeitsanforderungen zu definieren. Diese klassischen Arbeitsanforderungen werden im Job Demands-Resources Modell (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001) näher erläutert.

Die Herkunft des Job Demands-Resources Modell stützt sich unter anderem auf das Demand-Control Modell von Karasek (1979) und das Effort-Reward Imbalance Modell von Siegrist (1996). Das Demand-Control Modell von Karasek (1979) postuliert, dass Kontrolle über die Arbeitstätigkeit sowie Autonomie dazu führen können, dass Arbeitsanforderungen abschwächen. Das bedeutet, dass, je mehr man Autonomie und Kontrolle über die eigene Arbeitstätigkeit besitzt, desto weniger wird man von erhöhten Arbeitsanforderungen belastet. In diesem Modell wird der Einfluss von Ressourcen (Autonomie, Kontrolle) als wichtiger Bestandteil zur Abschwächung von Arbeitsanforderungen ersichtlich. Je geringer diese Ressourcen, desto höher ist die Belastung durch die Arbeitsanforderung.

Das Effort-Reward-Imbalance Modell (Siegrist, 1996) legt mehr Augenmerk auf den Aspekt der Belohnung als auf die Kontrolle der Arbeit als Ressource. Belohnungen in Form von Gehaltserhöhungen, berufliche Wertschätzung und Karrieremöglichkeiten sollen den Einfluss von Arbeitsanforderungen puffern. Das Effort-Reward-Imbalance Modell besagt, dass Arbeitsbelastungen auf ein Ungleichgewicht zwischen dem Arbeitsaufwand und der

erhaltenen Belohnung beruhen. Siegrist (1996) fand heraus, dass durch mangelnde Wechselwirkungen zwischen diesen beiden Komponenten Stress entsteht.

Das Job Demands-Resources Modell (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001) integriert und erweitert diese beiden Modelle. In diesem heuristischen Modell wird angeführt, wie bei ArbeitnehmerInnen aufgrund zwei spezifischer Arbeitsbedingungen, Wohlbefinden hervorgerufen werden kann. Im Job Demands-Ressources Modell werden demnach zwei Arbeitsbedingungen unterschieden.

Die erste Arbeitsbedingung sind Arbeitsanforderungen, die im Modell als „job demands“ angeführt werden. Sie repräsentieren charakteristische Eigenschaften des Jobs und spiegeln Situationen mit potenziellem Anstrengungs- und Stressfaktor wieder. Das Modell liegt der Annahme zugrunde, dass hohe Arbeitsanforderungen definiert sind als „Aspekte der Arbeit (physische, soziale und organisationale), die Risikofaktoren mit sich bringen und physische oder psychische Anstrengungen verlangen, die mit körperlichen und geistigen Kosten verbunden sind“ (S. 501). Somit werden Arbeitsanforderungen im Job Demands-Resources Modell als externe Faktoren beschrieben, die negative Auswirkungen mit sich bringen können. Arbeitsanforderungen sind beispielsweise Arbeitsdruck, eine ungünstige physische Umwelt, emotionale Interaktion mit anspruchsvollen KundInnen, Lärm, Hitze sowie schlechte Arbeitsbedingungen, Arbeitsbelastung, Zeitdruck und emotionale Beanspruchung (Demerouti et al., 2001; Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004).

Wie Arbeitsanforderungen klassifiziert und erfasst werden können, stellten Morgeson und Humphrey (2006) anhand des Work Design Questionnaire dar. Sie unterteilten Arbeitsanforderungen anhand ihrer Aufgabenmerkmale in drei Merkmalsbereiche: (1) motivationale, (2) soziale und (3) kontextuelle Merkmale. Motivationale Merkmale der Arbeit (1) sind dadurch gekennzeichnet, dass sie die Arbeit bereichern und zu mehr Motivation und Zufriedenheit führen. Campion und McClelland (1993) spalteten die motivationalen Merkmale weiter in Aufgaben- und Wissensmerkmale. Zu Aufgabenmerkmalen zählen Aufgabenautonomie, Aufgabenvielfalt, Wichtigkeit der Arbeitsaufgabe, Ganzheitlichkeit der Aufgabe und Rückmeldung durch die Tätigkeit. Die Aufgabenmerkmale beschreiben wie die Arbeitsaufgabe erledigt werden soll. Wissensmerkmale spiegeln die Art des Wissens, die Art des Könnens und die Art der Fähigkeitsanforderung der Arbeit wieder. In den Bereich der Wissensmerkmale fallen Aufgabenkomplexität, Art der Informationsverarbeitung, Problemlöseverantwortung, Anforderungsvielfalt und Spezialwissen zur Erledigung von Aufgaben. Die sozialen Merkmale (2) beeinhalteten alle Arbeitsanforderungen, die soziale Unterstützung durch andere implizieren. Des Weiteren wurden Arbeitsanforderungen auch aufgrund ihrer kontextuellen Merkmale unterteilt. Kontextuelle Merkmale (3) umfassen soziale, spezifische Elemente der Arbeitsumgebung wie Ergonomie, physische Anstrengungen, Umgebungsvariablen wie Schmutz, Lärm oder Hitze sowie

Gebrauchsanforderungen von technischen Geräten. Laut Demerouti und KollegInnen (2001) sind Arbeitsanforderungen aber nicht grundsätzlich negativ, jedoch können sie sich negativ auswirken, wenn sie mit erhöhtem Aufwand zusammenhängen.

Bei der zweiten Arbeitsbedingung, des Job Demands-Resources Modells, handelt es sich um Ressourcen, die im Modell als „job resources“ bezeichnet werden. Ressourcen beziehen sich auf „physische, psychologische, soziale oder organisationale Aspekte der Arbeit, die dafür verantwortlich sind, Arbeitsziele zu erreichen, Arbeitsanforderungen zu reduzieren (bezogen auch auf physische und psychologische Aufwände), Individuen dazu auffordern, sich persönlich weiter zu entwickeln oder sich Wissen anzueignen“ (Demerouti et al., 2001, S. 501). Arbeitsressourcen können auf folgenden Ebenen lokalisiert werden: auf organisationaler Ebene in Form von Gehaltserhöhungen oder Karrieremöglichkeiten, auf interpersonaler Ebene und auf sozialer Ebene in Form von Unterstützung durch Führungskräfte und KollegInnen. Ressourcen können auf allen Ebenen der Organisation, als Puffer gegen Arbeitsanforderungen dienen. Mitspracherecht bei Entscheidungen oder Rollenklarheit, sind Beispiele für Ressourcen die den Einfluss und die Folgen von Arbeitsanforderungen abschwächen können. Ressourcen können auch nützlich sein um tätigkeitsbezogene Arbeitsanforderungen abzuschwächen, in Form von Feedback durch andere Personen oder durch Aufgabenvielfalt (Demerouti et al., 2001). Das Job Demands-Resources Modell geht davon aus, dass viele verschiedene Ressourcen positiven Einfluss auf verschiedene Arbeitsanforderungen haben. Das Demand-Control Modell von Karasek (1979) hingegen, stellt nur Autonomie und Kontrolle als Ressourcen für Arbeits- und Zeitdruck dar.

Das Job Demands-Resources Modell von Demerouti und KollegInnen (2001) geht davon aus, dass eine Interaktion zwischen Anforderungen und Ressourcen besteht. Von dieser Interaktion sind die Entwicklung von Belastung sowie die Höhe des Motivationslevels abhängig. Bisherige Studien haben belegt, dass während dieser Interaktion von Anforderung und Ressource zwei simultan psychologisch verschiedene Prozesse ablaufen (Abbildung 1).

Beim ersten Prozess führen mentale, emotionale oder physische Faktoren zu höheren Arbeitsanforderungen (z.B. erhöhte Arbeitsbelastung), dies führt wiederum zu einer erhöhten Belastung und bei längerem Andauern zu negativen organisationalen Auswirkungen, wie beispielsweise emotionaler oder körperlicher Erschöpfung (Lee & Ashforth, 1996). Diese Erschöpfung kann auch für die gesamte Organisation negative Auswirkungen haben und sich durch häufigere Fehlzeiten und Krankenstände der ArbeitnehmerInnen bemerkbar machen (Bakker, Demerouti, De Boer, & Schaufeli, 2003a). Wenn beispielsweise durch starken Arbeits- und oder Zeitdruck Erschöpfung entsteht, ist es schwierig, Ressourcen zu aktivieren um Arbeitsanforderungen abzuschwächen. Diese

Situation kann zu weniger Engagement in der Arbeit führen. Die vorhandenen Ressourcen einer Person werden bei diesem Prozess stark beansprucht und belastet und führen zu einer Erschöpfung der Ressourcen und weiterführend, wie oben schon erwähnt, unter Umständen auch zu gesundheitlichen Problemen. Nach Bakker und Demerouti (2007) wird dieser Prozess „health impairment process“, also Gesundheitsbeeinträchtigungsprozesses, genannt. Gleichzeitig zum ersten Prozess findet ein zweiter statt.

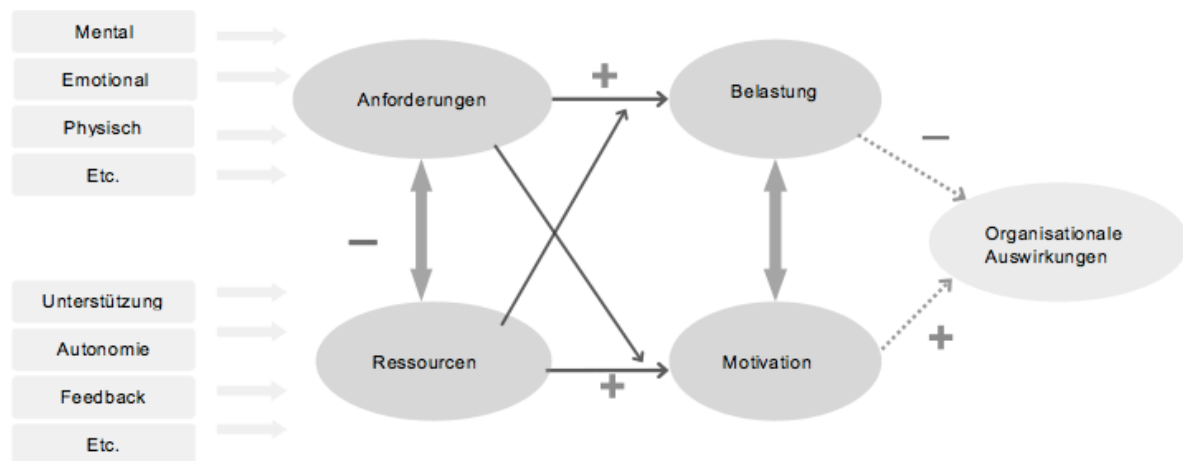


Abbildung 1: Das Job Demands-Resources Modell (adaptiert nach Demerouti et al., 2001)

Wie man in Abbildung 1 sehen kann findet im Gegensatz zum ersten Prozess, im zweiten Prozess durch den Aufbau von Ressourcen ein motivationaler Prozess statt. Die aufgebauten Ressourcen wirken auf die Arbeitsanforderung und können diese reduzieren und puffern. Ressourcen können die Motivation und das Engagement von ArbeitnehmerInnen fördern und zu einer erhöhten Arbeitsperformanz führen (Bakker et al., 2003; Demerouti et al., 2001). Diese positive Interaktion von Ressourcen und Arbeitsanforderungen führt wiederum zu positiven organisationalen Auswirkungen. Wie in Abbildung 1 ersichtlich, bestehen zwei verschiedene, gleichzeitig stattfindende Interaktionen und Prozesse innerhalb des Job Demands-Ressources Modells. Studien von Demerouti und Bakker (2011) haben gezeigt, dass Arbeitsressourcen dafür verantwortlich sind, den Einfluss von Stressreaktionen auf Arbeitsanforderungen zu puffern. Ergänzende Forschungsarbeiten haben bestätigt, dass Ressourcen vor allem dann motivationales Potenzial besitzen, wenn Arbeitsanforderungen hoch sind (Demerouti & Bakker, 2011). Das Job Demands-Resources Modell kann auch verwendet werden um organisationale Auswirkungen wie Burnout, Engagement und infolgedessen organisatorische Effizienz vorherzusagen (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001).

2. Neue beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderungen

Das Job Demands-Resources Modell (Demerouti et al., 2001) beschäftigt sich mit klassischen Arbeitsanforderungen. Nun ist es so, dass in den letzten Jahren ein zeitlicher Wandel stattgefunden hat. Dieser zeitliche Wandel hinterlässt vor allem in der Arbeitswelt seine Spuren und äußert sich in einer Beschleunigung unserer Arbeitstätigkeit. Die Beschleunigung unserer Arbeitswelt bringt auch neue Arbeitsanforderungen mit sich. Vor allem Hartmut Rosa (2005) setzte sich näher mit der Veränderung und Beschleunigung unserer Welt auseinander. Er postulierte die Theorie der „Sozialen Beschleunigung“. Diese Theorie besteht aus drei Dimensionen: die technologische Beschleunigung, die Beschleunigung des sozialen Wandels und die Beschleunigung des Lebenstempos. Diese drei Dimensionen bauen aufeinander auf und stehen in einer wechselseitigen Beziehung miteinander. Rosa (2005) postuliert, dass die Beschleunigung ein zentrales Merkmal der Veränderung von Zeitstrukturen und somit auch der modernen Zeit ist. Die technologische Beschleunigung bezieht sich auf die Beschleunigung im Bereich der Technik. Diese wird zum Beispiel durch immer schneller werdende und zielgerichtete Kommunikation, Transport und Produktion sichtbar. Die technologische Beschleunigung beschreibt die Veränderung innerhalb der Gesellschaft. Die zweite Dimension betrifft die Beschleunigung des sozialen Wandels. Die Beschleunigung des sozialen Wandels ist gekennzeichnet durch den Wandel von Beschäftigungsverhältnissen und Familienstrukturen. Die Beschleunigung des sozialen Wandels beschreibt eher die Veränderung der Gesellschaft selbst. Im Weiteren geht Rosa (2003) von einer dritten Dimension aus, der Beschleunigung des Lebenstempos. Diese Dimension beschreibt die Verkürzung und Verdichtung von Handlungsepisoden. Beispiele hierfür sind der Fast-Food oder Speed-Dating Trend. Rosa (2003) geht davon aus, dass Verkürzung und Verdichtung von Handlungsepisoden auf die Verknappung von Zeitressourcen zurückzuführen sind.

Diese von Rosa (2005) beschriebenen beschleunigungsbedingten Veränderungen machen auch vor der Arbeitswelt nicht halt. Durch die technologische Beschleunigung, die Beschleunigung des sozialen Wandels und der Beschleunigung des Lebenstempos entstehen neue beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderungen. Diese neuen beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen fordern von ArbeitnehmerInnen neue Fähigkeiten und Fertigkeiten.

Korunka und Kubicek (2012) postulieren fünf neue beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderungen: Arbeitsintensivierung, steigende Autonomieanforderung Fokus Karriere, steigende Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit, steigende Lernanforderungen Fokus Wissen und steigende Lernanforderungen Fokus Fertigkeit. Diese fünf neuen beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen werden wie folgt beschrieben:

2.1 Arbeitsintensivierung

„The extent to which employees are being forced to work faster and harder than they have been before“ (Burchell, Ladipo, & Wilkinson, 2002, S.61).

Die beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung Arbeitsintensivierung äußert sich in einer Verdichtung der Arbeitszeit. Dies bedeutet, mehr Arbeit in weniger Zeit zu erledigen (Korunka & Kubicek, 2012). Weiters postulieren Korunka und Kubicek (2012), dass das Arbeitstempo erhöht wird, vor allem um Arbeitsanforderungen und Arbeitsaufgaben abzuarbeiten, die sich während des Tages anhäufen. Termine werden enger eingeplant, Pausen werden verkürzt und somit erhöht sich das Arbeitstempo. Stark in Zusammenhang mit Arbeitsintensivierung steht die sich immer schneller entwickelnde Technologie (Korunka & Kubicek, 2012). Jedes Jahr kommen neue leistungsfähigere Laptops, Mobiltelefone/Smartphones und PDA's (Personal Digital Assistants) auf den Markt. Elektronische Geräte, die es möglich machen, den Arbeitsalltag auch von unterwegs zu bewerkstelligen. Durch neue technologische Hilfsmittel ist es einfacher geworden, die Zeit effektiver zu nutzen und Aufgaben auch parallel zu bearbeiten (Korunka & Kubicek, 2012), wie etwa das alltägliche Bild einer ArbeiternehmerIn, der/die an seinem/ihrer Schreibtisch sitzt E-Mails beantwortet und gleichzeitig mit einem Kunden telefoniert.

Seit vielen Jahren vertreten Francis Green und seine MitarbeiterInnen (2001; 2004; Green & McIntosh, 1998) die Ansicht, dass die Einführung von Informations- und Kommunikationstechnologien (ICTs) am Arbeitsplatz in engem Zusammenhang mit den signifikanten Veränderungen der Arbeitswelt steht. Dieses Phänomen schlägt sich vor allem in einer Steigerung des Arbeitsaufwands innerhalb einer Arbeitsstunde nieder. Green und McIntosh (2001) stützten sich auf Daten des European Working Conditions Survey (EWCS) um herauszufinden, ob Arbeitsintensivierung in Europa zwischen den Jahren 1991 und 1996 stattgefunden hat. Sie stellten 1991 sowie 1996 die gleichen Fragen und die Untersuchungen ergaben, dass tatsächlich ein Anstieg des Arbeitsdrucks innerhalb dieser Jahre stattgefunden hat. Die Ergebnisse ihrer Studie zeigen, dass hohe Arbeitsanforderungen mit Anforderungen neuer Technologien in Zusammenhang gebracht werden können, aber auch mit hohem Wettbewerbsdruck und niedriger Arbeitsplatzsicherheit. Das bedeutet das vor allem technologische wie auch organisationale Veränderungen möglicherweise die wichtigsten Faktoren für Arbeitsintensivierung sind (Green, 2004). Bittman, Brown und Wajcman (2009) unterstützen diesen Ansatz in ihrer Studie bezüglich technologischer Geräte und Arbeitsintensivierung. Hierbei wurde vor allem ein Anstieg der Arbeitsintensivierung in Verbindung mit männlichen Angestellten und Mobiltelefonen während der Arbeitszeit beobachtet.

Eine Steigerung der Arbeitsintensität kann sich laut Green und McIntosh (2001) auf zwei Arten manifestieren. Erstens durch längeres und häufigeres arbeiten und zweitens

durch einen erhöhten Arbeitsaufwand, beide Arten der Arbeitsintensivierung finden innerhalb einer bestimmten Zeitperiode statt. Arbeitsintensivierung kann durch längere Arbeitszeiten oder einem erhöhtem Arbeitsaufwand innerhalb einer bestimmten Zeitperiode entstehen. Natürlich kann die Arbeitsanforderung Arbeitsintensivierung auch durch eine Kombination beider Arten stattfinden.

2.2 Steigende Autonomieanforderung Fokus Karriere

„The ability to adapt and be flexible can substantially shape the direction, potential, and success of the career as well“ (Briscoe & Hall, 2006, S. 5).

Wie Briscoe und Hall (2006) bereits postulieren ist die Fähigkeit sich anzupassen und eine flexible Karriereplanung von Vorteil. Seit einigen Jahrzehnten verändert sich die Struktur unserer Arbeitswelt, Fusionierung und Übernahmen von Unternehmen haben einen Wandel der Berufswelt zur Folge. Die Berufswelt ist charakterisiert durch Arbeitsplatzunsicherheit und unvorhersehbaren beruflichen Entwicklungen (Mirvis & Hall, 1995). Dieser Wandel der Arbeitswelt geht mit neuen Arbeitsanforderungen einher. Als Folge dieser Veränderungen ist es die Aufgabe von ArbeitnehmerInnen sich selbst um ihre Aufstiegs- oder Karrieremöglichkeiten zu kümmern. Laut Korunka und Kubicek (2012) beziehen sich diese neue beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung auf die Unsicherheit bezüglich des Arbeitsplatzes. Durch eine Veränderung der Unternehmenswelt fällt es Individuen schwer, langfristig bindende Lebenslaufentscheidungen zu treffen. Nach Korunka und Kubicek (2012) werden Handlungsalternativen und die Vorhersehbarkeit der Arbeit in Zukunft unklarer werden. Der Wandel der Autonomieanforderung bewirkt, dass die berufliche Zukunft nicht mehr klar vorhersagbar ist (Pinquart, Silbereisen, & Körner, 2009). ArbeitnehmerInnen sind somit gefordert, ihre berufliche Karriere eigenständig zu planen und darauf zu achten, auf einem immer unsicherer werdenden Arbeitsmarkt attraktiv zu bleiben.

2.3 Steigende Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit

Die Beschleunigung der Arbeitswelt spiegelt sich auch in Bezug auf die ausführende Tätigkeit wieder. Pongratz und Voß (2003) postulieren, dass Organisationen die direkte Kontrolle über Arbeitstätigkeiten reduzieren müssen um innovativ und kundenorientiert zu arbeiten. Dies führt dazu, dass ArbeitnehmerInnen dazu aufgefordert werden ihre Tätigkeit selbstständig zu planen und eigene Entscheidungen darüber zu treffen wie ihre Tätigkeit ausgeführt wird. Flachere Hierarchien, vermehrte Team- und Projektarbeiten und das Erlernen neuer Managementtechniken sind Grund für die steigende Autonomieanforderung bezüglich der Tätigkeit. ArbeitnehmerInnen können nicht mehr nur durch routinierte

Arbeitsschritte ihre Tätigkeit bewältigen, sie tragen eigene Verantwortung für die erfolgreiche Arbeitsausführung ihrer Tätigkeit (Voß & Pongratz, 1998). Durch die gesteigerte Autonomie am Arbeitsplatz sind ArbeiterInnen verstärkt gefordert, ihre Arbeitsaufgaben selbstständiger zu planen, zu steuern und zu überwachen. Weiters sind sie laut Voß und Pongratz (1998) vermehrt aufgefordert berufsbedingte Entscheidungen selbstständig zu treffen.

2.4 Steigende Lernanforderung Fokus Wissen

In Zeiten der Beschleunigung ist es wichtig, sich immer wieder auf neue Technologien und Umstrukturierungen der Arbeitswelt einzustellen. Laut Lübke (1998) sinkt die Halbwertszeit des Wissens aufgrund technologischer Beschleunigung und Veränderungen organisationaler Strukturen. Die uns zur Verfügung stehenden Informationen verdoppeln sich alle paar Jahre (Pyöriä, 2005), deshalb ist es wichtig sein eigenes Wissen den neuen Anforderungen der Arbeitswelt anzupassen. Im Weiteren meint Pyöriä (2005), dass Wissen eine signifikante ökonomische Ressource darstellt. Um am Arbeitsmarkt kompetitiv zu bleiben ist Wissen ein Schlüsselfaktor (Soete, 2001). Dieser Umstand geht mit einer Forderung nach ständig neuem Wissen einher, diese steigenden Lernanforderungen können nicht alleine durch Weiterbildung oder lebenslangem Lernen abgedeckt werden. Deshalb ist es laut Obschonka, Silbereisen und Wasilewski (2012) wichtig, sich neues Wissen auch in Bezug auf neu entstehende Technologien anzueignen. Im Kern arbeitsbezogenen Lernens befindet sich laut Marsick und Volpe (1999) unstrukturiertes, experimentelles, nicht-institutionalisiertes und in die tägliche Arbeitstätigkeit integriertes Lernen.

2.5 Steigende Lernanforderung Fokus Fertigkeiten

Unsere moderne, sich rasch verändernde, Wissensgesellschaft verlangt kontinuierliche die Entwicklung neuer arbeitsbezogener Fertigkeiten (Coetzer, 2007). Die Arbeitswelt befindet sich im Wandel, immer häufiger wird vorausgesetzt, sich ständig arbeitsrelevantes Know-How anzueignen (Obschonka et al., 2012). Durch diesen Wandel wird von ArbeitnehmerInnen immer mehr gefordert ihre Fertigkeiten weiterzuentwickeln. Im Weiteren berichten Obschonka et al. (2012), dass aufgrund der steigenden Lernanforderungen ein hoher Druck zur Fertigkeitenaneignung besteht, nicht nur in Bezug auf neue Technologien sondern auch auf die Ausführung der Tätigkeit selbst. Pedler, Burgoyne und Boydell (1997) schrieben bereits in ihrem Buch „The Learning Company“, wie wichtig und essentiell lernen für das Überleben einer Organisation sei. Unternehmen, die „schneller“ lernen, sind anpassungsfähiger an Veränderungen und fähiger, den ökonomischen evolutionären Prozess des Ausmerzens zu umgehen (Schein, 1993). Lernen stellt vor allem dann ein

großes Potenzial einer Organisation dar, wenn erlernte Fertigkeiten genutzt werden können um MitbewerberInnen immer einen Schritt voraus und somit im Vorteil zu sein (De Geus, 1988).

3. Bewertung von Arbeitsanforderungen

Wie bereits im Job Demands-Resources Modell (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001) aufgegriffen unterstützen auch viele andere Forschungsergebnisse die allgemeine Hypothese, dass ungünstige Arbeitsanforderungen sich negativ auf körperliche und geistige Gesundheit auswirken können (Semmer, McGrath, & Beehr, 2005). Laut O'Driscoll und Dewe (2001) sind ungünstige Arbeitsanforderung Charakteristiken der Arbeitsumwelt. Sie verursachen Anspannungen, die wiederum zu schlechtem psychologischem und physikalischem Wohlbefinden führen. Demnach würde dies bedeuten, dass sich die fünf beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen negativ auf unsere Gesundheit und das Arbeitsleben auswirken. Jedoch gibt es auch einige Studien, die diese vor allem negative Wirkung von ungünstigen Arbeitsanforderungen nicht bestätigen konnten (Beehr, Glaser, Canali, & Wallwey, 2001; Dwyer & Ganster, 1991). Aufgrund dieser Forschungsergebnisse stellten LePine et al. (2005) fest, dass berufsbedingter Stress nicht unbedingt nur negative Auswirkungen haben muss. Sowohl gute als auch schlechte Auswirkungen von Arbeitsanforderungen konnten beobachtet werden (Cavanaugh, Boswell, Roehling, & Boudreau, 2000; Boswell, Olson-Buchanan, & LePine, 2004; LePine, LePine, & Jackson, 2004; LePine et al., 2005; Podsakoff, LePine, & LePine, 2007). Die AutorInnen stellten das Challenge-Hindrance berufsbedingter Stressoren Modell auf.

Im folgenden Abschnitt geht es darum, wie Arbeitsanforderungen von Personen wahrgenommen und bewertet werden. Zwei Modelle können in Zusammenhang mit der Bewertung von Arbeitsanforderungen genannt werden, das Challenge-Hindrance Modell (LePine et al., 2005) und das transaktionale Stressmodell (Lazarus & Folkman, 1984).

3.1 Challenge-Hindrance Modell

Cavanaugh und KollegInnen (2000) wollten die Wirkung von Stress und dessen Auswirkung auf Führungskräfte untersuchen. Zuvor stellten sie sich die Frage, wieso aus vorherigen Studien nur wenige Resultate für eine Verbindung zwischen arbeitsbezogenem Stress und negativen Auswirkungen gefunden werden konnten. Eine Erklärung fanden sie darin, dass der von den ManagerInnen berichtete Arbeitsstress und dessen Auswirkungen, von der jeweiligen Arbeitsanforderung abhängig ist. Dies bedeutet, dass manche Arbeitsanforderungen negative organisationale Auswirkungen verursachen und andere Arbeitsanforderungen positive. Es kommt auf die Art der Arbeitsanforderung an. Um die

Frage zu beantworten, wie die Beziehung zwischen positiven und negativen Arbeitsanforderungen und ihren Auswirkungen auf ManagerInnen wirkt, entwickelten Cavanaugh und KollegInnen (2000) verschiedene Items, wobei sie zwei verschiedene Arten von Arbeitsanforderungen, zum einen „challenge-Anforderungen“ und zum anderen „hindrance-Anforderungen“ unterschieden.

Im Challenge-Hindrance Modell (Cavanaugh et al., 2000) wird davon ausgegangen, dass Arbeitsbedingungen existieren die günstigen Einfluss auf organisationale Auswirkungen haben „challenge-Anforderungen“ und andere Arbeitsanforderungen die ungünstigen Einfluss auf organisationale Auswirkungen ausüben „hindrance-Anforderungen“. Beide Arbeitsanforderungen „challenge-Anforderungen“ und „hindrance-Anforderungen“ können zu Beanspruchungen führen. Die Bewertung der jeweiligen Arbeitsanforderung als „challenge-Anforderung“ oder „hindrance-Anforderung“ führt zu jeweils unterschiedlichen organisationale Auswirkungen (Webster, Beehr, & Christiansen, 2010).

Die so genannten „challenge-Anforderung“ beinhaltet Arbeitsanforderungen, die potentiell stressvoll sind, aus deren Überwindung aber Energie geschöpft werden kann. Laut Boswell et al. (2004) und Cavanaugh et al. (2000) können diese Art von Arbeitsanforderungen, wie beispielsweise hoher Arbeitsaufwand, einen potenziellen Gewinn für ArbeitnehmerInnen darstellen. Diese Anforderungen werden als „challenge-Anforderungen“, als herausfordernde Anforderungen bezeichnet, da ein erfolgreiches Meistern solcher Arbeitsanforderungen als motivierend gelten. Resultierend aus vorangegangenen Anstrengungen erleben ArbeitnehmerInnen bei gelungener Bewältigung der Arbeitsaufgabe ein Erfolgserlebnis. Personen, die „challenge-Anforderungen“ erfolgreich meistern, erlangen erhebliche Vorteile wie beispielsweise höhere Karrierechancen oder Gehaltserhöhungen (Webster et al., 2010). Herausfordernde Arbeitsanforderungen erzeugen potenziell Stress, der aber mit positiven Gefühlen in Verbindung gesetzt werden kann. Beispiele für „challenge-Anforderungen“ sind hohe Aufgabenbelastung oder ein hoher Verantwortungsgrad.

Die zweite Art von Arbeitsanforderungen im Challenge-Hindrance Modell (Cavanaugh et al., 2000) wird als „hindrance-Anforderung“ bezeichnet. Diese Bezeichnung gilt deshalb, da diese Art von Arbeitsanforderungen Belastungen darstellen. Im Gegensatz zu herausfordernden Anforderung, gibt es bei belastenden Anforderungen weniger Möglichkeit, diese erfolgreich zu meistern und daraus positive Energie zu schöpfen. Beispiele für solche belastenden Anforderungen sind organisationspolitische Anforderungen, Bürokratie, Rollenkonflikte und Arbeitsplatzunsicherheit. Diese belastenden Arbeitsanforderungen werden somit als Hindernis betitelt, da er Anforderungen beinhaltet, die als Behinderung von persönlicher Entwicklung und Zielerreichung angesehen werden (Cavanaugh et al., 2000).

Cavanaugh und KollegInnen (2000) legten StudentInnen elf Arbeitsanforderungs-Items aus drei verschiedenen Stress-Testinstrumenten vor, diese sollten sie entweder als herausfordernde oder als belastende Arbeitsanforderung klassifizieren. Eine durchgeführte Faktorenanalyse bestätigte die Hypothese, dass zwei Arten von Arbeitsanforderungen bestehen. Die von Cavanaugh et al. (2000) entwickelten Items wurden Führungskräften vorgelegt. Die Ergebnisse zeigten, dass herausfordernde „challenge-Anforderungen“ in positiver Beziehung mit Arbeitszufriedenheit und in negativer Beziehung mit Arbeitssuche stehen. Im Gegensatz dazu stehen belastende „hindrance-Anforderungen“ in negativer Beziehung zu Arbeitszufriedenheit und in positiver Beziehung mit Arbeitssuche und Arbeitswechsel. Diesbezüglich weitergehende Forschungen untersuchten die Ergebnisse vom Challenge-Hindrance Modell (Cavanaugh et al., 2000) in anderen Berufsgruppen. Boswell et al. (2004) konnten mittels ihrer durchgeführten Studie die Annahmen von Cavanaugh und Kolleginnen (2000) bestätigen. Sie postulierten, dass herausfordernde Arbeitsanforderungen „challenge-Anforderungen“, in positiver Beziehung zu erwünschten organisationalen Auswirkungen wie Loyalität stehen. Belastende Arbeitsanforderungen „hindrance-Anforderungen“ stehen in positivem Zusammenhang mit unerwünschten organisationalen Auswirkungen wie etwa Kündigungsabsichten. Weitere unterstützende Ergebnisse lieferten LePine et al. (2007). In ihren Untersuchungen stellte sich heraus, dass „challenge-Anforderungen“ einen direkten positiven Effekt auf Arbeitsleistung hatten, wohingegen „hindrance-Anforderung“ sich direkt negativ auf die Arbeitsleistung auswirkten. Das Challenge-Hindrance Modell ist stark an das transaktionale Stressmodell von Lazarus und Folkman (1984) angelehnt, in dem von primären und sekundären Bewertungsprozessen einer Situation ausgegangen wird. Im Challenge-Hindrance Modell wird ebenso von einem vorangehenden Bewertungsprozess „primary appraisal“, der Anforderung ausgegangen.

Der Bewertungsprozess im Challenge-Hindrance Modell ist implizit. Bisherige Forschungen, die mittels des Challenge-Hindrance Modells durchgeführt wurden, testeten diese Bewertungsprozesse nicht direkt. LePine et al. (2005) gingen davon aus, dass a priori die Bewertung der jeweiligen Arbeitsanforderung erfolgt und sie demnach entweder als Herausforderung oder als Belastung bewertet wird. Webster, Beehr und Love (2011) untersuchten in ihrer Studie, welche Rolle der Bewertungsprozesses im Challenge-Hindrance Modells einnimmt. Sie begannen damit, Arbeitsanforderungen (Rollenkonflikt, Rollenunklarheit, Arbeitsbelastung und Verantwortung), die sich auch schon in vorangegangenen Forschungen entweder als belastend oder herausfordernd etabliert hatten, zu testen. Im Weiteren testeten sie, ob die primäre Bewertung der Anforderungen die Beziehung zwischen Anforderungen und Auswirkungen (emotionale Belastung, körperliche Belastung, Arbeitszufriedenheit und Kündigungsabsichten), wie im transaktionalen Stressmodell erklärt, beeinflusst. Im Großen und Ganzen unterstützen die Ergebnisse von

Webster et al. (2011) die Grundsätze, des transaktionalen Stressmodells. Obwohl im Challenge-Hindrance Modell Anforderungen entweder herausfordernd oder belastend sein können zeigten die Ergebnisse von Webster et al. (2011), dass sie auch mehr oder minder gleichzeitig als herausfordernd und belastend bewertet werden. Alle getesteten Arbeitsanforderungen wurden auf beide Arten wahrgenommen (herausfordernd und belastend), ausgenommen die Anforderung Verantwortung, die nur als herausfordernd bewertet wurde. Weiters konnten sie aufzeigen, dass primäre Bewertung von Anforderungen die Beziehung zu organisationalen Auswirkungen beeinflusst.

Wie bereits in vielen oben beschriebenen Studien erwähnt, geht nicht jeder Mensch mit Arbeitsanforderungen oder Alltagssituationen, wie beispielsweise Zeitdruck, Rollenkonflikte oder Aufgabenvielfalt, gleichermaßen um. Manche Personen nehmen ein und dieselbe Situation als potenziell bedrohlicher oder belastender wahr als andere. Eine Erklärung für diese Unterschiede bietet das im folgenden Abschnitt näher erläuterte transaktionale Stressmodell von Lazarus und Folkman (1984). Auf welchem Weg finden Bewertungen von Situationen und Anforderungen in diesem Modell statt und welche Rolle spielen dabei Bewältigungsstrategien?

3.2 Transaktionales Stressmodell

Das Modell von Lazarus und Folkman (1984) geht davon aus, dass Reaktionen auf externe Anforderungen weitgehend von Bewertungen, Beurteilungen und Bewältigungen einer Person in einer Situation bestimmt werden. Im transaktionalen Stressmodell wird von zwei Prozessen ausgegangen, welche die Beziehungen zwischen Person und Umgebung beeinflussen. Einerseits gibt es den Bewertungsprozess „appraisal“ und andererseits den Bewältigungsprozess „coping“. Personen bewerten Umweltreize, Situationen und Anforderungen subjektiv auf ihre persönliche Bedeutung. Lazarus und Folkman (1984) bezeichnen diese subjektive Einschätzung als „primary appraisal“ als primären Bewertungsprozess „... a process through which the person evaluates whether a particular encounter with the environment is relevant to his or her well-being and, if so, in what way“ (Folkman, Lazarus, Gruen, & DeLongis, 1986, S. 572). Hierbei hat das Wort „primär“ nicht unbedingt etwas mit der zeitlichen Abfolge zu tun, es dient lediglich zur Unterscheidung zweier Prozesse, des primären und sekundären Prozesses. Meist erfolgen diese beiden Schritte gleichzeitig.

Der primäre Bewertungsprozess besteht aus der Beurteilung von Situationen. Sind diese Situationen positiv, potenziell bedrohlich oder irrelevant für die eigene Person? Wird die Situation als stressvoll erlebt, kann sie entweder als herausfordernd, bedrohlich oder schädigend wahrgenommen werden. Bei Situationen, die Verluste in sich tragen oder als

bedrohlich wahrgenommen werden, antizipiert man Stress und somit eine Belastung. Belastungen werden infolgedessen mit negativen Emotionen in Verbindung gesetzt. Im Gegensatz dazu wird bei herausfordernden Situationen ein potentieller Gewinn und Wachstum erwartet, die Situation wird mit positiven Emotionen in Beziehung gesetzt.

Ein Beispiel hierzu wäre: wenn ein/e Angestellte/r bei einem Meeting in seiner/ihrer Firma teilnimmt und ein/e KollegInnen einen Vortrag hält, wird der/die Angestellte die Situation als wenig bedrohlich wahrnehmen da sie/er lediglich dem Vortrag zuhört. Wenn jedoch die Person selbst einen Vortrag halten soll, erhält die Situation eine andere Bedeutung. Diese Situation kann für die eine Person herausfordernd sein, weil sie sich gut vorbereitet hat und sich in dem Thema einigermaßen sicher fühlt. Für eine andere Person kann diese Situation aber belastend sein, da sie an Lampenfieber leidet oder sich mit dem Thema unsicher fühlt, wonach dieser Vortrag eine Bedrohung darstellt. Die Person, die die Situation als herausfordernd betrachtet, wird wahrscheinlich durch das Halten des Vortrags positive Energie schöpfen können und die Anforderung als Gewinn verbuchen. Die Person die, die Situation als bedrohlich empfindet, wird den Vortrag mit negativen Emotionen assoziieren.

Beim Bewältigungsprozess „secondary appraisal“ schätzt die Person vorhandene Bewältigungsmechanismen für die vorliegende Situation ein. Sie versucht auf Basis der eigenen Wahrnehmung die eigene Ressourcenlage einzuschätzen. Welche Ressourcen eingesetzt werden ist situationsabhängig. Der Bewältigungsprozess „secondary appraisal“ beschreibt den Prozess der Auswahl von Bewältigungsstrategien, die in einer Stresssituation eingesetzt werden können. „Coping refers to the person's cognitive and behavioral efforts to manage (reduce, minimize, master, or tolerate) the internal and external demands of the person- environment transaction that is appraised as taxing or exceeding the person's resources“ (Folkman et al., 1986, S. 572). Je schlechter die Person ihre subjektiven Ressourcen einschätzt desto weniger erfolgreich wird die Situation bewältigt werden. Dadurch können Unsicherheit und Stressreaktionen entstehen, die sich entweder in körperlichen Symptomen, subjektivem Empfinden oder im Handeln der Person manifestieren. Um Situationen bewältigen zu können greift die Person auf subjektive Bewältigungsstrategien zurück „Coping-Strategien“. Die Einschätzung der vorhandenen Ressourcen sowie die Wahl des Bewältigungsinstrumentes sind je nach Situation, Person und bisher gemachten Erfahrungen unterschiedlich.

Als Lazarus und Folkman (1984) das transaktionale Stressmodell vorstellten, war ihr primärer Fokus auf den Bewältigungsprozess gerichtet. Sie beschrieben das Bewältigen von Situationen als intentionale Reaktion auf den Auslöser, den Stressor, wobei das Bewältigen „coping“ der Situation, Anstrengung beinhaltet. Um einen Bewältigungsprozess überhaupt auslösen zu können, muss eine Person eine Situation als anstrengend erleben

(Beehr & Franz, 1986). Stress entsteht, wenn ein Ungleichgewicht zwischen den an die Person gestellten Anforderungen und den Möglichkeiten, des Ressourceneinsatzes zur Bewältigung dieser Aufgaben besteht. Wenn eine Person eine Situation als nicht bedrohlich einstuft, gibt es keinen Grund die Situation bewältigen zu müssen oder einen Bewältigungsprozess zu starten. Die gewählten Bewältigungsstrategien können funktional oder dysfunktional erfolgen. Bei einer funktionalen Bewältigungsstrategie kommt es zu einer nachhaltigen Lösung des Problems. Bei einer dysfunktionalen Bewältigung wird hingegen nicht das eigentliche Problem langfristig behandelt sondern nur eine kurzfristige Lösung gefunden.

Lazarus und Folkman (1984) postulierten, dass Personen belastende Situationen entweder als herausfordernde oder hinderliche Anforderungen wie auch als beides gleichzeitig bewerten. Die Ergebnisse der Studie von Webster et al. (2011), die auf dem transaktionalen Stressmodell beruhen, zeigten, dass, auch wenn Personen Anforderungen oder Situationen nicht als belastend bewerten, diese dennoch schädliche Auswirkungen (gesundheitlich oder psychisch) auf die Person haben können.

Es ist allerdings nicht vorauszusetzen, dass eine Situation immer gleich wahrgenommen wird. Es kann auch eine so genannte Neubewertung „reappraisal“ der Situation erfolgen. Die Bewältigung von Situationen durch Einsatz vorhandener Ressourcen spielt im transaktionalen Stressmodell eine bedeutende Rolle. Ein Ziel dieser Arbeit ist es, die puffernde Wirkung der Ressourcen im Bewertungsprozess abzubilden. Vor allem im Bezug auf die fünf neuen beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen. Zu diesem Zweck wurde bereits näher auf das Job Demands-Resources Modell (Demerouti et al., 2001) sowie auf das transaktionale Stressmodell (Lazarus & Folkman, 1984) eingegangen.

4. Bewertung beschleunigungsbedingter Arbeitsanforderungen

Webster et al. (2011) setzten sich in ihrem Artikel mit Bewertungen von Arbeitsanforderungen auseinander. Sie postulierten, dass verschiedene Arbeitsanforderungen unterschiedlich bewertet werden können. Hierfür verwendeten sie Anforderungen die bereits in anderen Studien entweder als Herausforderung oder Belastung galten. Die Ergebnisse zeigten, dass Anforderungen nicht nur entweder herausfordernd oder belastend sein können sondern auch als beides gleichzeitig wahrgenommen werden. Lazarus und Folkman (1984) kamen zu ähnlichen Ergebnissen hinsichtlich des ablaufenden Bewertungsprozesses. Jedoch gab es in der Studie von Webster et al. (2011) auch Anforderungen, die eindeutig einer Richtung zugeschrieben waren. Verantwortung wurde ausschließlich als herausfordernde Anforderung bewertet. Die Bewertung von Arbeitsanforderungen ist von besonderer Bedeutung, um mögliche Stresssituationen zu

erörtern. Eine Studie von Ohly und Fritz (2010) zeigte, dass Anforderungen, die im Vorfeld als Herausforderung bewertet wurden, einen mediierenden Effekt auf stressige Anforderungen (Zeitdruck) und proaktives Arbeitsverhalten haben. Auf Grund der Bedeutsamkeit der Bewertung von Arbeitsanforderungen auf organisationalen Auswirkungen beschäftigt sich die erste Forschungsfrage mit dem Thema der Bewertung der fünf beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen. Demnach soll in der vorliegenden Arbeit der Frage nachgegangen werden, ob die fünf neuen beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen (Arbeitsintensivierung, steigende Autonomieanforderungen Fokus Karriere, steigende Autonomieanforderungen Fokus Tätigkeit, steigende Lernanforderungen Fokus Wissen und steigende Lernanforderungen Fokus Fertigkeit) eher als Belastung oder eher als Herausforderung bewertet werden.

Widmer, Semmer, Kälin, Jacobshagen und Meier (2012) führten eine Studie im deutschsprachigen Raum durch deren Fokus auf der Arbeitsanforderung Zeitdruck lag. Ihre Ergebnisse zeigten, dass Zeitdruck mit Anspannung und Belastung in Verbindung steht. Interessanterweise wurde gleichzeitig eine positive Beziehung von Zeitdruck zu einer positiven Einstellung gegenüber dem Leben gefunden. Jedoch nur wenn die Variable Anspannung „strain“ aus der Berechnung herausgenommen wurde. Weitere Forschungen aus Europa und sieben OECD Ländern zeigten, dass die Anforderung Arbeitsintensivierung mit einer Reduzierung von Arbeitszufriedenheit assoziiert wird (Green & Tsitsianis, 2005). Ergebnisse der Studie von Van Ruysseveldt, Verboon und Smulders (2011) zeigten, dass die Arbeitsanforderung Arbeitsintensivierung als Belastung und nicht als Herausforderung wahrgenommen wird, insbesondere bezüglich Lernen am Arbeitsplatz. Beehr et al. (2001) bestätigen ebenfalls die negative Wirkung von Zeitintensivierung. In ihrer Studie fanden sie heraus, dass die erhöhte zeitliche Arbeitsanforderung positiv mit Anspannung korreliert. Arbeitsintensivierung führt zu Stress und langfristigen negativen Effekten für die Gesundheit (Boisard, Cartron, Gollac, Valeyre, & Besancon; 2003). Daraus kann man folgern, dass die beschleunigungsbedingte Anforderung Arbeitsintensivierung eher als Belastung wahrgenommen wird.

H1a) Die beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung Arbeitsintensivierung wird eher als Belastung bewertet.

Bei der beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung Autonomie Fokus Karriere geht es, vor allem darum am Arbeitsmarkt attraktiv zu bleiben und sich dort gut zu positionieren. Die Planung der eigenen Karriere selbst in die Hand zu nehmen und sich berufliche Alternativen offen zu halten, steht bei dieser Arbeitsanforderung im Zentrum. Dies entspricht den von Cavanaugh et al. (2000) getesteten Arbeitsanforderungen Arbeitssuche und Arbeitsplatzunsicherheit. Laut dem Challenge-Hindrance Ansatz von Cavanaugh et al.

(2000) gilt die Anforderung Unsicherheit bezüglich des Arbeitsplatzes als typisch belastende Arbeitsanforderung, dies konnten sie auch in ihrer durchgeführten Studie belegen. Lohmann-Haislah (2012) geht in seinem Stressreport auf die negativen Auswirkungen von beruflicher Unsicherheit ein. Diese beruflichen Unsicherheiten, wie befristete Arbeitsverträge, Zeitarbeit, Unsicherheit des Arbeitsplatzes oder die schlechte Auftragslage des Betriebs können bei ArbeitnehmerInnen Belastungen auslösen. Aus diesen Gründen wird angenommen, dass die beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung Autonomie Fokus Karriere eher als belastend wahrgenommen wird.

H1b) Die beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung steigende Autonomieanforderungen Fokus Karriere wird eher als Belastung bewertet.

Laut Sichler (2006) stellt die Anforderung Autonomie hinsichtlich der Selbstorganisation von Arbeit eine Herausforderung dar, die zu einem großen Teil auch zu einer neuen Form von Belastung werden kann. In der heutigen Arbeitswelt hat sich das Verständnis und die Bewertung von Autonomieanforderungen gewandelt. Der Faktor der Selbstbestimmung war früher ein schwer erkämpftes Privileg, heutzutage sind Autonomieanforderungen am Arbeitsplatz wichtig um eigene Arbeitstätigkeiten zu planen und zu organisieren (Sichler, 2006). Die Möglichkeit, selbst zu entscheiden, wie und wann ich meine Arbeitsschritte durchführe ist zu einer wichtigen Ressource im Arbeitsleben geworden (Karasek, 1979). ArbeitnehmerInnen haben die Freiheit zu entscheiden wie sie ihre Arbeit zeitlich organisieren und können selbst entscheiden, wie sie ihre Arbeitsaufgaben bewältigen (Morgeson & Humphrey, 2006). Da Autonomieanforderung bezüglich der ausführenden Tätigkeit auch eine potenzielle Ressource sein kann, wird diese Anforderung wahrscheinlich eher als Herausforderung wahrgenommen.

H1c) Die beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung steigende Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit wird eher als Herausforderung bewertet.

LePine et al. (2004) postulierten, dass belastende Faktoren in negativer Beziehung zum Wohlbefinden von MitarbeiterInnen stehen. Hingegen sollen herausfordernde Faktoren das Wohlbefinden erhöhen und zu persönlichem Wachstum führen. LePine und KollegInnen (2004) fanden Hinweise, dass nicht jede Anforderung entweder das eine oder das andere sein muss. Lernmotivation sowie Lernperformanz am Arbeitsplatz werden sowohl als Belastung wie auch als Herausforderungen wahrgenommen. Ähnliche Ergebnisse konnten auch für die Variablen Einstellungen gegenüber der eigenen Arbeit, finanzieller Umsatz und Kündigung gefunden werden (Podsakoff et al., 2007). Jedoch postulierte Rau (2006) in ihrem Artikel, dass die Möglichkeit am Arbeitsplatz zu lernen einen signifikanten Zusammenhang

mit einer gesunden kardiovaskulären Aktivität hat und sich demnach positiv auf die Gesundheit (z. B. niedriger Blutdruck) auswirken kann. Dies lässt vermuten, dass Lernanforderungen am Arbeitsplatz, sei es bezüglich aktuellen Wissens oder hinsichtlich der auszuübenden Tätigkeit, eher als herausfordernde Arbeitsanforderungen wahrgenommen werden.

H1d-e) Die beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen steigende Lernanforderungen Fokus Fertigkeiten und steigende Lernanforderungen Fokus Wissen werden eher als Herausforderung bewertet.

Skinner und Brewer (2002) fanden heraus, dass die Bewertung einer Arbeitsanforderung als Herausforderung mit positiven Emotionen wie beispielsweise Begeisterung einhergeht. Im Gegensatz dazu werden Arbeitsanforderungen, die als Belastung wahrgenommen werden mit negativen Emotionen (z.B. Angst) verknüpft. Die Bewertung von Arbeitsanforderungen als Herausforderung oder Belastung, kann demnach unser Verhalten vorteilhaft oder unvorteilhaft beeinflussen. Laut Demerouti et al. (2001) können vorhandene soziale, organisationale oder personale Ressourcen negative Auswirkungen und Einflüsse von Arbeitsanforderungen puffern und abschwächen.

5. Ressourcen

In diesem Abschnitt folgt die Erläuterung warum Ressourcen wichtig für den Bewertungsprozess von Arbeitsanforderungen sind. Es folgen einige Studien die die puffernde und abschwächende Wirkung von Ressourcen unterstreichen.

Ressourcen beziehen sich, wie bereits erwähnt (Demerouti et al., 2001), auf verschiedene Aspekte der Arbeit (physische, psychologische, soziale und organisationale). Diese Aspekte sind essentiell um Arbeitsziele zu erreichen und Arbeitsanforderungen zu reduzieren.

Nach Greif (1991) wird Stress durch Unkontrollierbarkeit von Situationen und Prozessen verursacht. Die Bereitstellung von Ressourcen kann jedoch als Puffer dienen, um belastende und stressige Situationen und Prozesse besser zu bewältigen (Karlsson, 2007). In Bezug auf die positive Wirkung von Ressourcen stellte Hobfoll (1989; 2002) die Theorie der Ressourcenerhaltung (Conservation of Resources theory – COR) auf. Er beschreibt in seiner Theorie, dass vorhandene Arbeitsressourcen potenzielle Stressauslöser reduzieren können. Menschen versuchen, Werte oder Dinge, wie etwa materielle, soziale, personale oder dynamische Ressourcen zu erhalten, behalten und zu schützen. Erlebter Stress kann dazu führen, dass vorhandene Ressourcen verringert werden. Spezifischer beschreiben es Hobfoll und Shirom (2001), die meinen, dass Personen erst Ressourcen einbringen müssen um zu

verhindern, sie zu verlieren. Weiters postulieren sie, dass Menschen die einen größeren Ressourcenpool aufweisen weniger anfällig sind, diese wieder zu verlieren. Personen, die eben keinen großen und stark ausgebildeten Ressourcenpool besitzen riskieren, ihre vorhandenen Ressourcen zu verringern. Wenn mehrere, stärkere Ressourcen vorhanden sind, ist die Wahrscheinlichkeit größer, diese zu verlieren (loss spiral). Das bedeutet, dass Menschen mit vielen Ressourcen sich öfters in risikoreiche Situationen begeben um dadurch ihre Ressourcen zu steigern (gain spiral).

In einer Studie von Bakker, Demerouti und Euwema (2005), die mit 1000 LehrerInnen durchgeführt wurde, mussten die AutorInnen feststellen, dass einige Arbeitsanforderungen nur wenn sie zu wenige Job Ressourcen (Autonomie, Soziale Unterstützung, Unterstützung durch Coaching und Feedback) aufwiesen, Burnout beeinflussten. Bakker, Demerouti, Taris, Schaufeli und Schreurs (2003b) kamen zu einem ähnlichen Ergebnis. Sie untersuchten die schützende Wirkung von Ressourcen auf Anforderungen bei Angestellten im Pflegebereich. Sie fanden heraus, dass die Verknüpfung von hohen Arbeitsanforderungen und emotionaler Überanstrengung durch einen hohen Anteil an Ressourcen abgeschwächt wurde.

Eine zentrale Annahme des Job Demands-Resources Modells (Demerouti et al., 2001) ist, dass Arbeitsanforderungen ungeachtet ihres Ausmaßes die Gesundheit beeinträchtigen können. Durch Arbeitsanforderungen findet quasi ein Energie-Abbau statt, der zu Burnout oder anderen gesundheitlichen Problemen führen kann. Arbeitsressourcen hingegen induzieren einen motivationalen Prozess, der zu erhöhtem Arbeitsengagement und einer gesteigerten Arbeitsperformanz führen kann (Schaufeli, Bakker, & van Rhenen, 2009). Hakanen, Schaufeli und Ahola (2008) bestätigten in ihrem Artikel, dass das Fehlen von Arbeitsressourcen mit erhöhtem Burnout Risiko in Verbindung gebracht werden kann.

Ressourcen sollen als Schutz vor belastenden Arbeitsanforderungen wirken und diese puffern und abschwächen. Sie können auch unterstützend genutzt werden um die Gesundheit wiederherzustellen oder aufrecht zu erhalten.

Ausgehend von diesen theoretischen Ausführungen beschäftigt sich die zweite Forschungsfrage damit, welche Rolle Ressourcen im Bewertungsprozess von beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen spielen.

Richter und Hacker (1998) teilen Ressourcen in zwei Kategorien, in externe (organisationale und soziale) und interne Ressourcen (personale).

5.1 Organisationale und soziale Ressourcen

Rimann und Udris (1997) zählen zu den organisationalen Ressourcen „alle Tätigkeitsbedingungen, betrieblichen Institutionen und Hilfsmittel, die es einer Person erleichtern können, mit den Anforderungen der Arbeit zurechtzukommen und Belastungen zu

bewältigen, sie zu tolerieren oder ihnen auszuweichen“. Soziale Ressourcen können laut Rimann und Udris (1997) bei der Arbeit selbst sowie auch außerhalb der Betriebe lokalisiert werden. Karasek und Theorell (1990), fanden heraus, dass organisationale Ressourcen wie beispielsweise Autonomie und soziale Ressourcen wie beispielsweise soziale Unterstützung als wirkungsvolle Puffer für die Gesundheit, vor allem bei steigenden Arbeitsanforderungen, fungieren. In dieser Arbeit wird vor allem auf folgende organisationale und soziale Ressourcen eingegangen: Feedback, Führungsbeziehungsqualität, flexibler Arbeitsplatz und Arbeitsgestaltung. Die genannten Ressourcen weisen eine, wie durch in diesem Abschnitt folgende Studien belegt werden konnte, puffernde und abschwächenden Wirkung auf die Bewertung von Arbeitsanforderungen auf.

5.1.1 Feedback

Eine wichtige soziale Ressource ist Feedback. Feedback kann auf verschiedene Arten erfolgen, sei es durch die Tätigkeit selbst oder durch andere Personen wie KollegInnen, Familie oder Freunde. In dieser Arbeit wird speziell auf das Feedback durch andere Personen näher eingegangen. Ramaprasad (1983) definiert Feedback generell als „information about the gap between the actual level and the reference level of a system parameter which is used to alter the gap in some way“ (S. 1). Individuen sind ständig daran interessiert, etwas über sich selbst zu lernen und um ihr Selbstbild und ihre Überzeugung daran anzupassen (Baumeister, 1998; 1999). Weiters postuliert Baumeister (1998; 1999), dass Personen, die eine hohe Feedback-Orientierung besitzen, Feedback von anderen als eine Ressource verwenden um sich selbst besser zu verstehen. Feedback hängt vor allem mit der Fähigkeit zusammen, sich für neues begeistern zu können (London & Smither, 2002). Feedback von anderen stellt ein wichtiges Bewältigungsmittel in der Auseinandersetzung für Stress dar (Lohmann-Haislah, 2012). Diese Ressource im Sinne der sozialen Unterstützung durch Feedback tritt in eine Wechselbeziehung mit Arbeitsanforderungen und hilft so, belastende Situationen und Stressfolgen zu verringern (Cohen & Wills, 1985).

Nach London und Stumpf (1991) ist das erhalten von Feedback eine wichtige Ressource um die eigene Leistung und die eigenen Karriereoptionen zu verstehen. Personen die über ihre eigenen Stärken und Schwächen Bescheid wissen können ihre weitere Karriere eigenständiger planen. Die Stellung am Arbeitsmarkt ist davon abhängig wie gut ArbeitnehmerInnen ihre eigene Karrierestrategien verfolgen und über ihre eigene Leistung Bescheid wissen. Personen die Feedback von Mitgliedern ihrer Organisation erhalten, gelingt es leichter, realistischere Einschätzungen über ihre Talente und Karrierechancen zu erhalten (London & Mone, 1987). Die Veränderung von Arbeitsanforderungen macht es nötig neue Fähigkeiten zu entwickeln. Selbstinitiiertes

Feedback von anderen Personen zu erhalten ist eine davon. Die Bereitschaft mit anderen Mitgliedern des Unternehmens in einen Dialog über die persönlichen Fähigkeiten und Eigenschaften zu treten, macht es einfacher sich mit Arbeitsplatzunsicherheit und möglichen Karriereplanungen auseinanderzusetzen (Kossek, Roberts, Fisher, & Demarr, 1998). Es wird davon ausgegangen, dass der Erhalt von Feedback den Bewertungsprozess der beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung steigenden Autonomieanforderungen Fokus Karriere beeinflusst.

H2a) Die Ressource Feedback moderiert den Zusammenhang von steigender Autonomieanforderung Fokus Karriere und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

London und Smither (2002) meinen, das Feedback mit der Eigenschaft, sich für Neues zu begeistern zusammenhängt. Dweck (1986) postuliert, dass eine hohe Feedback-Orientierung in positivem Zusammenhang mit Lernen steht. Individuen können Feedback nutzen, um ihr Wissen und ihr Know-How zu verbessern und um ein besseres Verständnis für neue Inhalte zu entwickeln. Daraus lässt sich schließen, dass die Ressource Feedback von anderen besonders bei steigenden Lernanforderungen Fokus Wissen zum Tragen kommen kann.

H2b) Die Ressource Feedback moderiert den Zusammenhang von steigender Lernanforderung Fokus Wissen und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

Feedback durch andere zu erhalten ist für Individuen ein wichtiger Bestandteil im Lernprozess. Van Ruysseveldt et al. (2011) stellten die Annahme auf, dass Arbeitsressourcen, persönliches Wachstum, Lernen und Entwicklung sowie die konsequente Nutzung von bereits erworbenem, aber auch neuen Fertigkeiten ermöglichen. Dies befähigt ArbeitnehmerInnen, nur mit geringem Einsatz ihre Arbeitsziele zu erreichen (Van Ruysseveldt et al., 2011). Spezifisches Feedback ist besonders relevant, weil es Personen erlaubt Vergleiche anzustellen bezüglich der Ziele, die sie bis jetzt erreicht haben oder die sie sich gesetzt haben (Rau, 2006). In der Studie von Coetzer (2007) stellte sich heraus, dass vor allem KollegInnen eine nützliche Lernquelle sind.

H2c) Die Ressource Feedback moderiert den Zusammenhang von steigender Lernanforderung Fokus Fertigkeit und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

5.1.2 Führungsbeziehungsqualität

Der Schlüssel der Ressource Führungsbeziehungsqualität liegt in einer guten Beziehung zur Führungskraft, aus der man Energie schöpfen kann. Nach Liden, Sparrowe und Wayne (1997) kann diese Beziehung in zwei Gruppen unterteilt werden, in eine in-group und eine out-group. Dabei führen Mitglieder der In-group eine positive Beziehung zu ihrer Führungskraft und Mitglieder der Out-group führen keine besondere Beziehung zu ihrer Führungsperson. MitarbeiterInnen der In-group seien auch effizienter und engagierter und bringen mehr ein als formal gefordert wird. Des Weiteren sind Fluktuationen weitaus seltener (Graen & Uhl-Biel, 1995). Viele AutorInnen haben diese wertvolle Ressource bereits erforscht und sind zu dem Schluss gekommen, dass sie ein potenzieller Puffer gegenüber Arbeitsanforderungen ist (Haines, Hurlbert, & Zimmer, 1991)

Campbell und Gringrich (1986) fanden heraus, dass Angestellte, die gemeinsam mit ihren Vorgesetzten ein komplexes Computerprogramm erarbeiteten, bessere Erfolge in der Umsetzung und Auseinandersetzung nach Fertigstellung des Programms erzielten, als jene, die keine Unterstützung durch ihren Vorgesetzten besaßen. Individuen beziehen Ressource aus Informationen von Vorgesetzten. Mitsprache und Beteiligung bei Entscheidungen sowie rechtzeitiger Erhalt von Information über Änderungen in der Arbeitsorganisation stellen Ressourcen dar um Aufgabenanforderungen zu bewältigen (Rimann & Udris, 1997). Weiters fanden Ito, Kurita und Shiiya (1999) in ihrer Studie heraus, dass MitarbeiterInnen, welche mit ihren Vorgesetzten über Arbeits-, sowie über private Probleme sprechen konnten, niedrigere Werte auf der Burnout-Skala zeigten.

Die steigende Aufmerksamkeit auf den Lernprozess beziehungsweise auf das Wissen, das benötigt wird um die aktuellen Arbeitsprozesse zu bewältigen, wird immer größer. Hierbei spielen vor allem ManagerInnen eine wichtige Rolle. Aufgabe der Führungskräfte sollte es sein, für MitarbeiterInnen eine lernfreundliche Umgebung zu schaffen, ihnen ein Vorbild in punkto Lernen zu sein. Dies bedeutet, selbst immer auf dem neuesten Stand der Technik und der Trends zu sein (Ellinger & Bostrom, 1999). Des Weiteren meinen Ellinger und Bostrom (1999) sollten Führungskräfte versuchen anspornende und motivierende Arbeitsaufgaben zu übertragen und dabei ihren MitarbeiterInnen als Coach zur Seite zu stehen.

H3) Die Ressource Führungsbeziehungsqualität moderiert den Zusammenhang von steigender Lernanforderung Fokus Wissen und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

5.1.3 Arbeitsgestaltung

Die Ressource Arbeitsgestaltung beinhaltet nach Wrzesniewski und Dutton (2001) die Möglichkeit Aufgabengrenzen zu verändern. Dies bedeutet, dass ArbeitnehmerInnen durch eigene Entscheidungen definieren können, wieviele oder welche Arbeitsaufgaben in welchem Umfang und auf welche Art erledigt werden sollen. Im Weiteren beinhaltet diese Ressource eine Art der Arbeitsgestaltung die es ArbeitnehmerInnen ermöglicht Kontrolle über die Qualität oder die Menge sozialer Kontakte während der Arbeitszeit zu erhalten. Die Ressource Arbeitsgestaltung beinhaltet die kognitive Sicht auf die eigene Arbeit, wird die Arbeitsaufgabe als Teil eines ganzen gesehen oder als Abfolge einzelner Arbeitsschritte (Wrzesniewski & Dutton, 2001).

Die Ressource Arbeitsgestaltung wird in dieser Arbeit anhand von drei Subskalen des Job Crafting Fragebogens (Tims, Bakker, & Derks, 2012) gemessen: strukturelle Arbeitsgestaltung (increasing structural job resources), soziale Arbeitsgestaltung (increasing social job resources) und herausfordernde Arbeitsgestaltung (increasing challenging job resources). Die Subskala strukturelle Arbeitsgestaltung bezieht Aufgabenvielfalt, Möglichkeit zur Weiterentwicklung und autonomes Arbeiten mit ein. Die Subskala soziale Arbeitsgestaltung bezieht sich eher auf die sozialen Aspekte der Arbeit, wie etwa Unterstützung, Supervision, Coaching und Feedback. Die Subskala herausfordernde Arbeitsgestaltung bezieht sich auf berufliche Situationen in denen ArbeitnehmerInnen die Initiative für neue Projekte ergreifen können (Tims et al., 2012). Obwohl MitarbeiterInnen den Arbeitsdruck der Anforderungen spüren, sollen sie daraus Energie ziehen und sich persönlich weiterentwickeln. Das Gefühl, Leistung unter herausfordernden Bedingungen erbracht zu haben führt laut Podsakoff et al. (2007) zu einem Gefühl des Erfolgs.

In der Längsschnittstudie von Tims et al. (2012) wurde untersucht, ob Angestellte ihr Wohlbefinden durch eigenes Gestalten ihrer Arbeitsumgebung erhöhen können. Basierend auf dem Job Demands-Resources Modell, stellten sie folgende Hypothesen auf. Die eigene Gestaltung der Arbeit hat einen Einfluss auf Arbeitsengagement, Arbeitszufriedenheit und Burnout. Die Ergebnisse zeigten, dass ArbeitnehmerInnen, die ihre Arbeit selbst gestalten und verwalten konnten, einen Anstieg ihrer sozialen und organisationeln Ressourcen verzeichneten. Dieser Anstieg der Ressourcen korrelierte positiv mit Arbeitsengagement und Arbeitszufriedenheit und negativ mit Burnout. Daraus resultierend kann angenommen werden, dass Arbeitsgestaltung als eine wertvolle Ressource gilt und sich positiv auf die Gesundheit von ArbeitnehmerInnen auswirkt (Tims et al., 2012). Parker, Wall und Cordery (2001) postulierten ähnliche positive Ergebnisse. Arbeitsgestaltung kann als eine starke und zuverlässige Ressource angenommen werden. Aufgabenvielfalt kann durch selbstständige Arbeitsgestaltung erreicht werden und zu höherer intrinsischer Motivation und zu geringer wahrgenommenem Aufgabenaufwand führen (Wielenga-Meijer, Taris, Kompier, &

Wigboldus, 2010). Das Ziel der Ressource Arbeitsgestaltung ist es, die Effizienz und die Produktivität eines Menschen am Arbeitsplatz zu steigern. Genauso zielt sie auch darauf ab gesundheitliche Risiken zu minimieren und Anforderungen zu puffern und abzuschwächen (Rau, 2006).

Im Stressreport von Lohmann-Haislah (2012) wurde die Fähigkeit, Einfluss auf die eigene Arbeitsplanung und Arbeitsmenge sowie Einteilung der Pausen als wichtige Ressource betrachtet um bei der Anforderung Arbeitszeitintensivierung, Stress zu verringern. Diese Punkte vereint die Ressource Arbeitsgestaltung, bei der es darum geht, selbst zu entscheiden wann, wie, welche Aufgaben erledigt werden sollen. In seinem Artikel berichtete er, von der positiven Wirkung dieser Ressource. Die selbst initiiierende Veränderung kann zu einer Arbeitsumgebung führen, die mehr der Persönlichkeit des/der MitarbeiterIn ähnelt (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Aus diesem Grund wird in dieser Arbeit angenommen, dass die Ressource Arbeitsgestaltung eine positive Wirkung auf die Bewertung der beschleunigungsbedingten Anforderungen Arbeitsintensivierung hat.

H4a) Die Ressource Arbeitsgestaltung (strukturelle, soziale und herausfordernde) moderiert den Zusammenhang von Arbeitsintensivierung und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

Arbeitsgestaltung setzt proaktives Handeln in herausfordernden Situationen im Arbeitsleben voraus (Berg, Wrzesniewski, & Dutton, 2010). In einer sich ständig verändernden Arbeitswelt kann durch Arbeitsgestaltung das antizipieren von Veränderungen erfolgen (Grant & Parker, 2009). Diese Ressource kann genutzt werden um den voranschreitenden Arbeitswandel zu bewältigen (Van den Heuvel, Demerouti, Bakker, & Schaufeli, 2010). Mittels dieser Ressource können Personen, Arbeitsaufgaben an ihre persönlichen Bedürfnisse anpassen. Arbeitsgestaltung erlaubt ArbeitnehmerInnen die Bedeutung und den Sinn ihrer Arbeit selbst zu bestimmen. Bei steigender Autonomie hinsichtlich der Tätigkeit kann die Ressource dabei helfen, sich mit der eigenen Arbeit und ihren Arbeitsabläufen zu identifizieren und sich eine persönliche, soziale und geschäftliche Umwelt zu erschaffen (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Strukturelle, soziale und herausfordernde Arbeitsgestaltung kann einen Effekt auf die Beziehung zwischen der tätigkeitsbezogenen Autonomieanforderung und deren Bewertung ausüben.

H4b) Die Ressource Arbeitsgestaltung (strukturelle, soziale und herausfordernde) moderiert den Zusammenhang von steigender Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

Renate Rau (2006) fand in ihrer Studie heraus, dass die Ressource Arbeitsgestaltung einen großen Stellenwert bezüglich des Lernens am Arbeitsplatz einnimmt. Es ist besonders

wichtig für MitarbeiterInnen ihre Jobs so zu gestalten, dass die Möglichkeit geschaffen wird, sich während der Arbeitsvorgänge neue Fertigkeiten anzueignen. Laut Rau (2006) kann das selbst Designen vom eigenen Job persönliches Wachstum und Gesundheit fördern. Aus den Ergebnissen von Rau (2006) kann geschlussfolgert werden, dass die Ressource Arbeitsgestaltung einen Einfluss auf die steigende Lernanforderung Fokus Fertigkeit hat.

H4c) Die Ressource Arbeitsgestaltung (strukturelle, soziale und herausfordernde) moderiert den Zusammenhang von steigender Lernanforderung Fokus Fertigkeit und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

5.1.4 Flexibler Arbeitsplatz

Die Wahl eines flexiblen Arbeitsplatzes beinhaltet die Freiheit zu wählen von welchem Ort aus die Arbeitstätigkeit verrichtet wird. Shockley und Allen (2007) beschreiben in ihrer Arbeit flexible Arbeitszeiten und einen flexiblen Arbeitsplatz als die zwei bekanntesten Formen alternativer Arbeitsvereinbarungen. Die hier beschriebene Ressource geht hauptsächlich auf die flexiblen Arbeitsplatzvereinbarungen ein. Arbeiten von zuhause, „Home-Office“ oder „Telearbeit“, sind bekannte Begriffe für einen flexible Arbeitsplatz. Die Wahl des Arbeitsplatzes lässt auch die flexible Einteilung der Arbeitszeit zu (Shockley & Allen, 2007). Der Konflikt zwischen Familie und Arbeit kann zu einer großen Belastung werden, vor allem für berufstätige Frauen mit Familie. Die flexiblen Arbeitsvereinbarungen sollen vor allem Personen mit Familien eine Ressource bieten. ArbeitnehmerInnen können selbst entscheiden wann und wo sie ihre Arbeit verrichten, ob zuhause bei ihrer Familie oder im Büro. So kann die Bearbeitung der Arbeitsaufgaben ohne Verabsäumen familiärer Verantwortung und Pflichten gewährleistet werden (Honeycutt & Rosen, 1997). In den letzten Jahren hat sich ein Trend zu Arbeitsintensivierung (Arbeiten ohne Pausen, längere Arbeitszeiten) oder arbeiten zu atypischen Zeiten (Sonntags, Feiertags, Nacht- oder Schichtarbeit) herauskristalisiert. Diese Faktoren können laut Lohmann-Haislah's Stressreport (2012) dazu beitragen, dass sich ein Work-Life-Balance Konflikt entwickelt. In den europäischen Daten zeigt sich derzeit eine Zunahme in punkto längerer Arbeitszeiten und schlechterer Vereinbarkeit mit der Familie (Lohmann-Haislah, 2012). Um einen beruflichen und privaten Konflikt zu vermeiden könnte die Wahlmöglichkeit eines flexiblen Arbeitsplatzes behilflich sein. Demnach wird in dieser Arbeit von einer positiven Wirkung bei der Arbeitsplatzentscheidung ausgegangen.

H5) Die Ressource flexibler Arbeitsplatz moderiert den Zusammenhang von Arbeitsintensivierung und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

5.1.5 Kontrolle der Arbeitszeit

Die Kontrolle der Arbeitszeit, bezieht sich auf die Möglichkeit Arbeitszeiten je nach Bedarf flexibel einteilen zu können. ArbeitnehmerInnen wird die Möglichkeit gegeben selbst zu bestimmen wann ein Arbeitstag beginnt oder beendet wird. Personen die ihre Arbeitszeit kontrollieren können, können selbst bestimmen wann sie Pause machen, sich ein paar Tage frei nehmen oder Urlaub beantragen. ArbeitnehmerInnen mit flexiblen Arbeitszeiten ist es möglich, selbst zu bestimmen wieviele Überstunden sie machen möchten. Diese Ressource kann zu höherer Arbeitsmotivation führen sowie zu geringeren Fluktuationen oder weniger Kündigungsabsichten (Beckers, Kompier, Kecklund, & Härmä, 2012). Einhalten von privaten Terminen wie Arztterminen oder Schulveranstaltungen werden aufgrund flexibler Arbeitszeiten erleichtert (Shockley & Allen, 2007). Baltes, Briggs, Huff, Wright und Neumann (1999) fanden in ihre Meta-Analyse von 27 Studien heraus, dass die Kontrolle über die Arbeitszeit einige günstige organisationale Auswirkungen auf die ArbeitnehmerInnen hat (Produktivität, Arbeitszufriedenheit, etc.).

Die Ressource Kontrolle über die Arbeitszeit könnte sich demnach positiv auf die Bewertung der Arbeitsanforderung Arbeitsintensivierung auswirken. Durch die Arbeitsanforderung Arbeitsintensivierung kann es zu einem Mangel an Erholungsmöglichkeiten während der Arbeitszeit kommen (Lohmann-Haislah, 2012). Aufgrund von Arbeitsintensivierung kann es dazu kommen, dass Pausen verkürzt oder weggelassen werden, dies kann zu einer Anhäufung von Ermüdungssituationen kommen (Meijman & Mulder, 1998). Der Verzicht von Arbeitspausen kann zu Ermüdung und Erholungsmangel führen (Lohmann-Haislah, 2012). Durch die Möglichkeit die eigene Arbeitszeit zu kontrollieren könnten Pausen und ausgeglichene Arbeitszeiten gewährleistet werden.

H6a) Die Ressource Kontrolle der Arbeitszeit (Kontrolle der Arbeitszeit und Kontrolle der Freizeit) moderiert den Zusammenhang von Arbeitsintensivierung und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

Karasek und Theorell (1990) postulierten in ihrem Demands-Control Modell das ArbeitnehmerInnen die viel berufliche Kontrolle besitzen, Arbeitsanforderung besser bewältigen können. In dieser Arbeit wird davon ausgegangen das die Kontrolle der Arbeitszeit ebenfalls einen Effekt auf die Bewältigung von Arbeitstätigkeiten hat. Wenn herausfordernde Anforderungen erfolgreich gemeistert werden, werden sie laut Karasek und Theorell (1990) in das Verhalten der Person übergehen. ArbeitnehmerInnen lernen mit der Zeit wie sie ihre Arbeitsfähigkeiten effektiver nutzen können. Bond und Flaxman (2006) zeigten in ihrer Studie, dass ein signifikanter Zusammenhang zwischen der Kontrolle über die Arbeit und Lernen besteht. Personen können sich selbst aussuchen wann sie ihre Arbeit

erledigen und wann sie sich ein paar Stunden frei nehmen. Aufgrund der vorliegenden Literatur wird davon ausgegangen, dass die Kontrolle der Arbeitszeit einen Effekt auf die Bewertung von Lernanforderungen hat. Anhand der Möglichkeit die eigene Arbeits- und Freizeit zu kontrollieren können sich ArbeitnehmerInnen die Zeit selbstständig einteilen um fertigungsbezogenes Wissen zu vertiefen.

H6b) Die Ressource Kontrolle der Arbeitszeit (Kontrolle der Arbeitszeit und Kontrolle der Freizeit) moderiert den Zusammenhang von steigender Lernanforderung Fokus Fertigkeit und der Bewertung der Anforderung.

5.2 Personale Ressourcen

Wie bereits erwähnt wurde, werden Ressourcen in zwei Kategorien unterteilt. In eine externe Kategorie, hierzu zählen die bereits in Abschnitt 5.1 erwähnten organisationalen und sozialen Ressourcen und in eine interne Kategorie hierzu werden personale Ressourcen gezählt (Richter & Hacker, 1998). Zu den personalen Ressourcen werden vor allem solche Bewältigungsstrategien gezählt die im Laufe des Lebens erlernt wurden. Individuen greifen zu bewährten Handlungsmustern zurück. Die personalen Ressourcen werden als Merkmale der Persönlichkeit bezeichnet und weisen auf „innere Stärke“ („Selbstwirksamkeit“) des Individuums hin (Rimann & Udris, 1997). Diese Arbeit geht vor allem auf die persönlichen Ressourcen: internale Kontrollüberzeugung und Selbstführung ein.

5.2.1 Internale Kontrollüberzeugung

Internale Kontrollüberzeugung ist eine Persönlichkeitseigenschaft die schon seit vielen Jahrzehnten erforscht wird (Hersch & Scheibe, 1967; Rotter, 1966, 1972; Judge, Locke & Durham, 1997; Rudolph, 2013). Das Konzept der Kontrollüberzeugung wurde von Rotter (1966) entwickelt. Personen mit internalen Kontrollüberzeugungen sind davon überzeugt, selbst bestimmen zu können was und wie etwas in ihrem Leben passiert. Personen die externale Kontrollüberzeugungen besitzen, denken hingegen, dass ihr Leben von Glück und Schicksal bestimmt ist. Individuen mit einer hohen internalen Kontrollüberzeugung gehen davon aus, dass ihr Leben primär von ihrem eigenen Verhalten bestimmt ist (Rotter, 1966). Personen die Ereignisse internal attribuieren werden beispielsweise bei einer gut gelungenen Arbeitsaufgabe, stolz auf sich sein, und nicht äußere Umstände für ihren Erfolg verantwortlich machen.

Hersch und Scheibe (1967) legten in ihrer Studie, Personen mit interner und externer Kontrollüberzeugung Adjektivlisten vor. Anhand dieser Listen sollten sie sich selbst

einschätzen und beurteilen. Ihre Forschung ergab, dass Personen die interne Kontrollüberzeugungen besitzen, über ein einheitlicheres Persönlichkeitsbild verfügen. Grund dafür könnte sein, dass Personen mit interner Kontrollüberzeugung ihr eigenes Verhalten an ihre Verhaltensstandards anpassen. Judge, Locke und Durham (1997) fanden heraus, dass Personen die internale Kontrollüberzeugungen besitzen, ihre Arbeitsumgebung positiver wahrnehmen als Menschen die externe Kontrollüberzeugungen besitzen. Dieser Prozess könnte ein Grund dafür sein, dass Personen Arbeitstätigkeiten unterschiedlich wahrnehmen.

Internale und externale Kontrollüberzeugungen sind laut Judge et al. (1997) der Grund wieso viele ArbeitnehmerInnen ihre Arbeitswelt unterschiedlich bewerten. Personen die über internale Kontrollüberzeugungen verfügen bewerten ihre Arbeitswelt eher positiv, im Gegensatz zu Individuen die ihre Umwelt für ihre Arbeitssituation verantwortlich machen. Dieser Prozess beschreibt gut wieso viele Menschen, obwohl sie sich objektiv in derselben Arbeitsumwelt befinden, Situationen anders wahrnehmen. Dieser Umstand könnte, laut Wang, Bowling und Eschleman (2010), aufgrund der Beziehung von internalen Kontrollüberzeugungen zu einigen Arbeitsvariablen entstehen. Diese Verbindung beeinflusst die Einstellung zum Beruf, Kündigungsabsichten, wahrgenommenen Arbeitsstress, wahrgenommene Autonomie und wahrgenommene Kompetenz der Führungskraft (Wang et al., 2010). Die Ressource internale Kontrollüberzeugung beeinflusst vor allem den Karriereerfolg und die berufliche Leistung. Personen die internale Kontrollüberzeugungen besitzen, setzen sich selbst herausforderndere Ziele. Ein hoher Anteil dieser Ressource hilft dabei die gesetzten Ziele zu erreichen (Erez & Judge, 2001). Diese Ressource könnte vor allem bei den steigenden Autonomieanforderungen Fokus Karriere hilfreich sein. Im Zentrum dieser Arbeitsanforderung steht vor allem der eigenständige Karriereerfolg.

H7a) Die Ressource internale Kontrollüberzeugung moderiert den Zusammenhang von steigender Autonomieanforderung Fokus Karriere und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

Wahrgenommene Autonomie am Arbeitsplatz hängt mit der Ressource internale Kontrollüberzeugung zusammen (Wang et al., 2010). Besonderen positiven Einfluss übt diese Ressource beim Umgang mit Stress aus. Sie ist hilfreich bei der erfolgreichen Bewältigung von Arbeitsaufgaben. Ein hohes Maß an internalen Kontrollüberzeugungen kann genutzt werden um Pläne und Ziele zur Erreichung der Arbeitsziele und Aufgaben zu erledigen (Ng, Sorensen, & Eby, 2006). In der Studie von Wang et al. (2010) postulierten die Autoren einen signifikanten Zusammenhang der Ressource internale Kontrollüberzeugung und Arbeitsautonomie. Aus diesem Grund wird die folgende Hypothese aufgestellt.

H7b) Die Ressource internele Kontrollüberzeugung moderiert den Zusammenhang von steigender Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

5.2.2 Selbstführung

Selbstführung ist der Prozess, durch den eine Person sich selbst über Selbstführungsstrategien beeinflusst, um die Motivation und Selbstinstruktion für wünschenswertes Verhalten zu erlangen (Manz, 1986). Laut Baumeister, Vohs und Tice (2007) bezieht sich Selbstführung auf die Leistung seine eigenen Einstellungen bewusst zu verändern. Baumeister und KollegInnen (2007) postulierten, dass Selbstführung sich dadurch auszeichnet, dass sie bewusste und absichtsvolle Anstrengungen erfordert. Selbstführung ermöglicht es einer Person, eine Reaktion zurückzuhalten oder sich darüber hinwegzusetzen um eine andere Reaktion möglich zu machen. Viele Studien haben gezeigt, dass inadäquate Selbstführung zu Problemen wie Störung der Verhaltens- oder Impulskontrolle führen kann (Baumeister, Heatherton, & Tice 1994). Laut Baumeister und KollegInnen (2007) kann es auch zu emotionalen Problemen sowie Fehlleistungen in der Arbeit kommen.

Selbstführung wird in Verbindung gebracht mit höherer Arbeitszufriedenheit und weniger intensiv wahrgenommenem Stress (Dolbier, Soderstrom, & Steinhardt, 2001). Selbstführung ist die Voraussetzung für Autonomie und Unabhängigkeit. Die Ressource Selbstführung wird genutzt um mehr Verantwortung für das eigene Handeln zu ermöglichen und unabhängig Entscheidungen zu treffen (Lovelace, Manz, & Alves, 2007). Des Weiteren erläutern Manz und Neck (2004) sowie Manz und Sims (2001), dass Selbstführungs-Strategien das Setzen eigener Ziele, Selbstbeobachtung, Selbstbelohnung sowie Selbstmanagement beinhalten. Diese selbst initiiierende Veränderungen kann zu einer Arbeitsumgebung führen, die mehr zur Persönlichkeit des/der MitarbeiterIn führt. (Wrzesniewski & Dutton, 2001). In dieser Arbeit wird vor allem auf das setzen eigener Ziele oder das Erstellen von Plänen und Notizen eingegangen.

Die Anforderungen der Arbeitswelt verändern sich ständig und zunehmend schneller. Um effizient und effektiv auf diese Veränderungen zu reagieren, ist eine ausgeprägte Selbstführungskompetenz erforderlich. Laut Braun und Müller (2009) muss diese Fähigkeit zur Selbstführung erarbeitet, ständig weiterentwickelt und kontinuierlich verbessert werden. Besonders in der Arbeitswelt ist es wichtig diese wertvolle Ressource zu besitzen.

Die personale Ressource Selbstführung wird vor allem in flexiblen und dynamischen Arbeitsstrukturen, große Bedeutung zugeschrieben (Andreßen & Konradt, 2007). Die tätigkeitsbezogene Autonomieanforderung kann demnach durch Selbstführungsprozesse

beeinflusst werden. Häufige selbstständige Kontrolle über die Erreichung von Arbeitszielen oder die eigenständige Planung notwendiger Arbeitsabläufe sind charakteristisch für diese Arbeitsanforderung. Die Ressource Selbstführung hilft bei Setzung und Erreichung eigener Ziele. Notizen und Listen können ArbeitnehmerInnen helfen, sich leichter auf Arbeitsaufgaben zu konzentrieren oder gesetzte Ziele nicht aus den Augen zu verlieren. Locke und Latham (1990) postulierten, dass das Setzen von spezifischen, herausfordernden Zielen die Motivation erhöht, die eigene Leistung zu steigern. Aufgrund der vorliegenden Ergebnisse wird in dieser Arbeit davon ausgegangen, dass die Fähigkeit zur Selbstführung genutzt werden kann, um die Arbeitstätigkeit eigenständig zu planen, sich selbst herausfordernde Ziele zu setzen und mittels geeigneter Selbstführungstechniken diese auch zu erreichen.

H8) Die Ressource Selbstführung (eigene Zielsetzung und Selbsterinnerung) moderiert den Zusammenhang von steigender Autonomienanforderung, Fokus Tätigkeit und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

6. Forschungsmodelle und Hypothesen

In diesem Abschnitt folgt die Erläuterung der beiden Forschungsfragen und Zusammenfassung der aufgestellten Hypothesen. Diese Arbeit beschäftigt sich mit den durch die Beschleunigung der Arbeitswelt neu entstandenen Arbeitsanforderungen: Arbeitsintensivierung, steigende Autonomieanforderungen Fokus Karriere, steigende Autonomieanforderungen Fokus Tätigkeit, steigende Lernanforderungen Fokus Wissen sowie steigende Lernanforderungen Fokus Fertigkeit die bereits in Abschnitt 2 näher beschrieben wurden. Arbeitsanforderungen können unterschiedlich bewertet werden, ArbeitnehmerInnen bewerten sie entweder als herausfordernd, belastend oder als beides gleichzeitig (Webster et al., 2011). Eine Studie (Ohly & Fritz, 2010) zum Thema Auswirkungen des Bewertungsprozesses von Arbeitsanforderungen zeigt, dass der Prozess der Arbeitsanforderungsbewertung auch potentiell stressvolle Situationen hervorrufen kann. Wenn ArbeitnehmerInnen beispielsweise die Arbeitsanforderung Zeitdruck als sehr belastend empfinden kann dieser Zustand bei längerem anhalten negative organisationale Auswirkungen haben (Ohly & Fritz, 2010). Auf Grund dieser Tatsache ist es wichtig sich mit der Bewertung von Arbeitsanforderungen auseinanderzusetzen. Wie werden jedoch die fünf neuen beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen bewertet? Die erste Forschungsfrage der vorliegenden Arbeit beschäftigt sich mit der Bewertung der fünf beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen entweder eher als Belastung oder eher als Herausforderung.

Forschungsfrage 1: Werden die neuen beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen (Arbeitsintensivierung, steigende Autonomieanforderungen Fokus Karriere, steigende Autonomieanforderungen Fokus Tätigkeit, steigende Lernanforderungen Fokus Wissen und steigende Lernanforderungen Fokus Fertigkeit) eher als Belastung oder eher als Herausforderung bewertet?

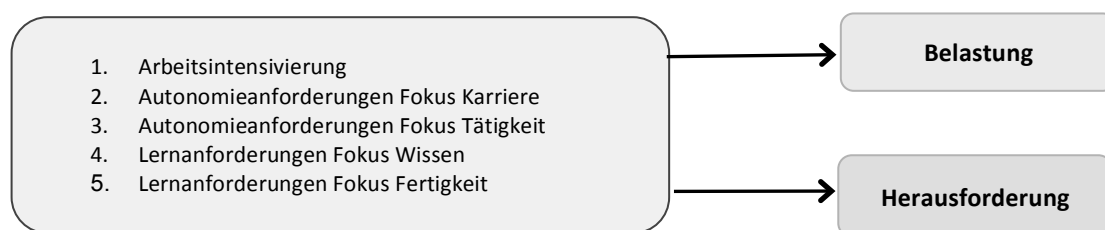


Abbildung 2: Erste Forschungsfrage

Wie anhand Abbildung 2 ersichtlich, können die fünf beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen entweder als Herausforderung oder als Belastung bewertet werden. Die Erläuterung der Hypothesen (H1a bis H1d-e) wurde bereits in Abschnitt 4, Bewertung von beschleunigungsbedingter Arbeitsanforderungen erläutert.

H1a) Die beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung Arbeitsintensivierung wird eher als Belastung bewertet.

H1b) Die beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung steigende Autonomieanforderung Fokus Karriere wird eher als Belastung bewertet

H1c) Die beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung steigende Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit wird eher als Herausforderung bewertet

H1d-e) Die beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen steigende Lernanforderung Fokus Wissen und steigende Lernanforderung Fokus Fertigkeit werden eher als Herausforderung bewertet.

Die Bewertung von Arbeitsanforderungen kann wenn sie als belastend bewertet werden zu negativen Auswirkungen führen (Ohly & Fritz, 2010) oder aber wenn sie als herausfordernd bewertet werden zu positiven Auswirkungen (Skinner & Brewer, 2002). Vorhandene organisationale, soziale oder personale Ressourcen können dazu führen negative Auswirkungen von Bewertungsprozessen zu puffern oder abzuschwächen. Ressourcen können unser Arbeitsleben positiv beeinflussen und uns vor belastenden Ereignissen und Situationen schützen. (Demerouti et al., 2001). Es wird davon ausgegangen, dass Ressourcen die Beziehung zwischen Arbeitsanforderungen und deren Bewertungsprozess beeinflussen und moderieren. Wie jedoch beeinflussen und moderieren die bereits in Abschnitt 5.1 und 5.2 beschriebenen Ressourcen die Beziehung zwischen den fünf beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen und deren Bewertungsprozess? Die zweite Forschungsfrage beschäftigt sich demnach mit der Frage wie diese Ressourcen die Beziehung zwischen den fünf beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen und deren Bewertung moderieren und beeinflussen.

Forschungsfrage 2: Beeinflussen Ressourcen den Bewertungsprozess von beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen?

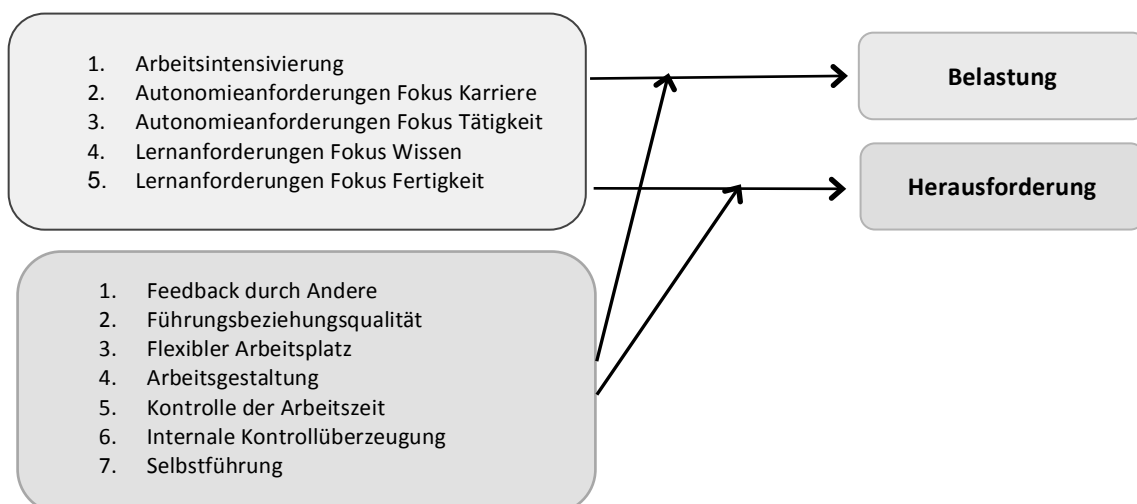


Abbildung 3: Zweite Forschungsfrage

Die vorliegende Arbeit versucht den Einfluss spezifischer Ressourcen auf die Beziehung zwischen spezifischen Arbeitsanforderungen und deren Bewertung abzubilden. In Abschnitt 5.1 und 5.2 wurden die folgenden Hypothesen (H2a bis H8) theoretisch hergeleitet, die genauer auf den puffernden Einfluss der Ressourcen der Beziehung zwischen den fünf beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen und deren Bewertung eingehen. Untenstehend sind noch einmal alle Hypothesen der zweiten Forschungsfrage dargestellt.

H2a) Die Ressource Feedback moderiert den Zusammenhang von steigender Autonomieanforderung Fokus Karriere und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

H2b) Die Ressource Feedback moderiert den Zusammenhang von steigender Lernanforderung Fokus Wissen und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

H2c) Die Ressource Feedback moderiert den Zusammenhang von steigender Lernanforderung Fokus Fertigkeit und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

H3) Die Ressource Führungsbeziehungsqualität moderiert den Zusammenhang von steigender Lernanforderung Fokus Wissen und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

H4a) Die Ressource Arbeitsgestaltung (strukturelle, soziale und herausfordernde) moderiert den Zusammenhang von Arbeitsintensivierung und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

H4b) Die Ressource Arbeitsgestaltung (strukturelle, soziale und herausfordernde) moderiert den Zusammenhang von steigender Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

H4c) Die Ressource Arbeitsgestaltung (strukturelle, soziale und herausfordernde) moderiert den Zusammenhang von steigender Lernanforderung Fokus Fertigkeit und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

H5) Die Ressource flexibler Arbeitsplatz moderiert den Zusammenhang von Arbeitsintensivierung und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

H6a) Die Ressource Kontrolle der Arbeitszeit (Kontrolle der Arbeitszeit und Kontrolle der Freizeit) moderiert den Zusammenhang von Arbeitsintensivierung und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

H6b) Die Ressource Kontrolle der Arbeitszeit (Kontrolle der Arbeitszeit und Kontrolle der Freizeit) moderiert den Zusammenhang von Arbeitsintensivierung und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

H7a) Die Ressource interne Kontrollüberzeugung moderiert den Zusammenhang von steigender Autonomieanforderung Fokus Karriere und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

H7b) Die Ressource interne Kontrollüberzeugung moderiert den Zusammenhang von steigender Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

H8) Die Ressource Selbstführung (eigene Zielsetzung und Selbsterinnerung) moderiert den Zusammenhang von steigender Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

7. Methode

In diesem Abschnitt der Arbeit, werden die Stichprobe und die Art der Untersuchungsdurchführung näher beschrieben. Im Anschluss daran wird das verwendete Erhebungsinstrument detailliert erläutert.

7.1 Stichprobe

In der vorliegenden Arbeit ging es um die Bewertung der fünf beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen. Alle TestteilnehmerInnen mussten in einem aktuellen Arbeitsverhältnis stehen. Die TeilnehmerInnen sollten über 18 Jahre alt sein und seit etwa einem Jahr in einem Dienstleistungsunternehmen tätig sein. Der Link wurde im Schneeballsystem via E-Mail an Freunde, Bekannte und Verwandte verschickt. Diese wurden in der E-Mail aufgefordert ihn an weitere Personen zu verschicken, die entweder Vollzeit oder mindestens 25 Stunden erwerbstätig sind.

Insgesamt klickten 345 Personen die Online-Umfrage an. Personen, die nicht in die Stichprobe passten und dennoch den Fragebogen öffneten, wurden durch zwei eingebaute Filterfragen nicht in die Stichprobe miteinbezogen und der Fragebogen wurde mit „Danke für Ihre Teilnahme“ beendet. Die erste Filterfrage klärte das Arbeitsverhältnis der befragten Person, in der zweiten Frage wurde die Branche erfragt, wobei Dienstleistung als einzige Antwort den weiteren Fortlauf des Online-Fragebogens gewährleistete. Fragebögen, die nach dem exportieren von der Website weniger als 80 % beantwortet hatten, wurden nicht in die Berechnung miteinbezogen und somit bei der Berechnung nicht erfasst. Folgende Personen wurden nicht in die Berechnungen miteinbezogen: Minderjährige, PensionistInnen, erwerbslose TestteilnehmerInnen, sowie Frauen und Männer, die in einem Arbeitsverhältnis stehen, welches unter 25 Stunden wöchentlich beträgt. Selbstständige zählten ebenfalls nicht zur Stichprobe, da ein wichtiger Schwerpunkt der vorliegenden Arbeit die Autonomieanforderungen betrifft und Selbstständige nicht an eine/n ArbeitgeberIn gebunden sind und autonom arbeiten.

Innerhalb der Erhebungslaufzeit wurden zwei Erinnerungsmails verschickt. Nach etwa drei Monaten Laufzeit (Juni bis August 2013) des Online-Erhebungsinstruments beendeten 150 Personen den Fragebogen vollständig oder mit maximal 20 % nicht angekreuzten Items. Das Durchschnittsalter der Stichprobe betrug 31 Jahre ($SD = 22.41$). Von insgesamt 150 Personen, füllten 58 männliche Testteilnehmer (38.7 %) und 85 weibliche Testteilnehmerinnen (56.7 %) den Online-Fragebogen aus.

Sieben Personen (3.7 %) gaben kein Geschlecht an. Von 144 Personen gaben 29 Personen (19.3 %) an als Führungskraft tätig zu sein. Sechs TestteilnehmerInnen (4 %) beantworteten die Frage nicht. 17.3 % der TeilnehmerInnen sind in der Erziehungs- und

Ausbildungsbranche tätig und 11.3 % sind in der Branche Werbung, Geschäftsführung und Unternehmensverwaltung beschäftigt. Die meisten TeilnehmerInnen gaben als Branche sonstiges an (31.3 %), die Mehrheit dieser Personen (13.5 %) gaben an im Personalbereich (PersonaldienstleisterInnen, Consulting und HR-Bereich) tätig zu sein. 120 der befragten Personen (80 %) stammen aus Österreich, elf Personen (7.3 %) sind aus Deutschland. Die restlichen TestteilnehmerInnen kommen aus der Schweiz, Belgien und der Slowakei.

7.2 Erhebungsinstrumente

In diesem Teil der Arbeit wird genauer auf das Vorgehen bei der Entwicklung des Fragebogens "Arbeit im Wandel" eingegangen.

Die Studie wurde mit Hilfe eines Online-Fragebogens durchgeführt. Dieser wurde mittels der Online-Plattform Unipark erstellt. Im ersten Teil des Fragebogens sollten die TestteilnehmerInnen beantworten, welche Veränderungen sich innerhalb der letzten fünf Jahre in ihrem Arbeitsleben manifestiert hatten und wie sie diese Veränderungen bewerten. In diesem Abschnitt des Fragebogens wurden hauptsächlich Veränderungen des Arbeitslebens erfragt, welche sich durch die Beschleunigung der Arbeitswelt in den letzten fünf Jahren ergeben haben. Im Weiteren gab es Fragen bezüglich der vorherrschenden Arbeitsbedingungen. In diesem Abschnitt wurden Items verwendet, die auf das Vorhandensein von Ressourcen abzielen. Im dritten Abschnitt des Instrumentes ging es um das Arbeitserleben und Wohlbefinden der TeilnehmerInnen. Als letztes wurden noch Demographische Daten wie Alter, derzeitige berufliche Position sowie Branche der Arbeitstätigkeit erfragt.

7.2.1 Beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderungen

Die Ergebnisse von Webster et al. (2011) zeigten, dass Arbeitsanforderungen nicht ausschließlich herausfordernd oder belastend wahrgenommen werden. Arbeitsanforderungen können einerseits als Herausforderung aber gleichzeitig auch als Belastung bewertet und wahrgenommen werden. Auf Basis dieser Ergebnisse wurde versucht, einen bereits erstellten Fragebogen (Kubicek, Paškván, & Korunka, in Vorbereitung) bezüglich Bewertung der beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen zu adaptieren. Hierbei wurden die Antwortskalen so modelliert, dass den UntersuchungsteilnehmerInnen die Möglichkeit gegeben wurde, sich pro Item zu entscheiden, ob sie es als belastend und/oder herausfordernd bewerten. Unter jedem Item, welches die Bewertung von beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen erfragt, wurden zwei Likert-Skalen mit jeweils fünf Antwortmöglichkeiten abgebildet. Demnach

konnten die TestteilnehmerInnen sich bei jeder gestellten Frage nach Veränderungen in den letzten fünf Jahren entscheiden ob sie diese Veränderung als belastend und ob sie diese Veränderung als herausfordernd bewerten.

Die fünf beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen wurden alle mit Items aus dem von Kubicek, Paškván und Korunka (in Vorbereitung) erstellten Fragebogen erfasst. Die Faktorenanalyse wurde anhand von Vorstudien gemessen und brachte auch bei diesem Fragebogen ausgezeichnete Ergebnisse. Alle Fragen beziehen sich auf Veränderungen von Arbeitsanforderungen in den letzten fünf Jahren. Bei jedem einzelnen Item konnte man auf einer fünfstufigen Likert-Skala von 1 = *gar nicht* bis 5 = *völlig* bewerten, wie sehr man eine Veränderung wahrgenommen hat. Zu jeder Frage wurde gleich anschließend gefragt, wie sehr diese Veränderung als Belastung 1 = *gar nicht* bis 5 = *völlig* und/oder als Herausforderung 1 = *gar nicht* bis 5 = *völlig* wahrgenommen wird (siehe Fragebogen im Anhang A).

Die Skala Arbeitsintensivierung wurde anhand von fünf Items gemessen. Beispielitem „In den letzten 5 Jahren hat sich die Zeit zwischen arbeitsintensiven Phasen verkürzt.“. Das Cronbach alpha ist bei einem Wert von $\alpha = .85$ ($M = 3.40$; $SD = .95$).

Die Skala steigende Autonomieanforderungen Fokus Karriere wurde anhand von drei Items erfragt. Beispielitem „In den letzten 5 Jahren ist es häufiger notwendig, die berufliche Karriere eigenständig zu planen.“. Das Cronbach alpha ist bei einem Wert von $\alpha = .71$ ($M = 3.80$; $SD = .86$).

Die Skala steigende Autonomieanforderungen Fokus Tätigkeit wurde mittels fünf Items erfragt. Beispielitem „In den letzten 5 Jahren muss man häufiger selbstständig die Erreichung der Arbeitsziele kontrollieren.“. Das Cronbach alpha ist bei einem Wert von $\alpha = .78$ ($M = 3.37$; $SD = .77$).

Die Skala steigende Lernanforderungen Fokus Wissen wurde mit drei Items erfasst. Beispielitem „In den letzten 5 Jahren muss man sich zur Erledigung der Arbeitsaufgaben häufiger neues Wissen aneignen.“. Das Cronbach alpha ist bei einem Wert von $\alpha = .83$ ($M = 3.68$; $SD = .83$).

Die letzte Skala der beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen ist steigende Lernanforderungen Fokus Fertigkeit. Diese wurde anhand drei Items erfasst. Beispielitem „In den letzten 5 Jahren muss man häufiger neue Arbeitsmittel (Geräte, Programme, etc.) verwenden.“. Das Cronbach alpha ist bei einem Wert von $\alpha = .78$ ($M = 3.36$; $SD = .83$).

Nach Beantwortung der Veränderungen von Arbeitsanforderungen konnten die TestteilnehmerInnen angeben, wie viele organisationale, soziale oder persönliche Ressourcen ihnen zu Verfügung stehen. Insgesamt wurden sieben verschiedene Ressourcen erfragt und die Items wurden von den TeilnehmerInnen beantwortet.

7.2.2 Ressourcen

Die Ressource Feedback wurde mittels drei Items aus dem Work Design Questionnaire (WDQ) erfragt. Der Fragebogen wurde von den Arbeitspsychologen Morgeson und Humphrey (2006) erstellt. Das Testverfahren dient zur Analyse von Arbeitsvorgängen und wurde von Stegmann, van Dick, Ullrich, Charalambous, Menzel, Egold und Wu (2010) ins Deutsche übersetzt. Der WDQ ist in 21 Skalen und 77 Items gegliedert, die vor allem motivationale, kontextuelle, soziale Merkmale sowie Wissensmerkmale des Arbeitsplatzes erfassen. Im Fragebogen „Arbeit im Wandel“ werden drei Items aus dem WDQ verwendet aus dem Bereich soziale Merkmale der Arbeit. Feedback wird anhand eines fünfstufigen Antwortformates beantwortet von 1 = *trifft gar nicht zu* bis 5 = *trifft immer zu*. Ein Beispielitem der Skala war „Ich erhalte von KollegInnen Rückmeldung über meine Arbeitsleistung.“. Bezüglich der Qualität des Fragebogens wurden vier Studien durchgeführt (Stegmann et al., 2010). Hierbei stellte sich heraus, dass die Messgenauigkeit gut bis sehr gut und auch die Validität gegeben war. In einer Faktorenanalyse wurden alle 21 Skalen als eigenständige Faktoren bestätigt (Stegmann et al., 2010). Das Cronbach alpha ist bei einem Wert von $\alpha = .73$ ($M = 2.93$; $SD = .91$).

Die Ressource Führungsbeziehungsqualität wurde im Fragebogen „Arbeit im Wandel“ anhand von sieben Items aus dem Leader-Member-Exchange (LMX) von Liden et al. (1997) erfasst. Das Testinstrument wurde von Danserau, Graen und Haga (1975) entwickelt um den Interaktionsprozess zwischen Führendem und Geführten (Vertical-Dyad-Linkage-Ansatz) zu beobachten. Dieser Fragebogen wurde von Liden und KollegInnen (1997) weiterentwickelt und ausgearbeitet bis zur heutigen Version der Leader-Member-Exchange Skala. Der LMX wurde entwickelt um die Qualität der Beziehung zwischen Führungsperson und MitarbeiterInnen zu erfassen. Die Qualität der Beziehung zwischen der Führungskraft und dem/der Geführten kann unterschiedlich sein und ist von den Personen selbst abhängig (Liden et al., 1997). Schyns (2002) übersetzte den Fragebogen auch ins Deutsche. Hier wurden Fragen gestellt wie beispielsweise „Wie gut erkennt ihr/e Vorgesetzte/r Ihre Entwicklungsmöglichkeiten?“. Das Cronbach alpha ist bei einem Wert von $\alpha = .88$ ($M = 3.25$; $SD = 1.20$) und wurde anhand eines siebenstufigen Antwortformates erfragt. Das Antwortformat wurde je nach Frage angepasst von 1 = *nie, gar nicht, gering, trifft gar nicht zu, sehr ineffektiv* bis 7 = *immer, sehr gut, hoch, völlig und sehr effektiv*.

Um der Frage nachzugehen wie flexibel ArbeitnehmerInnen bezüglich der Wahl ihres Arbeitsplatzes sind, wurden zwei Items aus der Flexible Work Arrangements Skala von Hyland (2000) verwendet. Basierend auf dem Fragebogen von Hyland (2000) der 24 Items umfasst, generierten Shockley und Allen (2007) zwei Items die die Flexibilität des Arbeitsplatzes widerspiegeln. Beispielitem „Ich habe die Möglichkeit mir meinen Standort, nach meinen persönlichen Bedürfnissen und Vorlieben, auszusuchen wo ich meine Arbeit

durchführe.“. Das Cronbach alpha ist bei einem Wert von $\alpha = .91$ ($M = 2.16$; $SD = 1.20$). Die Fragen sollten anhand einer fünfstufigen Likert-Skala beantwortet werden von 1 = *gar nicht* bis 5 = *völlig*.

Die Ressource Arbeitsgestaltung gilt als eine besonders wichtige Ressource im Arbeitsbereich. Hierbei wird vor allem auf die organisationalen Aspekte der Arbeit eingegangen. Für diese Ressource wurde die Job Crafting Skala von Tims et al. (2012) herangezogen. Die Skala ist auf das Job Demands-Resources Modell aufgebaut. Das Instrument besteht insgesamt aus vier Subskalen. Lediglich drei der vier Subskalen wurden aus inhaltlichen Gründen in diesem Fragebogen verwendet: strukturelle Arbeitsgestaltung (increasing structural resources), soziale Arbeitsgestaltung (increasing social job resources) und herausfordernde Arbeitsgestaltung (increasing challenging job resources). Das Cronbach alpha ist bei einem Wert von $\alpha = .76$ ($M = 3.91$; $SD = .56$) für strukturelle Arbeitsgestaltung, $\alpha = .83$ ($M = 2.74$; $SD = .85$) für soziale Arbeitsgestaltung und $\alpha = .81$ ($M = 3.34$; $SD = .75$) für die Subskala herausfordernde Arbeitsgestaltung. Bei der Subskala strukturelle Arbeitsgestaltung werden Fragen gestellt wie beispielsweise „Ich versuche, mich selbst professionell weiter zu entwickeln.“. Bei der Subskala soziale Arbeitsgestaltung stehen soziale Ressourcen im Vordergrund, diesen wird mit Fragen wie „Ich frage meine/n Vorgesetzte/n, ob er/sie mit meiner Arbeit zufrieden ist.“ abgedeckt. Die Subskala herausfordernde Arbeitsgestaltung der Ressource Arbeitsgestaltung zielt auf solche Situationen im Beruf ab, bei denen Personen aus herausfordernden Arbeitsaufgaben lernen sich weiterzuentwickeln. Ein Beispielitem für die Subskala herausfordernde Arbeitsgestaltung ist „Ich übernehme regelmäßig Sonderaufgaben ohne dafür ein zusätzliches Gehalt zu beziehen.“. Jede der Dimensionen wurde mittels fünf Items erfasst. Alle Fragen der Ressource Arbeitsgestaltung werden anhand einer sechsstufigen Antwortskala beantwortet, von 1 = *trifft gar nicht zu* bis 6 = *trifft völlig zu*.

Die Kontrolle der Arbeitszeit spielt vor allem bei intensiven Arbeitsphasen eine wichtige Rolle. Die Kontrolle über die Arbeitszeit wurde mittels der Work Time Control Skala von Hughes und Parkes (2007) gemessen. Hughes und Parkes (2007) adaptierten diese Skala von Thomas und Ganster (1995). Items sind beispielsweise „Wieviel Kontrolle haben Sie über die Einteilung Ihrer wöchentlichen Arbeitszeit?“. Die Skala besteht aus sechs Items. Das Cronbach alpha ist bei einem Wert von $\alpha = .78$ ($M = 2.78$; $SD = 1.00$). Die Items wurden anhand einer fünfstufigen Likert-Skala bewertet von 1 = *sehr wenig* bis 5 = *sehr viel*.

Für die Ressource internale Kontrollüberzeugung wurde die oftmals zitierte Skala von Levenson (1972) dem IPC-Fragebogen verwendet. In dieser Arbeit wurde eine validierte Kurzskala mit fünf Items verwendet. Es wurden fünf Items verwendet die auf interne Kontrolle abzielen, aus der IPC-Skala die laut Faktorenladung ein gutes Ergebnis erzielen. Das Cronbach alpha ist bei einem Wert von $\alpha = .69$ ($M = 4.69$; $SD = .63$). Ein Beispielitem

aus dem Fragebogen „Mein Leben wird von meinem Verhalten bestimmt.“. Hierbei handelt es sich darum wie sehr eine Person davon überzeugt ist selbst die Kontrolle über ihr eigenes Leben zu haben. Vor allem ist diese Ressource höchstwahrscheinlich bei der Arbeitsanforderung steigende Autonomie von Vorteil. Die Items wurden anhand eines sechsstufigen Antwortformats von 1 = *kaum* bis 6 = *voll und ganz*.

Die personale Ressource Selbstführung wurde mittels des Revised Self-Leadership Questionnaire (RSLQ-D), von Houghton und Neck (2002) getestet. Insgesamt besteht der Fragebogen aus 27 Items. Der Fragebogen wurde von Andreßen und Konradt (2007) in drei Studien validiert. Die Resultate der Studien zeigten, dass das Testinstrument als ein reliables und konstruktvalides Verfahren gilt, ebenso konnte die Stabilität der Faktoren, bestätigt werden. Der RSLQ in deutscher Fassung stellt somit ein reliables und valides Instrument zur Messung von Selbstführung dar. In unserem Fragebogen wurden lediglich zwei Faktoren zu jeweils drei Items verwendet. Anhand von drei Items wurde die eigene Zielsetzung erfragt. Das Cronbach alpha ist bei einem Wert von $\alpha = .79$ ($M = 3.66$; $SD = .78$). Ein Beispielitem für die Subskala eigene Zielsetzung ist „Ich setzte mir ständig spezifische Ziele für meine eigene Arbeitsleistung.“. Die zweite Subskala ist Selbsterinnerung. Das Cronbach alpha ist bei einem Wert von $\alpha = .80$ ($M = 3.91$; $SD = .56$). Beispielitem für Selbsterinnerung: „Ich benutze Notizen und Listen, um mich auf die Dinge zu konzentrieren, die ich erreichen muss.“. Beide verwendeten Subskalen des RLSQ-D sind anhand eines fünfstufigen Antwortformats von 1 = *trifft gar nicht zu* bis 5 = *trifft immer zu* zu beantworten.

In dem, in der vorliegenden Arbeit, vorgelegten Fragebogen „Arbeit im Wandel“, wurden Auswirkungen wie etwa emotionale Erschöpfung, Arbeitszufriedenheit und affektive Identifikation mit der Organisation miterfasst. Sie wurden im Rahmen einer Dissertation miterhoben, in dieser Diplomarbeit wird aber nicht näher auf die organisationalen Auswirkungen eingegangen.

8. Statistische Auswertung

In diesem Abschnitt erfolgen zunächst die Beschreibungen der verwendeten statistischen Verfahren zur Überprüfung der in Kapitel 4 und 5 erstellten Hypothesen (detaillierte Ansicht der deskriptiven Ergebnisse der Studienvariablen befinden sich im Anhang B).

Zu Beginn der Auswertung wurden alle Items zu Skalen gebildet. Die Skalen wurden mittels Faktorenanalyse auf ihre Faktorenladungen überprüft. Eine Faktorenanalyse ist ein Verfahren der multivariaten Statistik. Es dient dazu aus vielen beobachtbaren (manifesten) Variablen auf wenige zugrunde liegende (latente) Variablen, Faktoren genannt, zu schließen. Es handelt sich hierbei um ein datenreduzierendes Verfahren (Field, 2009). Die Berechnung der Faktorenanalyse zeigte nur bei der Skala Kontrolle der Arbeitszeit (Work Time Control Scale) von Hughes und Parkes (2007) anstatt eines Faktors zwei Faktoren. Die Kontrolle der Arbeitszeit wurde in der vorliegenden Arbeit auf zwei Subskalen aufgeteilt: Kontrolle der Arbeitszeit und Kontrolle der Freizeit. Die erste Subskala besteht aus drei Items und beschäftigt sich mit dem Thema wie frei eine Einteilung der Arbeitszeit möglich ist. Das Cronbach alpha ist bei einem Wert von $\alpha = .74$ ($M = 2.78$; $SD = 1.00$). Die zweite Subskala geht eher auf die Möglichkeit ein, wie sehr man selbst entscheiden kann, wann und wie man seine Freizeit einteilt. Diese Subskala besteht ebenfalls aus drei Items. Das Cronbach alpha ist bei einem Wert von $\alpha = .74$ ($M = 3.53$; $SD = .85$).

Bei Durchführung der Faktorenanalyse bei der Skala interne Kontrollüberzeugung lud nur eines der fünf Items auf einem zweiten Faktor. Item fünf wurde aus der Berechnung rausgenommen („Wenn ich bekomme, was ich will, so ist das meistens das Ergebnis harter Arbeit“). Ansonsten zeigte die Faktorenanalyse bei den übrigen Skalen, dass alle Items wie in der Literatur beschrieben auf ein, zwei oder drei Faktoren laden (detaillierte Ansicht der Komponentenmatrix in Anhang C und rotierte Komponentenmatrix in Anhang D).

Um die innere Konsistenz der Skalen zu prüfen wurde eine Reliabilitätsanalyse durchgeführt. Die Resultate der Reliabilitätsanalyse zeigten, dass das Cronbach α aller Anforderungs- und Ressourcenskalen zwischen $\alpha = .64$ und $\alpha = .91$ liegen und sich somit im akzeptablen bis exzellenten Bereich befinden (George & Mallery, 2003). Eine genaue Auflistung der Reliabilitäten befindet sich im Anhang B. Negativ formulierte Items der Skalen wurden rekodiert.

Anfangs wurde die erste Forschungsfrage behandelt. Die dazugehörigen Hypothesen H1a bis H1d-e, beschäftigten sich mit der Frage ob die fünf beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen eher als Belastung oder eher als Herausforderung bewertet werden. Hierfür wurden mittels Interkorrelationen, Korrelationskoeffizienten berechnet. Interkorrelationen messen die Stärke einer statistischen Beziehung von Variablen zueinander. Der daraus resultierende Korrelationskoeffizient spiegelt Stärke und Richtung eines linearen Zusammenhangs zweier Variablen wieder (Field, 2009). Um die

Korrelationskoeffizienten zu berechnen wurde immer eine der fünf beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen einmal mit der Bewertungsdimension Herausforderung und einmal mit der Bewertungsdimension Belastung korreliert. Diese beiden abhängigen Korrelationskoeffizienten wurden dann mittels z-Transformation nach Fisher (1912) verglichen. Hierbei ergaben sich für jede Hypothese (H1a – H1d-e) der ersten Forschungsfrage empirische t-Werte die mit einem kritischen t-Wert verglichen wurden. Der kritische t-Wert auf einem einseitigen α -Niveau von 0.05 beträgt 1.66 ($df = 147$) und gilt für alle Hypothesen (H1a - H1d-e) der ersten Forschungsfrage. Ein signifikantes Ergebnis der Berechnung bedeutet, dass eine Korrelation stärker ist als die andere, sprich wenn eine der fünf beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen stärker mit der Bewertung als Herausforderung oder mit der Bewertung als Belastung zusammenhängt.

8.1 Darstellung und Interpretation der Ergebnisse der ersten Forschungsfrage

Im folgenden Abschnitt folgt die Auflistung der aufgestellten Hypothesen H1a bis H1d-e der ersten Forschungsfrage. Die Hypothesen, werden zur besseren Übersicht, immer vor der Berechnung angeführt.

Der aus der berechneten Korrelation resultierende Korrelationskoeffizient kann Werte zwischen -1 und +1 annehmen. Ein Korrelationskoeffizient von 0 gibt an, dass kein linearer Zusammenhang zwischen den beiden Variablen besteht. Ein Korrelationskoeffizient von +1 beschreibt einen perfekten positiven linearen Zusammenhang der beiden Variablen. Ein Korrelationskoeffizient von -1 beschreibt einen perfekten negativen linearen Zusammenhang. Der beobachtete lineare Zusammenhang ist umso stärker, je höher der Betrag des Korrelationskoeffizient ist. Ein signifikantes Ergebnis der Korrelation beschreibt ob überhaupt ein Zusammenhang zwischen den beiden Variablen besteht, egal ob positiv oder negativ. Jedoch kann aufgrund der Signifikanz eines Ergebnisses nicht ohne weiteres auf die Stärke des Zusammenhangs geschlossen werden. Bei der Spearman-Korrelation für ordinalskalierte Items wurde ein zweiseitiger Signifikanztest durchgeführt, da vor Beginn der Berechnung nicht bekannt war ob ein positiver oder negativer Zusammenhang zwischen den Variablen besteht. Die Einstufung des Korrelationskoeffizient nach Zöfel (2003) ist wie folgt: $r \leq 0.2$ bedeutet eine sehr geringe Korrelation, $0.2 < r \leq 0.5$ zeigt eine geringe Korrelation, $0.5 < r \leq 0.7$ zeigt eine mittlere Korrelation, $0.7 < r \leq 0.9$ bedeutet eine hohe Korrelation und ein Korrelationskoeffizient von $0.9 < r \leq 1$ zeigt eine sehr hohe Korrelation.

H1a) Die beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung Arbeitsintensivierung wird eher als Belastung bewertet.

Der, in Tabelle 1 ersichtliche, Korrelationskoeffizient von Arbeitsintensivierung und der Bewertung als Herausforderung beträgt $r = .48^{**}$ ($p < .001$) und lässt auf einen mittleren Zusammenhang schließen. Der Korrelationskoeffizient von Arbeitsintensivierung und der Bewertung als Belastung beträgt $r = .72^{**}$ ($p = .001$) und besitzt einen höheren Wert als der, der Bewertung als Herausforderung. Hier besteht zwischen Arbeitsintensivierung und der Bewertung als Belastung ein stärkerer linearer Zusammenhang. Die höhere positive Korrelation in Tabelle 1 lässt darauf schließen das hohe Werte in der beschleunigungsbedingte Anforderung Arbeitsintensivierung mit hohen Werten in der Bewertung als Belastung einhergehen.

Tabelle 1: Spearman Korrelation der Variable Arbeitsintensivierung mit den Herausforderungs- und Belastungsskalen

Variablen	M	SD	1	2
1 Arbeitsintensivierung	3.40	0.95	—	—
2 Herausforderung	2.44	0.96	.48**	—
Belastung	3.10	1.03	.72**	.25**

Anmerkungen. ** $p < .01$ zweiseitig. N= 150.

Die Berechnung der z-Transformation nach Fisher (1912) ergab einen empirischen t-Wert von 3.94 ($df = 147$). Im Vergleich mit dem kritischen t-Wert von 1.66 ergab sich ein signifikantes Ergebnis ($t_{emp} = 3.94 > t_{krit} = 1.66$). Da der empirische t-Wert größer als der kritische t-Wert ist, ergibt sich hinsichtlich der Anforderung Arbeitsintensivierung ein signifikantes Ergebnis. Arbeitsintensivierung hängt stärker mit der Bewertung als Belastung zusammen als mit der Bewertung als Herausforderung. ArbeitnehmerInnen die mit immer kürzen Arbeitspausen und erhöhtem Arbeitspensum zu tun haben bewerten dies eher als belastend. Die vorliegenden Ergebnisse unterstützen somit die Hypothese 1a.

H1b) Die beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung steigende Autonomieanforderung Fokus Karriere wird eher als Belastung bewertet

Der, in Tabelle 2 ersichtliche, Korrelationskoeffizient der Arbeitsanforderung Autonomieanforderung Fokus Karriere und der Bewertung als Herausforderung beträgt $r = .37^{**}$ ($p = .001$) und lässt auf einen schwachen Zusammenhang schließen. Der Korrelationskoeffizient von Autonomieanforderung Fokus Karriere und der Bewertung als Belastung beträgt $r = .40^{**}$ ($p = .001$) und besitzt einen höheren Wert als der der Bewertung als Herausforderung. Zwischen Autonomieanforderung Fokus Karriere und der Bewertung als Belastung besteht ein mittlerer linearer Zusammenhang. Die höhere positive

Korrelationen in Tabelle 2 lässt darauf schließen das hohe Werte in der beschleunigungsbedingte Anforderung Autonomieanforderung Fokus Karriere mit hohen Werten in der Bewertung als Belastung einhergehen. Die Berechnung der z-Transformation nach Fisher (1912) ergab einen empirischen t-Wert von ($t_{emp} = 0.30$, $df = 146$). Im Vergleich mit dem kritischen t-Wert ($t_{krit} = 1.66$) ergab sich kein signifikantes Ergebnis ($t_{emp} = 0.30 < t_{krit} = 1.66$). Dies bedeutet, dass die beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung Autonomieanforderung Fokus Karriere nicht eher als Belastung wahrgenommen wird.

Tabelle 2: Spearman Korrelation der Variable Autonomieanforderung Fokus Karriere mit den Herausforderungs- und Belastungsskalen

Variablen	M	SD	1	2
1 Autonomieanforderung (Karriere)	3.80	0.85	—	—
2 Herausforderung	2.96	0.82	.37**	—
Belastung	2.53	0.87	.40**	.19*

Anmerkungen. ** $p < .01$. * $p < .05$. zweiseitig. N= 150.

Hinsichtlich der Bewertung der Arbeitsanforderung besteht kein signifikanter Unterschied. Dies bedeutet, dass die Arbeitsanforderung Autonomieanforderung Fokus Karriere weder eher als Belastung noch eher als Herausforderung angenommen wird. Es besteht kein Unterschied in der Bewertung dieser Arbeitsanforderung. ArbeitnehmerInnen die ihre Karriere häufig eigenständig planen müssen bewerten dies sowohl als herausfordernd und als belastend. Entsprechend der vorliegenden Ergebnisse musste die Hypothese 1b verworfen werden.

H1c) Die beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung steigende Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit wird eher als Herausforderung bewertet

Der, in Tabelle 3 ersichtliche, Korrelationskoeffizient der Arbeitsanforderung Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit und der Bewertung als Herausforderung beträgt $r = .38^{**}$ ($p = .001$) und lässt auf einen positiven schwachen linearen Zusammenhang schließen. Der Korrelationskoeffizient von Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit und der Bewertung als Belastung beträgt $r = -.09$ ($p = .291$) und ist somit nicht signifikant. Dies bedeutet, dass kein statistisch relevanter Zusammenhang zwischen der Arbeitsanforderung und der Bewertung als Belastung besteht.

Tabelle 3: Spearman Korrelation der Variable Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit mit den Herausforderungs- und Belastungsskalen

Variablen	M	SD	1	2
1 Autonomieanforderung (Tätigkeit)	3.37	0.76	—	—
2 Herausforderung	2.94	0.83	.38**	—
Belastung	1.98	0.66	-.09	.11

Anmerkungen. ** $p < .01$ zweiseitig. N= 150.

Die Berechnung der z-Transformation nach Fisher (1912) ergab einen empirischen t-Wert von ($t_{emp} = 4.37$, $df = 147$). Im Vergleich mit dem kritischen t-Wert ($t_{krit} = 1.66$) ergab sich ein signifikantes Ergebnis ($t_{emp} = 4.37 > t_{krit} = 1.66$). Dies bedeutet, dass die beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit eher als Herausforderung wahrgenommen wird. Personen die ihre Tätigkeit selbst festlegen können, bewerte diese beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung eher als Herausforderung. Die vorliegenden Ergebnisse unterstützen somit die Hypothese 1c.

H1d-e) Die beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen steigende Lernanforderung Fokus Wissen und steigende Lernanforderung Fokus Fertigkeit werden eher als Herausforderung bewertet.

Der, in Tabelle 4 ersichtliche, Korrelationskoeffizient der Arbeitsanforderung Lernanforderung Fokus Wissen und der Bewertung als Herausforderung beträgt $r = .41^{**}$ ($p = .001$) und lässt auf einen positiven mittleren linearen Zusammenhang schließen. Der lineare Zusammenhang zwischen der Arbeitsanforderung und der Bewertung als Herausforderung ist größer und lässt auf einen stärkeren Zusammenhang mit der Bewertung als Herausforderung schließen. Der Korrelationskoeffizient von Lernanforderung Fokus Wissen und der Bewertung als Belastung beträgt $r = .31^{**}$ ($p = .001$) und weist auf einen schwachen linearen Zusammenhang hin.

Tabelle 4: Spearman Korrelation der Variable Lernanforderung Fokus Wissen mit den Herausforderungs- und Belastungsskalen

Variablen	M	SD	1	2
1 Lernanforderung (Wissen)	3.68	0.83	—	—
2 Herausforderung	3.18	0.85	.41**	—
Belastung	2.07	0.86	.31**	.28**

Anmerkungen. ** $p < .01$ zweiseitig. N= 150.

Die Berechnung der z-Transformation nach Fisher (1912) ergab einen empirischen t-Wert von ($t_{emp} = 1.11$, $df = 146$). Im Vergleich mit dem kritischen t-Wert ($t_{krit} = 1.655$) ergab sich kein signifikantes Ergebnis ($t_{emp} = 1.11 < t_{krit} = 1.66$). Dies bedeutet, dass die

beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung Lernanforderung Fokus Wissen nicht eher als Herausforderung wahrgenommen wird. Hinsichtlich der Bewertung der Arbeitsanforderung besteht kein signifikanter Unterschied. Dies bedeutet, dass die Arbeitsanforderung Lernanforderung Fokus Wissen weder eher als Belastung noch eher als Herausforderung angenommen wird.

Ein ähnliches Ergebnis zeigt sich hinsichtlich der Arbeitsanforderung Lernanforderung Fokus Fertigkeit. Wie in Tabelle 5 ersichtlich, besteht zwischen der Variable Arbeitsanforderung Lernanforderung Fokus Fertigkeit und der Bewertung als Herausforderung ein mittlerer positiver linearer Zusammenhang $r = .52^{**}$ ($p = .001$). Der lineare Zusammenhang zwischen der Arbeitsanforderung und der Bewertung als Herausforderung ist größer und lässt auf einen stärkeren Zusammenhang mit der Bewertung als Herausforderung schließen. Der Korrelationskoeffizient von Lernanforderung Fokus Fertigkeit und der Bewertung als Belastung beträgt $r = .42^{**}$ ($p = .001$) und weist ebenfalls auf einen mittleren positiven linearen Zusammenhang hin.

Tabelle 5: Spearman Korrelation der Variable Lernanforderung Fokus Fertigkeit mit den Herausforderungs- und Belastungsskalen

Variablen	M	SD	1	2
1 Lernanforderung (Fertigkeit)	3.36	0.78	—	—
2 Herausforderung	2.91	0.87	.52**	—
Belastung	2.17	0.85	.42**	.24**

Anmerkungen. ** $p < .01$ zweiseitig. N= 150.

Die Berechnung der z-Transformation nach Fisher (1912) ergab einen empirischen t-Wert von ($t_{emp} = 1.18$, $df = 147$). Im Vergleich mit dem kritischen t-Wert ($t_{krit} = 1.655$) ergab sich kein signifikantes Ergebnis ($t_{emp} = 1.11 < t_{krit} = 1.66$). Dies bedeutet, dass die beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung Lernanforderung Fokus Fertigkeit nicht eher als Herausforderung wahrgenommen wird. Hinsichtlich der Bewertung der Arbeitsanforderung besteht kein signifikanter Unterschied. Dies bedeutet, dass die Arbeitsanforderung Lernanforderung Fokus Fertigkeit weder eher als Belastung noch eher als Herausforderung bewertet wird. Entsprechend der vorliegenden Ergebnisse musste die Hypothese 1d-e verworfen werden.

8.2 Darstellung und Interpretation der Ergebnisse der zweiten Forschungsfrage

Die zweite Forschungsfrage dieser Arbeit untersucht den Einfluss der Ressourcen auf die Beziehung der fünf Arbeitsanforderungen und deren Bewertungsprozess. Hierbei werden nur die Bewertungsdimensionen der verschiedenen Arbeitsanforderungen herangezogen die

sich bereits in den Hypothesen H1a-H1d-e als relevant erwiesen haben. Die Berechnung der Hypothese 1a zeigte beispielsweise, dass die Arbeitsanforderung Arbeitsintensivierung von ArbeitnehmerInnen signifikant eher als Belastung bewertet wird. Aus diesem Grund wird bei der Darstellung der Hypothesen H2a-H8 immer nur die Bewertungsdimension Belastung mit Arbeitsintensivierung zur Interpretation herangezogen. Um die Hypothesen der zweiten Forschungsfragen zu beantworten wurde eine hierarchische Regressionsanalyse durchgeführt. Eine Regressionsanalyse ist ein statistisches Analyseverfahren in welchem vor allem die Beziehungen von Variablen zueinander getestet wird. Mittels dieses Verfahrens wird versucht ein Modell an erforschte Daten anzupassen und Werte der abhängigen Variable von einer oder mehreren unabhängigen Variablen vorherzusagen. Dabei kann entweder eine einfache Regressionsanalyse durchgeführt werden (eine abhängige Variable und eine unabhängige Variable) oder eine mehrfache Regressionsanalyse (eine abhängige Variable und mehrere unabhängige Variable); (Field, 2009). In dieser Arbeit wurde eine hierarchische Regressionsanalyse durchgeführt. Dies bedeutet, dass Prädiktoren (unabhängige Variablen) mit abhängigen Variablen getestet werden die aus vorherigen Studien bereits bekannt sind. Im ersten Schritt der hierarchischen Regressionsanalyse wurde die unabhängige Variable berechnet, im zweiten Schritt wurde der Moderator ergänzt und im dritten Schritt wurden die Interaktionen der beiden berechnet.

Im Folgenden werden die Hypothesen H2a bis H8 und ihre dazugehörigen Ergebnisse der hierarchischen Regressionsanalyse erläutert und interpretiert. Signifikante Ergebnisse lassen auf einen moderierenden Einfluss der Ressource auf die Beziehung zwischen den Arbeitsanforderungen und deren Bewertung schließen.

H2a) Die Ressource Feedback moderiert den Zusammenhang von steigender Autonomieanforderung Fokus Karriere und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

Entsprechend der Ergebnisse der Hypothese H1b werden hier als abhängige Variablen sowohl die Herausforderungs- als auch die Belastungsdimension herangezogen.

Die Ressource Feedback hat keinen Einfluss auf die Beziehung zwischen Autonomieanforderung Fokus Karriere und der Bewertung als Herausforderung ($\beta = -.01$; $p = .890$). Ebenso übt die Ressource keinen Einfluss auf die Beziehung zwischen Autonomieanforderung Fokus Karriere und der Bewertung als Belastung ($\beta = .08$; $p = .310$) aus. Erhaltenes Feedback von KollegInnen, Vorgesetzten oder von anderen Personen aus der Organisation beeinflusst die Beziehung zwischen der Arbeitsanforderung und der Bewertung als Belastung oder Herausforderung nicht.

Tabelle 6: Ergebnis der hierarchisch moderierten Regressionsanalyse zur Vorhersage des moderierenden Einflusses der Ressource Feedback auf die Bewertung der Arbeitsanforderung Autonomieanforderung Fokus Karriere

Prädiktoren und Regressionsschritte	Abhängige Variablen			
	Herausforderung		Belastung	
	β	ΔR^2	β	ΔR^2
1 Autonomieanforderung Karriere	.43**	.186**	.44**	.197**
2 Autonomieanforderung Karriere	.43**		.44**	
Feedback	.06	.004	.09	.007
3 Autonomieanforderung Karriere	.43**		.44**	
Feedback	.06		.09	
Feedback x Autonomieanforderung Karriere	-.01	.000	.08	.006

Anmerkungen. ** $p < .01$; ΔR^2 = Zuwachs an Varianzaufklärung. Es sind die β -Gewichte der vollständigen Gleichung angegeben. N = 150.

Außerdem hat die Wechselwirkung zwischen Feedback und Autonomieanforderung Fokus Karriere zu keiner signifikanten Verbesserung des Modells geführt. Entsprechend der vorliegenden Ergebnisse muss die Hypothese 2a verworfen werden.

H2b) Die Ressource Feedback moderiert den Zusammenhang von steigender Lernanforderung Fokus Wissen und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

Tabelle 7: Ergebnis der hierarchisch moderierten Regressionsanalyse zur Vorhersage des moderierenden Einflusses der Ressource Feedback auf die Bewertung der Arbeitsanforderung Lernanforderung Fokus Wissen

Prädiktoren und Regressionsschritte	Abhängige Variablen			
	Herausforderung		Belastung	
	β	ΔR^2	β	ΔR^2
1 Lernanforderung Wissen	.45**	.200**	.33**	.111**
2 Lernanforderung Wissen	.39**		.35**	
Feedback	.22**	.046**	.07	.005
3 Lernanforderung Wissen	.39**		.36**	
Feedback	.23**		-.08	
Feedback x Lernanforderung Wissen	-.04	.231	.05	.002

Anmerkungen. ** $p < .01$; ΔR^2 = Zuwachs an Varianzaufklärung. Es sind die β -Gewichte der vollständigen Gleichung angegeben. N = 150.

Entsprechend der Ergebnisse der Hypothese H1d-e werden hier als abhängige Variablen sowohl die Herausforderungs- als auch die Belastungsdimension herangezogen. Bei der Arbeitsanforderung Lernanforderung Fokus Wissen zeigt sich hinsichtlich der Ressource Feedback ein ähnliches Bild wie schon bei Hypothese H2a. Die Ressource Feedback hat

weder einen Einfluss auf die Beziehung zwischen der Lernanforderung Fokus Wissen und der Bewertung als Herausforderung ($\beta = -.04$; $p = .631$), noch auf die Beziehung zwischen der Anforderung und der Bewertung als Belastung ($\beta = .05$; $p = .530$). Wie in Tabelle 7 ersichtlich, führt die Wechselwirkung zwischen der Ressource und der Anforderung zu keiner signifikanten Verbesserung des Modells. Entsprechend der vorliegenden Ergebnisse muss die Hypothese 2b verworfen werden.

H2c) Die Ressource Feedback moderiert den Zusammenhang von steigender Lernanforderung Fokus Fertigkeit und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

Die Arbeitsanforderung Lernanforderung Fokus Fertigkeit wird, wie bereits in Hypothese H1d-e getestet, von ArbeitnehmerInnen sowohl als herausfordernd, als auch belastend bewertet. Dementsprechend werden hier die Herausforderungs- sowie die Belastungsdimension als abhängige Variablen herangezogen (siehe Tabelle 8). Die Ressource Feedback übt keinen Einfluss auf die Beziehung zwischen der Lernanforderung Fokus Fertigkeit und deren Bewertung als Herausforderung ($\beta = -.09$; $p = .188$) und als Belastung ($\beta = -.08$; $p = .360$) aus. Entsprechend der vorliegenden Ergebnisse muss die Hypothese 2c verworfen werden.

Tabelle 8: Ergebnis der hierarchisch moderierten Regressionsanalyse zur Vorhersage des moderierenden Einflusses der Ressource Feedback auf die Bewertung der Arbeitsanforderung Lernanforderung Fokus Fertigkeit

Prädiktoren und Regressionsschritte	Abhängige Variablen			
	Herausforderung		Belastung	
	β	ΔR^2	β	ΔR^2
1 Lernanforderung Fertigkeit	.46**	.245**	.46**	.216**
2 Lernanforderung Fertigkeit	.43**		.51**	
Feedback	.19*	.033*	-.14	.018
3 Lernanforderung Fertigkeit	.44**		.51**	
Feedback	.20**		-.14	
Feedback x Lernanforderung Fertigkeit	-.09	.009	-.08	.004

Anmerkungen. ** $p < .01$; ΔR^2 = Zuwachs an Varianzaufklärung. Es sind die β -Gewichte der vollständigen Gleichung angegeben. N = 150.

H3) Die Ressource Führungsbeziehungsqualität moderiert den Zusammenhang von steigender Lernanforderung Fokus Wissen und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

Entsprechend der Ergebnisse der Hypothese 1d-e werden hier als abhängige Variablen sowohl die Herausforderungs- als auch die Belastungsdimension herangezogen. Wie in Tabelle 9 ersichtlich übt die Ressource Führungsbeziehungsqualität keinen Einfluss auf die Beziehung zwischen der Lernanforderung Fokus Wissen und deren Bewertung als Herausforderung ($\beta = -.06$; $p = .439$) aus. Gleiches gilt für die Bewertung der Arbeitsanforderung als Belastung ($\beta = -.06$; $p = .471$). Die Beziehung zur Führungskraft hat keinen puffernden Einfluss auf die Beziehung zwischen steigenden Lernanforderungen bezüglich des aktuellen Wissens und der Bewertung der Arbeitsanforderung. Entsprechend der vorliegenden Ergebnisse muss die Hypothese 3 verworfen werden.

Tabelle 9: Ergebnis der hierarchisch moderierten Regressionsanalyse zur Vorhersage des moderierenden Einflusses der Ressource Führungsbeziehungsqualität auf die Bewertung der Arbeitsanforderung Lernanforderung Fokus Wissen

Prädiktoren und Regressionsschritte	Abhängige Variablen			
	Herausforderung		Belastung	
	β	ΔR^2	β	ΔR^2
1 Lernanforderung Wissen	.45**	.200**	.33**	.111**
2 Lernanforderung Wissen	.44**		.35**	
Führungsbeziehungsqualität	.06	.004	-.14	.019
3 Lernanforderung Wissen	.44**		.35**	
Führungsbeziehungsqualität	.07		-.15	
Führungsbeziehungsqualität x Lernanforderung Wissen	-.06	.003	-.06	.003

Anmerkungen. ** $p < .01$; ΔR^2 = Zuwachs an Varianzaufklärung. Es sind die β -Gewichte der vollständigen Gleichung angegeben. N = 150.

H4a) Die Ressource Arbeitsgestaltung (strukturelle, soziale und herausfordernde) moderiert den Zusammenhang von Arbeitsintensivierung und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

Entsprechend der Ergebnisse der Hypothese H1a wird hier als abhängige Variable nur die Belastungsdimension herangezogen. Die Ressource Arbeitsgestaltung setzt sich aus drei Faktoren zusammen: strukturelle, soziale und herausfordernde Arbeitsgestaltung. Wie in Tabelle 10 ersichtlich hat keiner der drei Faktoren der Arbeitsgestaltung einen Einfluss auf die Beziehung zwischen der Anforderung Arbeitsintensivierung und der Bewertung als Belastung (strukturelle Arbeitsgestaltung, $\beta = -.08$; $p = .137$; soziale Arbeitsgestaltung, $\beta = -.01$; $p = .878$; und herausfordernde Arbeitsgestaltung, $\beta = .00$; $p = .941$). Tabelle 10 zeigt, dass weder die Selbstorganisation von Arbeitstätigkeiten, der Rückhalt von der Führungskraft oder das annehmen von herausfordernden Projekten, einen Effekt auf die

Beziehung der Arbeitsanforderung und deren Bewertung hat. Entsprechend der vorliegenden Ergebnisse muss die Hypothese 4a verworfen werden.

Tabelle 10: Ergebnis der hierarchisch moderierten Regressionsanalyse zur Vorhersage des moderierenden Einflusses der Ressource Arbeitsgestaltung (strukturell, sozial, herausfordernd) auf die Bewertung der Arbeitsanforderung Arbeitsintensivierung

Prädiktoren und Regressionsschritte	Abhängige Variable	
	Belastung	
	β	ΔR^2
1 Arbeitsintensivierung	.76**	.581**
2 Arbeitsintensivierung	.76**	.581**
Strukturelle Arbeitsgestaltung	-.08	.007
Soziale Arbeitsgestaltung	.05	.002
Herausfordernde Arbeitsgestaltung	.01	.000
3 Arbeitsintensivierung	.76**	.581**
Strukturelle Arbeitsgestaltung	-.08	.007
Soziale Arbeitsgestaltung	.05	.002
Herausfordernde Arbeitsgestaltung	.01	.000
Strukturelle Arbeitsgestaltung x Arbeitsintensivierung	-.08	.006
Soziale Arbeitsgestaltung x Arbeitsintensivierung	-.01	.000
Herausfordernde Arbeitsgestaltung x Arbeitsintensivierung	.00	.000

Anmerkungen. ** $p < .01$; ΔR^2 = Zuwachs an Varianzaufklärung. Es sind die β -Gewichte der vollständigen Gleichung angegeben. N = 150.

H4b) Die Ressource Arbeitsgestaltung (strukturelle, soziale und herausfordernde) moderiert den Zusammenhang von steigender Autonomianforderung Fokus Tätigkeit und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

Entsprechend der Ergebnisse der Hypothese H1c wird hier als abhängige Variable nur die Herausforderungsdimension herangezogen. Wie in Tabelle 11 dargestellt, hat der Faktor soziale Arbeitsgestaltung einen Einfluss auf die Beziehung zwischen der Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit und der Bewertung als Herausforderung ($\beta = -.15$; $p = .046$). Abbildung 4 zeigt, dass ArbeitnehmerInnen die ihre Vorgesetzten um Coaching bitten können, hohe Arbeitsanforderung als signifikant herausfordernder bewerten im Vergleich zu ArbeitnehmerInnen mit geringerer sozialer Arbeitsgestaltung.

Tabelle 11: Ergebnis der hierarchisch moderierten Regressionsanalyse zur Vorhersage des moderierenden Einflusses der Ressource Arbeitsgestaltung (strukturell, sozial, herausfordernd) auf die Bewertung der Arbeitsanforderung Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit

Prädiktoren und Regressionsschritte	Abhängige Variable	
	Herausforderung	
	β	ΔR^2
1 Autonomieanforderung Tätigkeit	.44**	.197**
2 Autonomieanforderung Tätigkeit	.44**	.197**
Strukturelle Arbeitsgestaltung	.07	.004
Soziale Arbeitsgestaltung	.04	.002
Herausfordernde Arbeitsgestaltung	.06	.004
3 Autonomieanforderung Tätigkeit	.44**	.197**
Strukturelle Arbeitsgestaltung	.07	.004
Soziale Arbeitsgestaltung	.04	.002
Herausfordernde Arbeitsgestaltung	.06	.004
Strukturelle Arbeitsgestaltung x Autonomieanforderung Tätigkeit	-.13	.018
Soziale Arbeitsgestaltung x Autonomieanforderung Tätigkeit	-.15*	.022*
Herausfordernde Arbeitsgestaltung x Autonomieanforderung Tätigkeit	-.12	.013

Anmerkungen. ** $p < .01$; * $p < .05$; ΔR^2 = Zuwachs an Varianzaufklärung. Es sind die β -Gewichte der vollständigen Gleichung angegeben. N = 150.

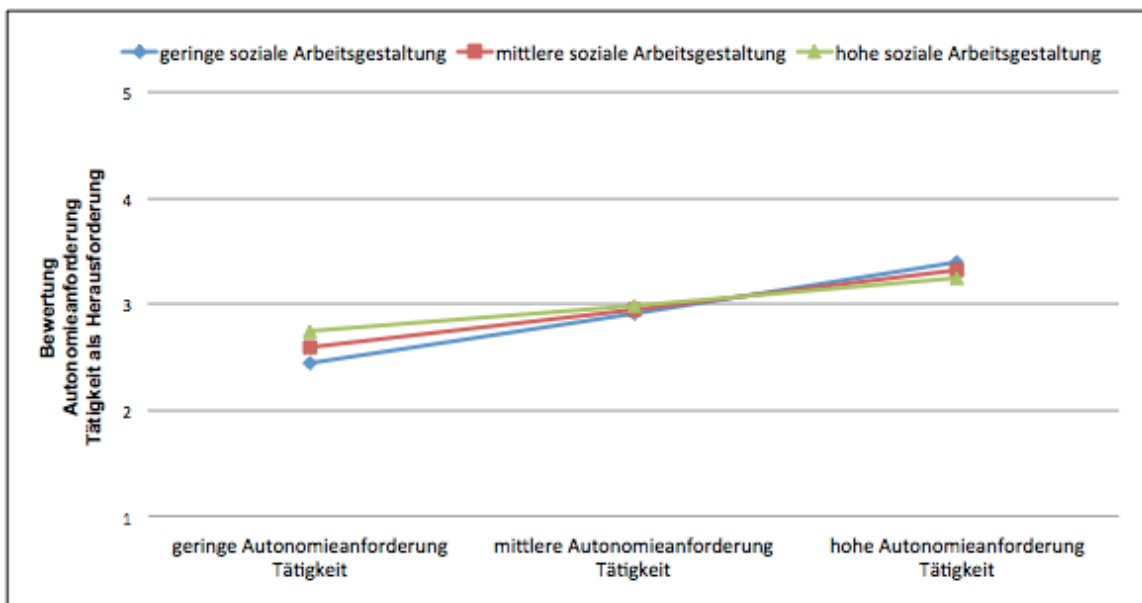


Abbildung 4: Autonomieanforderung Tätigkeit und soziale Arbeitsgestaltung

Die vorliegenden Ergebnisse unterstützen somit die Hypothese 4b.

H4c) Die Ressource Arbeitsgestaltung (strukturelle, soziale und herausfordernde) moderiert den Zusammenhang von steigender Lernanforderung Fokus Fertigkeit und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

Entsprechend der Ergebnisse der Hypothese 1d-e werden hier beide Bewertungsdimensionen (Herausforderung und Belastung) als abhängige Variablen herangezogen. Die drei Faktoren der Ressource Arbeitsgestaltung üben keinen Einfluss auf die Beziehung zwischen der Arbeitsanforderung steigende Lernanforderung Fokus Fertigkeit und deren Bewertung als Herausforderung (strukturelle Arbeitsgestaltung, $\beta = -.06$; $p = .432$, soziale Arbeitsgestaltung; $\beta = -.01$; $p = .869$, und herausfordernde Arbeitsgestaltung, $\beta = .02$; $p = .837$), noch auf die Bewertung als Belastung (strukturelle Arbeitsgestaltung, $\beta = .02$; $p = .781$; soziale Arbeitsgestaltung, $\beta = -.10$; $p = .190$; und herausfordernde Arbeitsgestaltung, $\beta = .06$; $p = .472$) aus. Wie in Tabelle 12 ersichtlich führt die Wechselwirkung zwischen allen drei Faktoren der Arbeitsgestaltung und der Anforderung zu keiner signifikanten Verbesserung des Modells. Entsprechend der vorliegenden Ergebnisse muss die Hypothese 4c verworfen werden.

Tabelle 12: Ergebnis der hierarchisch moderierten Regressionsanalyse zur Vorhersage des moderierenden Einflusses der Ressource Arbeitsgestaltung (strukturell, sozial, herausfordernd) auf die Bewertung der Arbeitsanforderung Lernanforderung Fokus Fertigkeit

Prädiktoren und Regressionsschritte	Abhängige Variablen			
	Herausforderung		Belastung	
	β	ΔR^2	β	ΔR^2
1 Lernanforderung Fertigkeit	.48**	.229**	.45**	.198**
2 Lernanforderung Fertigkeit	.48**	.229**	.45**	.198**
Strukturelle Arbeitsgestaltung	.07	.004	-.07	.004
Soziale Arbeitsgestaltung	.12	.013	-.11	.012
Herausfordernde Arbeitsgestaltung	.13	.016	-.09	.009
3 Lernanforderung Fertigkeit	.48**	.229**	.45**	.198**
Strukturelle Arbeitsgestaltung	.07	.004	-.07	.004
Soziale Arbeitsgestaltung	.12	.013	-.11	.012
Herausfordernde Arbeitsgestaltung	.13	.016	-.09	.009
3 Strukturelle Arbeitsgestaltung x Lernanforderung Fertigkeit	-.06	.003	.02	.000
Soziale Arbeitsgestaltung x Lernanforderung Fertigkeit	-.01	.000	-.10	.010
Herausfordernde Arbeitsgestaltung x Lernanforderung Fertigkeit	.02	.000	.06	.003

Anmerkungen. ** $p < .01$; * $p < .05$; ΔR^2 = Zuwachs an Varianzaufklärung. Es sind die β -Gewichte der vollständigen Gleichung angegeben. N = 150.

H5) Die Ressource flexibler Arbeitsplatz moderiert den Zusammenhang von Arbeitsintensivierung und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

Entsprechend der Ergebnisse der Hypothese 1a wird hier nur die Belastungsdimension als abhängige Variable herangezogen. Die Wahl des Arbeitsplatzes übt keinen Einfluss auf die Beziehung zwischen Arbeitsintensivierung und der Bewertung als Belastung ($\beta = -.07$; $p = .210$; siehe Tabelle 13) aus. Die Wechselwirkung zwischen der Ressource und der Arbeitsanforderung führt zu keiner signifikanten Verbesserung des Modells. Entsprechend der vorliegenden Ergebnisse muss die Hypothese 5 verworfen werden.

Table 13: Ergebnis der hierarchisch moderierten Regressionsanalyse zur Vorhersage des moderierenden Einflusses der Ressource flexibler Arbeitsplatz auf die Bewertung der Arbeitsanforderung Arbeitsintensivierung

Prädiktoren und Regressionsschritte	Abhängige Variable	
	Belastung	
	β	ΔR^2
1 Arbeitsintensivierung	.77**	.587**
2 Arbeitsintensivierung	.77**	
Flexibler Arbeitsplatz	-.01	.000
3 Arbeitsintensivierung	.76**	
Flexibler Arbeitsplatz	-.02	
Flexibler Arbeitsplatz x Arbeitsintensivierung	-.07	.004

Anmerkungen. ** $p < .01$; ΔR^2 = Zuwachs an Varianzaufklärung. Es sind die β -Gewichte der vollständigen Gleichung angegeben. N = 150.

H6a) Die Ressource Kontrolle der Arbeitszeit (Kontrolle der Arbeitszeit und Kontrolle der Freizeit) moderiert den Zusammenhang von Arbeitsintensivierung und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

Entsprechend der Ergebnisse der Hypothese 1a wird hier nur die Belastungsdimension als abhängige Variable herangezogen. Die Ressource Kontrolle der Arbeitszeit besteht aus zwei Faktoren. Der erste Faktor ist die Kontrolle der Arbeitszeit der zweite Faktor ist die Kontrolle der Freizeit. Beide Faktoren, der Ressource Kontrolle der Arbeitszeit, üben keinen Einfluss auf die Beziehung zwischen Arbeitsintensivierung und der Bewertung als Belastung (Kontrolle der Arbeitszeit, $\beta = -.06$ $p = .260$; Kontrolle der Freizeit, $\beta = -.04$, $p = .461$; siehe Tabelle 14) aus. Die Wechselwirkung zwischen der Ressource und der Anforderung führt zu keiner signifikanten Verbesserung des Modells. Entsprechend der vorliegenden Ergebnisse muss die Hypothese 6a verworfen werden.

Tabelle 14: Ergebnis der hierarchisch moderierten Regressionsanalyse zur Vorhersage des moderierenden Einflusses der Ressource Kontrolle der Arbeitszeit (Kontrolle d. Arbeitszeit, Kontrolle d. Freizeit) auf die Bewertung der Arbeitsanforderung Arbeitsintensivierung

Prädiktoren und Regressionsschritte	Abhängige Variable	
	Belastung	
	β	ΔR^2
1 Arbeitsintensivierung	.77**	.587**
2 Arbeitsintensivierung	.77**	.587**
Kontrolle der Arbeitszeit	-.05	.002
Kontrolle der Freizeit	-.14*	.018*
3 Arbeitsintensivierung	.77**	.587**
Kontrolle der Arbeitszeit	-.05	.002
Kontrolle der Freizeit	-.14*	.018*
Kontrolle der Arbeitszeit x Arbeitsintensivierung	-.06	.004
Kontrolle der Freizeit x Arbeitsintensivierung	-.04	.002

Anmerkungen. ** $p < .01$; * $p < .05$; ΔR^2 = Zuwachs an Varianzaufklärung. Es sind die β -Gewichte der vollständigen Gleichung angegeben. N = 150.

H6b) Die Ressource Kontrolle der Arbeitszeit (Kontrolle der Arbeitszeit und Kontrolle der Freizeit) moderiert den Zusammenhang von steigender Lernanforderung Fokus Fertigkeit und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

Entsprechend der Ergebnisse der Hypothesen 1d-e werden hier als abhängige Variablen sowohl die Herausforderungs- als auch die Belastungsdimension herangezogen. Tabelle 15 zeigt, dass der erste Faktor der Ressource Kontrolle der Arbeitszeit keinen Einfluss auf die Beziehung zwischen der Arbeitsanforderung und der Bewertung als Herausforderung hat ($\beta = -.03$; $p = .698$). Der zweite Faktor übt keinen Einfluss auf die Beziehung zwischen der Arbeitsanforderung und der Bewertung als Herausforderung aus ($\beta = .02$; $p = .756$). Ebenso zeigt der zweite Faktor der Ressource keinen Einfluss auf die Beziehung zwischen Arbeitsanforderung und der Bewertung als Belastung ($\beta = -.10$; $p = .155$).

Demhingegen hat der erste Faktor der Ressource, Kontrolle der Arbeitszeit, einen signifikanten Einfluss auf die Beziehung zwischen der Lernanforderung Fokus Fertigkeit und der Bewertung als Belastung ($\beta = -.17$; $p = .016$).

Tabelle 15: Ergebnis der hierarchisch moderierten Regressionsanalyse zur Vorhersage des moderierenden Einflusses der Ressource Kontrolle der Arbeitszeit (Kontrolle d. Arbeitszeit, Kontrolle d. Freizeit) auf die Bewertung der Arbeitsanforderung Lernanforderung Fokus Fertigkeit

Prädiktoren und Regressionsschritte		Abhängige Variable			
		Herausforderung		Belastung	
		β	ΔR^2	β	ΔR^2
1	Lernanforderung Fertigkeit	.50**	.245**	.47**	.216**
2	Lernanforderung Fertigkeit	.50**	.245**	.47**	.216**
	Kontrolle der Arbeitszeit	.05	.003	-.15*	.023
	Kontrolle der Freizeit	.06	.003	-.16*	.027*
3	Lernanforderung Fertigkeit	.50**	.245**	.47**	.216**
	Kontrolle der Arbeitszeit	.05	.003	-.15*	.023
	Kontrolle der Freizeit	.06	.003	-.16*	.027*
	Kontrolle der Arbeitszeit x Lernanforderung Fertigkeit	-.03	.001	-.17*	.030*
	Kontrolle der Freizeit x Lernanforderung Fertigkeit	.02	.000	-.10	.010

Anmerkungen. ** $p < .01$; * $p < .05$; ΔR^2 = Zuwachs an Varianzaufklärung. Es sind die β -Gewichte der vollständigen Gleichung angegeben. N = 150.

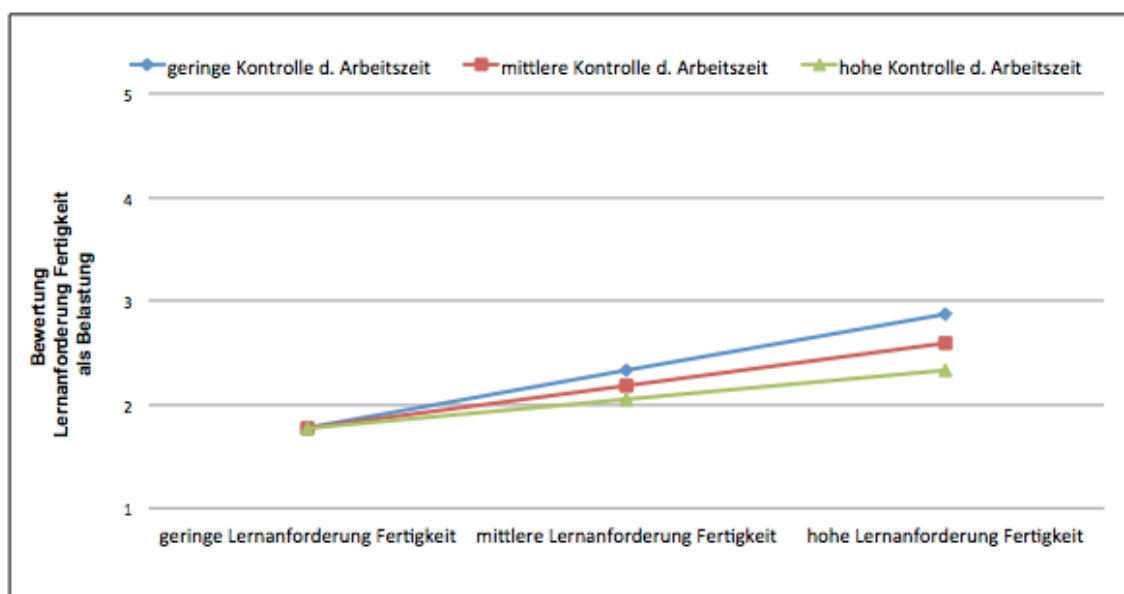


Abbildung 5: Lernanforderung Fertigkeit und Kontrolle d. Arbeitszeit (Belastung)

ArbeitnehmerInnen die ihre Arbeitszeit kontrollieren können bewerten die Anforderung als signifikant weniger belastend im Vergleich zu Personen mit geringerer Kontrolle über die Arbeitszeit (siehe Abbildung 5). Die vorliegenden Ergebnisse unterstützen somit die Hypothese 6b.

H7a) Die Ressource internele Kontrollüberzeugung moderiert den Zusammenhang von steigender Autonomieanforderung Fokus Karriere und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

Entsprechend der Ergebnisse der Hypothese 1b werden hier als abhängige Variablen sowohl die Herausforderungs- als auch die Belastungsdimension herangezogen. Die Ressource internele Kontrollüberzeugung übt keinen Einfluss auf die Beziehung zwischen der Autonomieanforderung Fokus Karriere und der Bewertung als Herausforderung ($\beta = -.09$; $p = .205$), noch auf die Bewertung als Belastung ($\beta = -.01$; $p = .911$) aus. Die Wechselwirkung zwischen Feedback und der Anforderung führt zu keiner signifikanten Verbesserung des Modells (siehe Tabelle 16). Entsprechend der vorliegenden Ergebnisse muss die Hypothese 7a verworfen werden.

Tabelle 16: Ergebnis der hierarchisch moderierten Regressionsanalyse zur Vorhersage des moderierenden Einflusses der Ressource internele Kontrollüberzeugung auf die Bewertung der Arbeitsanforderung steigende Autonomieanforderung Fokus Karriere

Prädiktoren und Regressionsschritte	Abhängige Variablen			
	Herausforderung		Belastung	
	β	ΔR^2	β	ΔR^2
1 Autonomieanforderung Karriere	.44**	.190**	.45**	.198**
2 Autonomieanforderung Karriere	.43**		.45**	
Internale Kontrollüberzeugungen	.08	.007	-.22**	.047**
3 Autonomieanforderung Karriere	.43**		.45**	
Internale Kontrollüberzeugungen	.08		-.22**	
Internale Kontrollüberzeugungen x Autonomieanforderung Karriere	-.09	.009	-.01	.000

Anmerkungen. ** $p < .01$; * $p < .05$; ΔR^2 = Zuwachs an Varianzaufklärung. Es sind die β -Gewichte der vollständigen Gleichung angegeben. N = 150.

H7b) Die Ressource internele Kontrollüberzeugung moderiert den Zusammenhang von steigender Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

Entsprechend der Ergebnisse der Hypothese 1c wird hier als abhängige Variable nur die Herausforderungsdimension herangezogen. Tabelle 17 zeigt, dass die Ressource internele Kontrollüberzeugung einen Einfluss auf die Beziehung zwischen der Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit und der Bewertung als Herausforderung hat ($\beta = -.16$; $p = .027$).

Tabelle 17: Ergebnis der hierarchisch moderierten Regressionsanalyse zur Vorhersage des moderierenden Einflusses der Ressource interne Kontrollüberzeugung auf die Bewertung der Arbeitsanforderung steigende Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit

Prädiktoren und Regressionsschritte	Abhängige Variable	
	Herausforderung	
	β	ΔR^2
1 Autonomieanforderung Tätigkeit	.45**	.199**
2 Autonomieanforderung Tätigkeit	.43**	
Interne Kontrollüberzeugungen	.07	.005
3 Autonomieanforderung Tätigkeit	.46**	
Interne Kontrollüberzeugungen	.07	
Interne Kontrollüberzeugungen x Autonomieanforderung Tätigkeit	-.16*	.027*

Anmerkungen. ** $p < .01$; * $p < .05$; ΔR^2 = Zuwachs an Varianzaufklärung. Es sind die β -Gewichte der vollständigen Gleichung angegeben. N = 149.

Abbildung 6 zeigt eine genauere Darstellung der Wechselwirkung zwischen der Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit und der Ressource interne Kontrollüberzeugung.

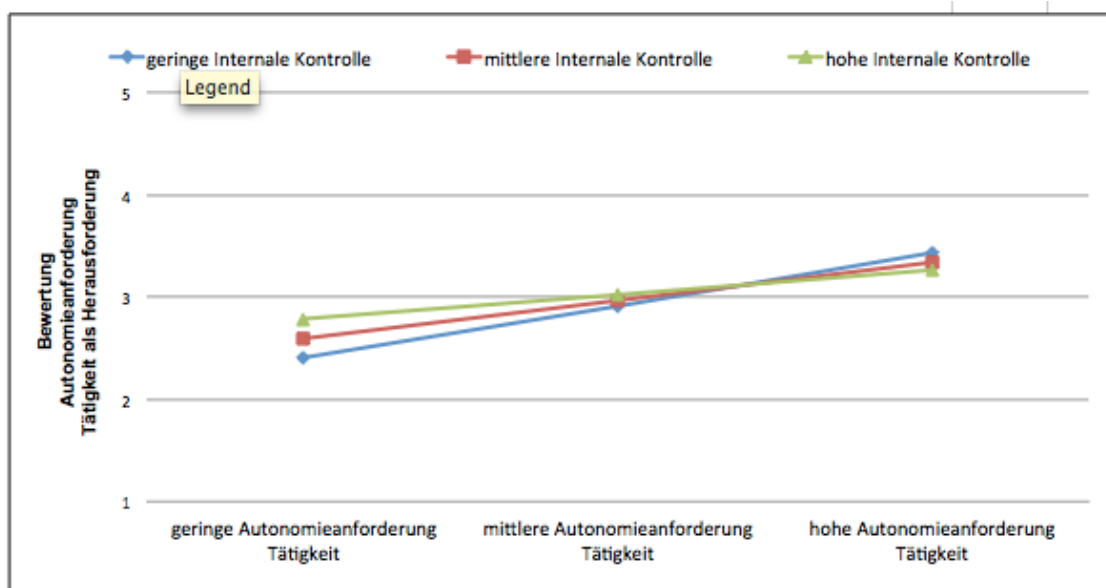


Abbildung 6: Autonomieanforderung Tätigkeit und interne Kontrollüberzeugung

ArbeitnehmerInnen die interne Kontrollüberzeugungen besitzen bewerten die Arbeitsanforderung als signifikant herausfordernder im Vergleich zu Personen die diese Ressource nicht besitzen. Wenn die Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit mittel oder hoch ausgeprägt ist, dann ist der Ausprägungsgrad der Ressource nicht ausschlaggebend für die Bewertung der Anforderung. Bei niedrig ausgeprägter Anforderung zeigt sich jedoch, dass ein höheres Maß an interner Kontrollüberzeugung die Bewertung als Herausforderung positiv beeinflusst. Dies bedeutet, dass nur bei geringer Autonomieanforderungen ein höheres Maß an Selbstbestimmung sich positiv auf die Bewertung als Herausforderung auswirkt. Die vorliegenden Ergebnisse unterstützen die Hypothese 7b.

H8) Die Ressource Selbstführung (eigene Zielsetzung und Selbsterinnerung) moderiert den Zusammenhang von steigender Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit und der Bewertung dieser beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderung.

Entsprechend der Ergebnisse der Hypothese 1c wird hier als abhängige Variable nur die Herausforderungsdimension herangezogen. Die Ressource Selbstführung setzt sich aus zwei Faktoren zusammen: eigene Zielsetzung und Selbsterinnerung. Tabelle 18 zeigt das der erste Faktor der Ressource (Eigene Zielsetzung) einen Einfluss auf die Beziehung zwischen steigender Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit und der Bewertung als Herausforderung ($\beta = -.15$; $p = .041$) hat. Abbildung 7 zeigt, dass bei hoher Anforderung und niedrigerer Ressource die beste Bewertung erzielt wird. Bei hoher Ressource ist der Einfluss jedoch stabiler über die Stärke der Anforderung hinweg. Ebenso zeigt Tabelle 18 eine signifikante Wechselwirkung zwischen der Ressource Selbsterinnerung mit der Arbeitsanforderung ($\beta = .16$; $p = .035$). Wie in Abbildung 8 ersichtlich, ist bei geringen Autonomieanforderungen ein hohes Maß der Ressource für eine gute Bewertung erforderlich. Bei hoher Arbeitsanforderung ist weniger mehr. Es kann durchaus sein, dass das Erstellen von Plänen und Notizen zu einem gewissen Grad von der eigentlich Arbeit ablenkt und die Anforderung dadurch etwas weniger herausfordernd wahrgenommen wird. Die vorliegenden Ergebnisse unterstützen somit die Hypothese 8.

Tabelle 18: Ergebnis der hierarchisch moderierten Regressionsanalyse zur Vorhersage des moderierenden Einflusses der Ressource Selbstführung (Eigene Zielsetzung und Selbsterinnerung) auf die Bewertung der Arbeitsanforderung steigende Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit

Prädiktoren und Regressionsschritte	Abhängige Variable	
	Herausforderung	
	β	ΔR^2
1 Autonomieanforderung Tätigkeit	.45**	.199**
2 Autonomieanforderung Tätigkeit	.45**	.199**
Selbstführung (eigene Zielsetzung)	.03	.001
Selbstführung (Selbsterinnerung)	-.02	.000
3 Autonomieanforderung Tätigkeit	.45**	.199**
Selbstführung (eigene Zielsetzung)	.03	.001
Selbstführung (Selbsterinnerung)	-.02	.000
Selbstführung (eigene Zielsetzung) x Autonomieanforderung Tätigkeit	-.15*	.023*
Selbstführung (Selbsterinnerung) x Autonomieanforderung Tätigkeit	-.16*	.024*

Anmerkungen. ** $p < .01$; * $p < .05$; ΔR^2 = Zuwachs an Varianzaufklärung. Es sind die β -Gewichte der vollständigen Gleichung angegeben. N = 149.

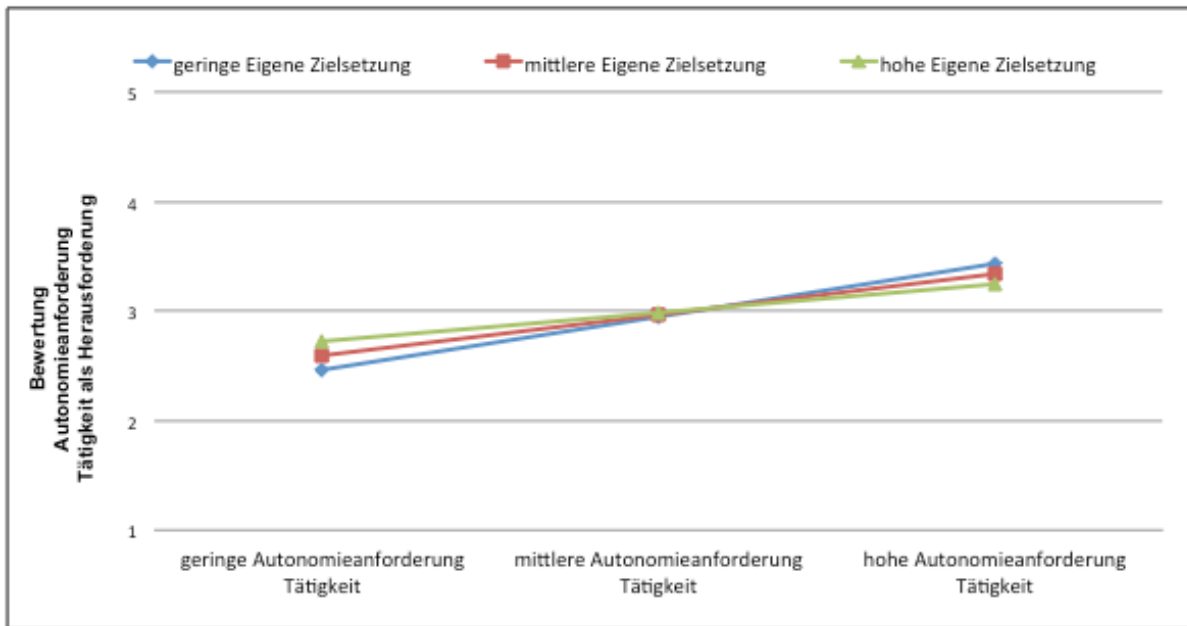


Abbildung 7 : Autonomieanforderung Tätigkeit und Selbstführung (eigene Zielsetzung)

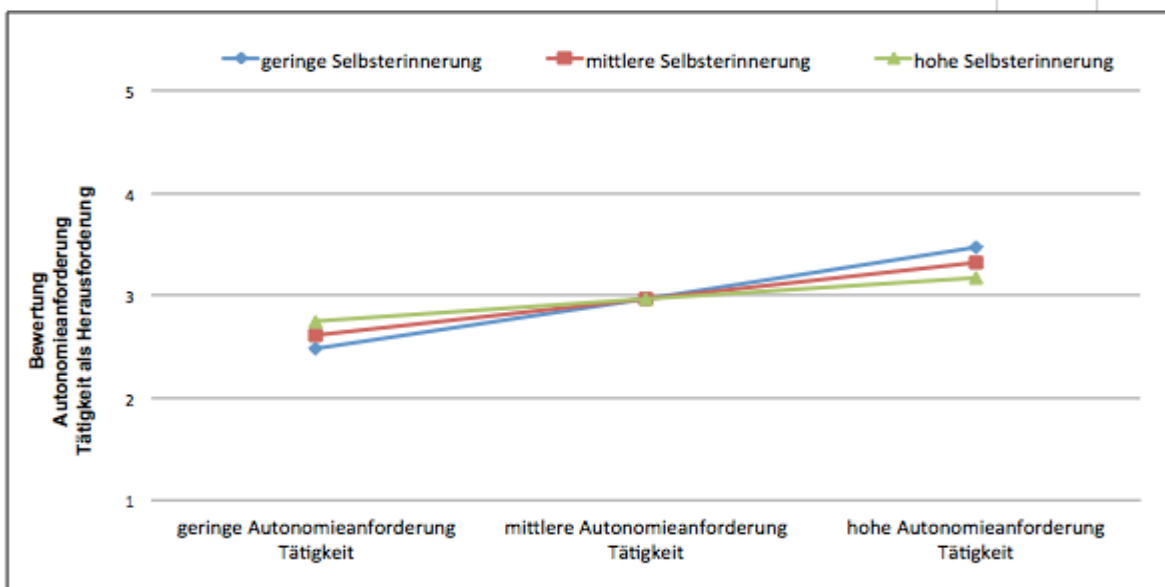


Abbildung 8: Autonomieanforderung Tätigkeit und Selbstführung (Selbsterinnerung)

8.3 Explorative Analysen

Nach Berechnung der theoretisch hergeleiteten Hypothesen H2a bis H8 der zweiten Forschungsfrage, wurde jede der sieben Ressourcen mit jeder der fünf beschleunigungsbedingten Anforderung mittels einer hierarchischen Regressionsanalyse berechnet. Es wurde überprüft ob andere, nicht theoriegeleitete, Ressourcen einen möglichen Einfluss auf die Beziehung zwischen den fünf beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen und deren Bewertung haben. Hierbei ergab sich folgendes Ergebnis:

Die Subdimension Kontrolle der Freizeit, der Ressource Kontrolle der Arbeitszeit, hat Einfluss auf die Beziehung zwischen der Arbeitsanforderung Autonomieanforderung Fokus Karriere und deren Bewertung als Belastung ($\beta = -.17$; $p = .017$). Wie bereits in Abschnitt 2 erwähnt handelt es sich bei dieser Arbeitsanforderung um die selbstständige Planung der eigenen Karriere und den ständigen Versuch am Arbeitsmarkt attraktiv zu bleiben. Wenn die Autonomieanforderung Fokus Karriere gering ist dann spielt der Ausprägungsgrad der Ressource weniger eine Rolle. Wenn die Arbeitsanforderung jedoch hoch ausgeprägt ist dann wirkt die Ressource als Puffer und die Arbeitsanforderung wird als weniger belastend bewertet. ArbeitnehmerInnen die relativ frei darüber entscheiden können wann sie sich ein paar Stunden frei nehmen oder ihre Urlaubsansprüche geltend machen, bewerten die Autonomieanforderung weniger als Belastung im Vergleich zu Personen die diese Ressource nicht besitzen. Wie man in Abbildung 9 erkennen kann, führt ein geringe Entscheidungskraft über die Einteilung der eigenen Freizeit zu einer höheren Belastung. Eine hohe Entscheidungskraft bezüglich der Einteilung freier Stunden oder Urlaube führt dazu, dass die Anforderung gepuffert wird und als weniger belastend bewertet wird.

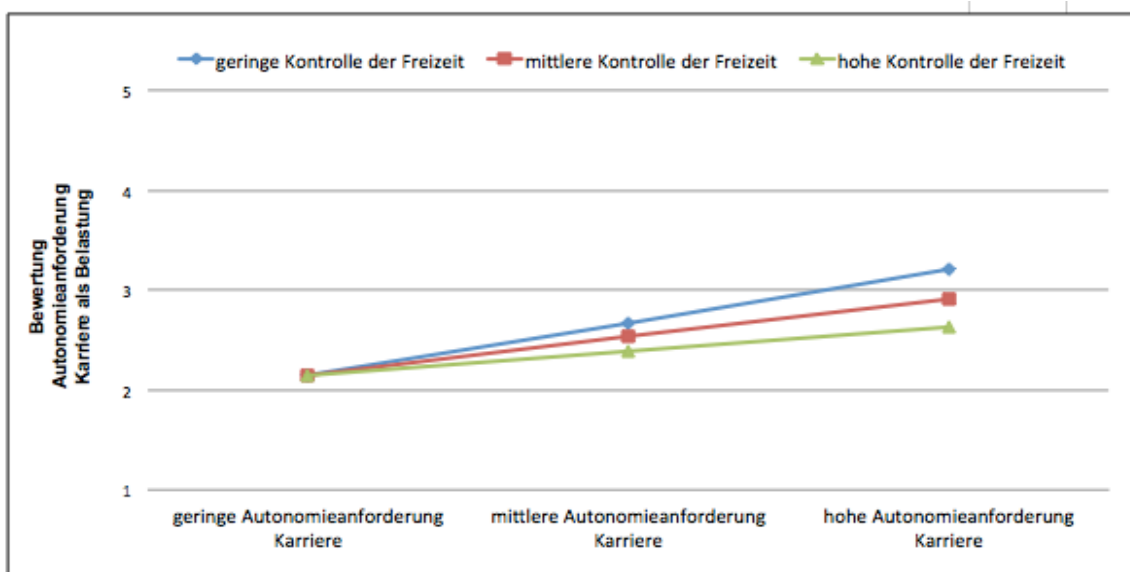


Abbildung 9: Autonomieanforderung Karriere und Freizeit Einteilung

9. Diskussion

In den folgenden Abschnitten werden zunächst die Ergebnisse dieser Arbeit diskutiert. Dabei wird ein Bezug zu bereits bestehenden Theorien und Ergebnissen hergestellt. Im Anschluss soll die vorliegende Studie noch auf Mängel oder mögliche Erweiterungen geprüft werden. Aus den resultierenden Ergebnissen können Folgerungen für die Praxis analysiert werden.

9.1 Diskussion der Ergebnisse und Folgerungen für die Praxis

Die vorliegende Arbeit setzte sich zwei Ziele, die mittels zwei verschiedener Forschungsfragen operationalisiert wurden. Die erste Forschungsfrage beschäftigt sich mit der Bewertung der fünf beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen. Es sollte die Frage geklärt werden, welche Anforderungen eher als Herausforderung und welche eher als Belastung von ArbeitnehmerInnen bewertet werden. LePine et al. (2005) gingen davon aus, dass a priori eine Bewertung von Arbeitsanforderungen erfolgt, dies konnte in der vorliegenden Arbeit bestätigt werden.

Die vorliegende Arbeit konnte mittels Berechnung von Interkorrelationen zeigen, dass die Arbeitsanforderung Arbeitsintensivierung eher als belastend bewertet wurde. Die steigende Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit wurde eher als Herausforderung bewertet. Die anderen drei Arbeitsanforderungen (steigende Autonomieanforderungen Karriere, steigende Lernanforderungen Wissen sowie steigende Lernanforderungen Fertigkeit) können, wie Webster et al. (2011) bereits postulierten, als beides wahrgenommen werden.

Aus diesem Grund beschäftigte sich die zweite Forschungsfrage, mit dem Einfluss der Ressourcen auf die Bewertung von Arbeitsanforderungen. Die vorliegende Arbeit testete den Einfluss von sieben verschiedenen Ressourcen auf die Beziehung zwischen den fünf beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen und ihrer Bewertung. Mittels einer hierarchischen Regressionsanalyse wurde ermittelt, ob Ressourcen bei der Bewertung von Arbeitsanforderungen eine puffernde und abschwächende Wirkungen erzeugen.

Die Ressourcen Feedback, Führungsbeziehungsqualität und flexibler Arbeitsplatz scheinen, nach Berechnungen der Hypothesen, keinen signifikanten Einfluss auf die Beziehung zwischen den beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen und deren Bewertung zu haben. Die puffernde Wirkung der Ressource Feedback auf die Bewertung der Arbeitsanforderungen Autonomieanforderung Fokus Karriere, Lernanforderung Wissen und Lernanforderung Fertigkeit sind nicht signifikant. Die Tatsache, dass Feedback durch andere Personen der Organisation keinen signifikanten Einfluss hat, könnte daran liegen, dass die TestteilnehmerInnen des Online-Fragebogens ihr Feedback vielleicht durch die Tätigkeit

selbst erfahren und die Bestätigung von KollegInnen oder Führungskräften nicht ausschlaggebend für ihre Motivation ist.

Ellinger und Bostrom (1999) postulierten, dass Vorgesetzte ihren MitarbeiterInnen als Coach zur Seite stehen sollten und durch konstruktives Feedback versuchen sollten ihre MitarbeiterInnen auch wissenstechnisch zu fördern. Die Ressource Führungsbeziehungsqualität zeigte dennoch, keinen signifikanten Einfluss auf die Beziehung zwischen der Arbeitsanforderung Lernanforderung Wissen und ihrer Bewertung. Dies könnte daran liegen, dass die TestteilnehmerInnen der Online-Befragung ihr Vertrauen mehr in sich selber oder KollegInnen setzen als in die Führungskraft. In großen Unternehmen kann es sein, dass keine „Open door policy“ geführt wird und Vorgesetzte ihre MitarbeiterInnen nicht unbedingt dazu auffordern sich bei Problemfällen an sie zu wenden. Dies kann dazu führen, dass Führungskräfte als keine Personen gesehen werden, die ArbeitnehmerInnen bei beruflichen Problemen unter die Arme greifen.

Lohmann-Haislah (2012) postulierte, dass durch längere Arbeitszeiten, ArbeitnehmerInnen berufliches und privates schlechter miteinander vereinbaren können. Die belastende Bewertung der Arbeitsanforderung Arbeitsintensivierung könnte, wie bereits in Abschnitt 5.1.4 beschrieben, durch eine flexible Wahl des Arbeitsplatzes abgeschwächt werden. Dieser Effekt konnte jedoch nicht bestätigt werden.

Die Ressource Arbeitsgestaltung beeinflusst mit ihren Subskalen (strukturelle, soziale und herausfordernde Arbeitsgestaltung) die Bewertung der Arbeitsanforderungen Arbeitsintensivierung und Lernanforderungen Fokus Fertigkeit nicht. Wrzesniewski und Dutton (2001) postulierten, dass selbst initiiertes verändern der Arbeitsumgebung dazu führen kann, dass diese mehr der Persönlichkeit des Arbeitnehmers ähnelt. Diese Annahme bestätigte sich bezüglich der Ressource Arbeitsgestaltung und den beiden Anforderungen Arbeitsintensivierung und Lernanforderung Fokus Fertigkeit nicht. Selbst zu entscheiden wie man seine eigene Arbeit verrichtet, versuchen neue Dinge zu lernen, der Erste zu sein der neue Entwicklungen ausprobiert und Projekte annimmt kann vielleicht dazu führen, dass bei ArbeitnehmerInnen mehr Arbeitsintensivierung entsteht, anstatt diese zu verringern. Zusätzliche Arbeitsaufgaben können durch kürzere Pausen und längere Arbeitszeiten unter Umständen nicht zu Abschwächung einer hohen Arbeitsanforderung führen. Dies könnte erklären, wieso die Ressource Arbeitsgestaltung keinen Einfluss auf die Beziehung zwischen Arbeitsintensivierung und ihrer Bewertung hat. Laut Rau (2006), sollte die Ressource Arbeitsgestaltung einen großen Einfluss auf die Beziehung zwischen der Lernanforderung Fertigkeit und ihrer Bewertung besitzen. Durch Umgestaltung der Arbeit, können neue Arbeitsprozesse besser erlernt werden (Rau, 2006). Die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit zeigen jedoch keinen puffernde Einfluss der Ressource auf die Beziehung zwischen der Anforderung und ihrer Bewertung. Es könnte sein, dass die TestteilnehmerInnen der Online-

Befragung wenig Möglichkeit haben ihre Lernanforderungen und die eigene Gestaltung der Arbeit zu vereinbaren.

Die Ressource Arbeitsgestaltung übt Einfluss auf die Beziehung zwischen der Autonomieanforderung Tätigkeit und ihrer Bewertung aus. ArbeitnehmerInnen die soziale Arbeitsgestaltung besitzen bewerten die Anforderung als signifikant herausfordernder im Vergleich zu Personen mit geringerem Anteil der Ressource. Arbeitsgestaltung setzt proaktives Verhalten und Handeln in herausfordernden Arbeitssituationen voraus (Berg et al., 2010). Dieser Umstand wirkt herausfordernder auf die Bewertung der Arbeitsanforderung, Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit. Das proaktive Fragen nach Feedback und Coaching durch KollegInnen oder die Vorgesetzten, beeinflusst die Bewertung der Arbeitsanforderung positiv und die Anforderung wird dadurch signifikant herausfordernder bewertet.

Die Kontrolle der Arbeitszeit hat Einfluss auf die Beziehung zwischen der Lernanforderung Fokus Fertigkeit und ihrer Bewertung. Durch Kontrolle der Arbeitszeit wird die Arbeitsanforderung als weniger belastend bewertet. Bond und Flaxman (2006) postulierten, dass ein Zusammenhang zwischen Kontrolle über die Arbeit und Lernen besteht. Dieser Umstand konnte in der vorliegenden Arbeit bestätigt werden. Bei hoher Lernanforderung Fokus Fertigkeit wirkt ein hohes Ausmaß der Ressource Kontrolle der Arbeitszeit puffernd auf die Beziehung zwischen der Anforderung und dessen Bewertung als Belastung. Die Ressource Kontrolle der Arbeitszeit hat keinen Einfluss auf die Beziehung zwischen der Arbeitsanforderung Arbeitsintensivierung und ihrer Bewertung. Bei der Arbeitsanforderung Arbeitsintensivierung, kommt es zu einer Verdichtung der Arbeitszeit (Korunka & Kubicek, 2012). Es kann sein, dass die zusätzliche Kontrolle über die Arbeitszeit, nicht puffernd sondern, eine zusätzliche Belastung für ArbeitnehmerInnen bedeutet.

Die personale Ressource interne Kontrollüberzeugung hat Einfluss auf die Beziehung zwischen der Arbeitsanforderung Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit und ihrer Bewertung. ArbeitnehmerInnen die ihr Verhalten internal attribuieren und davon überzeugt sind, dass ihr Leben von ihrem Handeln bestimmt wird, bewerten bei hoher interner Kontrolle die Arbeitsanforderung als herausfordernder im Vergleich zu Personen mit geringer interner Kontrolle. Interessanterweise, übt die personale Ressource interne Kontrollüberzeugung keinen Einfluss auf die Beziehung zwischen der Arbeitsanforderung Autonomieanforderung Fokus Karriere und ihrer Bewertung aus. Dies könnte daran liegen, dass ArbeitnehmerInnen ihre Position am Arbeitsmarkt und ihre berufliche Karriere eher external als internal attribuieren und deshalb kein Einfluss der Ressource besteht. Arbeitsanforderungen die den beruflichen Werdegang oder Karriereveränderungen betreffen sind eher durch externe Faktoren bestimmt, wie beispielsweise die aktuelle Wirtschaftslage. Diese Arbeitsanforderungen können unter Umständen weniger durch das Einwirken von

ArbeitnehmerInnen selbst gesteuert werden. Internale Kontrollüberzeugungen gehen hauptsächlich von der Person selbst aus. Dadurch kann die Arbeitsanforderung Autonomieanforderung Fokus Karriere weniger durch eigenes Verhalten beeinflusst werden.

Die personale Ressource Selbstführung hat Einfluss auf die Beziehung zwischen der Arbeitsanforderung Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit und ihrer Bewertung als Herausforderung. Beide Subskalen der Ressource Selbstführung, lassen die Bewertung der Arbeitsanforderung herausfordernder wirken. ArbeitnehmerInnen die sich spezifische Ziele stecken und regelmäßig Pläne und Listen erstellen, bewerten bei hohem Anteil der Ressource die Arbeitsanforderung als herausfordernder im Vergleich zu Personen die einen geringern Anteil der Ressource haben. Dieser positive Einfluss der Ressource konnte bei der Bewertung der Arbeitsanforderung Autonomieanforderung Karriere nicht gefunden werden. Es kann sein, dass das Benutzen schriftlicher Notizen oder das Setzen von Arbeitsziele die die Zukunft am Arbeitsmarkt betreffen nicht puffern sondern die Arbeitsanforderung sogar belastender werden lassen.

Demerouti und Bakker (2011) postulierten, dass Ressourcen vor allem dann Arbeitsanforderungen abpuffern wenn diese hoch sind. Dieser Effekt konnte in dieser Arbeit teilweise beobachtet werden. Die ermittelten Ergebnisse der vorliegenden Arbeit zeigten, dass vor allem bei niedrigeren Arbeitsanforderungen, eine hohes Ausmaß von Ressourcen den Bewertungsprozess positiv beeinflusst und die Arbeitsanforderung eher als Herausforderung oder weniger als Belastung bewertet wird. Jedoch bei hoher Arbeitsanforderung ist das Ausmaß der Ressourcen weniger ausschlaggebend für die Bewertung der Arbeitsanforderung. Vor allem die Ressourcen Selbstführung, internale Kontrollüberzeugung, Arbeitsgestaltung (soziale) und Kontrolle der Arbeitszeit beeinflussen die Beziehung zwischen Arbeitsanforderungen und ihren Bewertungen.

Wenn Autonomieanforderungen Fokus Tätigkeit hoch sind, dann ist ein niedrigeres Ausmaß der Ressource Selbstführung (eigene Zielsetzung und Selbsterinnerung) besser für die Bewertung. Die Anforderung wird dann als herausfordernder bewertet. Die Ergebnisse können wie folgt interpretiert werden: Wenn Personen sehr viel autonome Entscheidungskraft bezüglich ihrer Tätigkeit besitzen, kann das Setzen eigener Ziele und das Aufstellen von Plänen zu einem höheren Druck führen. Wenn ArbeitnehmerInnen bemerken, dass Ziele und Listen nicht abgearbeitet werden können, kann Arbeitsdruck entstehen. Ein ähnliches Bild zeigte sich hinsichtlich dem Einfluss der Ressource internale Kontrollüberzeugung bezüglich der Beziehung zwischen der Arbeitsanforderung Autonomieanforderung Tätigkeit und der Bewertung als Herausforderung. Bei hoher Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit ist das Ausmaß der Ressource nicht essentiell für die Bewertung. Bei niedriger Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit hat die Ressource jedoch einen Einfluss auf die Beziehung zwischen der Anforderung und der Bewertung als

Herausforderung. Diese wird dann als herausfordernder bewertet wenn die Ressource vorhanden ist. Wenn ArbeitnehmerInnen weniger autonome Entscheidungskraft besitzen, hilft die Überzeugung, dass nur die Person selbst etwas an ihrer Situation ändern kann. Die Ressource soziale Arbeitsgestaltung hat einen relativ stabilen Einfluss auf die Bewertung der Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit als Herausforderung. Wenn ArbeitnehmerInnen Feedback von KollegInnen oder Vorgesetzten erhalten und wenn ArbeitnehmerInnen von Vorgesetzten gecoacht werden dann wird die Anforderung als herausfordernder bewertet. Bei einer geringen Autonomieanforderung Karriere ist ein höherer Grad der Ressource soziale Arbeitsgestaltung für die Bewertung als Herausforderung vorteilhafter.

9.2 Implikationen der vorliegenden Arbeit

Den Bewertungsprozess, der fünf neuen beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen, zu verstehen ist nicht nur von theoretischer sondern auch von praktischer Bedeutung. Mithilfe der Ergebnisse der vorliegenden Studie, können Präventionshilfen zur Stressreduzierung speziell für die jeweilige beschleunigungsbedingte Arbeitsanforderung erarbeitet werden. Der Bewertungsprozess und der Einfluss von spezifischen Ressourcen auf diesen Prozess, stellt eine wichtige Grundlage für die Entwicklung von Maßnahmen hinsichtlich der Prävention und Intervention von auftretenden Arbeitsanforderungen dar.

Im transaktionalen Stressmodell (Lazarus & Folkman, 1984) existieren zwei Prozesse, der Bewertungs- und der Bewältigungsprozess. Es ist wichtig zu wissen wie Bewertungsprozesse von Arbeitsanforderungen ablaufen, welche Einflussfaktoren die Bewertungsprozesse moderieren können und ob gewisse Ressourcen im Stande sind den Bewertungsprozess zu beeinflussen. Arbeitsanforderungen die normalerweise eher als belastend bewertet werden, so wie Arbeitsintensivierung, können mithilfe geeigneter Ressource gepuffert werden, sodass sie auch als Herausforderung bewertet werden können. Das transaktionale Stressmodell (Lazarus & Folkman, 1984) geht von einem Bewältigungsprozess aus. Durch vorhandene Ressourcen kann es nach einiger Zeit zu einer Neubewertung der Arbeitsanforderungen kommen.

Viele in dieser Arbeit vorangegangenen Studien sowie die hier durchgeführten Berechnungen haben gezeigt, dass Bewertungsprozesse von Arbeitsanforderungen wichtig für die Reduzierung von Stressfaktoren sind. Wenn Personen Anforderungen im Vorfeld als Belastung bewerten, könnte durch vorher durchgeführte Stressmanagement-Trainings, eine Neubewertung der Anforderungen stattfinden. Diese Um- oder Neubewertung könnte beispielsweise mittels der Ressource Selbstführung erfolgen. In der vorliegenden Arbeit wurde der puffernde Einfluss der Ressource Selbstführung auf die Beziehung zwischen den Arbeitsanforderungen, Arbeitsintensivierung und steigende Autonomieanforderungen Fokus

Tätigkeit, und deren Bewertung aufgezeigt. Diese Erkenntnis könnte genutzt werden um die Ressource Selbstführung, insbesondere die beiden Subdimensionen eigene Zielsetzung und Selbstführung, ArbeitnehmerInnen näher zu bringen. In Stressmanagement-Trainings könnte das Erlernen von Selbstführungspraktiken eine große Rolle einnehmen.

Die vorliegende Arbeit soll nicht dazu dienen neue Stressmanagement-Praktiken zu identifizieren. Sie soll zeigen, dass es wichtig ist zu wissen wie Menschen Arbeitsanforderungen bewerten und welche Ressourcen vorhanden sind um möglichen Einfluss auf die Beziehung zwischen der Anforderung und deren Bewertung auszuüben. Wie bereits im Challenge-Hindrance Modell (Cavanaugh et al., 2000) postuliert, konnte auch hier bestätigt werden, dass manche Arbeitsanforderungen als herausfordernder und andere als belastender bewertet werden.

Für Unternehmen und Organisationen geht es darum, dass ihre ArbeitnehmerInnen ihre beruflichen Fähigkeiten optimal einsetzen können. Wenn Arbeitsanforderungen als Belastung bewertet werden, kann die Umsetzung der Fähigkeiten vielleicht nur eingeschränkt erfolgen. Das Wissen wie ArbeitnehmerInnen diese neuen beschleunigungsbedingten Arbeitsanforderungen bewerten, kann helfen Programme oder Trainings zu entwerfen, wie Arbeitsanforderungen die eher als belastend bewertet werden auch als Herausforderung gesehen werden können. Die Arbeitskontexte und Arbeitsanforderungen sollen so gestaltet werden, dass ArbeitnehmerInnen ohne große Belastung ihre Arbeitstätigkeit durchführen können. Dieses Wissen kann im Berufsalltag verwendet werden, um sich auf etwaige Situationen im normalen Arbeitsleben besser einstellen zu können. Wenn bekannt ist wie Anforderung XY von den meisten Menschen bewertet wird, dann könnte man vorweg Ressourcen liefern, bereitstellen oder mit Stressmanagement-Trainings einer negativen Bewertung entgegen wirken.

Die vorliegende Arbeit zeigt einen potenziellen Nutzen, Arbeitsanforderungen zu diagnostizieren. Entweder als Belastung oder als Herausforderung oder einen Mix aus beidem. So können beispielsweise Führungskräfte versuchen, manche Arbeitsanforderungen zu reduzieren oder zu eliminieren, da diese Arbeitsanforderungen keinen positiven Effekt auf ihre MitarbeiterInnen ausüben. Andererseits könnte ArbeitnehmerInnen versuchen, herausfordernde Situationen im Arbeitsleben zu erhöhen um damit Erfolgserlebnisse zu erzielen. Teilweise stellen Anforderungen auch Herausforderungen dar, für die sich Anstrengungen und Engagement lohnen. Genau solche Situationen sollten im Arbeitsalltag versucht werden zu erhöhen um ArbeitnehmerInnen zu motivieren. Wenn es sich anfangs auch etwas schwieriger gestaltet, lohnt es sich vielleicht im Endeffekt, mehr Zeit, Kraft und Ressourcen in diese Arbeitsanforderung zu investieren. Wie auch schon LePine et al. (2005) in ihrem Artikel diskutierten, tendieren Individuen dazu sich durch bestimmte herausfordernde Tätigkeiten zu motivieren. Des Weiteren könnten die

resultierenden Daten und Ergebnisse der vorliegenden Arbeit als Reflexion zur Arbeitsplatzbewältigung herangezogen werden.

Wichtig scheint das Thema des Bewertungsprozesses von Arbeitsanforderungen auch für die gesundheitliche Komponente von ArbeitnehmerInnen zu sein. Die Anzahl der Krankheitsständen und Fluktuationen könnte durch einen Aufbau von Ressourcen verringert werden. Wenn Arbeitsanalysen durchgeführt werden, könnte beobachtet werden ob diese eher als herausfordernd oder belastend bewertet werden. Dann könnte überprüft werden ob bei den MitarbeiterInnen genügend Ressourcen vorhanden sind um diese Anforderungen erfolgreich meistern zu können. Dabei können personale (Selbstwertgefühl, Selbstwirksamkeitserwartung, interne Kontrollüberzeugung, etc.) und soziale Ressourcen wie ein stabiles soziales Netzwerk gute Schutzfaktoren bilden (Altgeld & Kolip, 2010).

9.3 Kritik an der vorliegenden Forschungsarbeit

Aus dem Fragebogen resultierende Daten beruhen auf Selbsteinschätzung der Befragten. Hierdurch kann es zum Phänomen der sozialen Erwünschtheit kommen. Möglicherweise könnte auch die Länge des adaptierten Fragebogens zu einem Problem werden, da aus Zeitgründen viele Personen die Befragung abbrachen.

Es kann durchaus sein, dass bei Items der Ressource Führungsbeziehungsqualität und der steigenden Lernanforderung Wissen deshalb kein signifikantes Ergebnis erreicht wurde, weil die Unterstützung der ManagerInnen und Führungskräfte laut Coetzer (2007) abhängig ist von ihrem eigenen Ausbildungsgrad. Da der Ausbildungsgrad der Führungskräfte in Online-Fragebogen nicht erfragt wurde, kann schwer festgestellt werden, ob es vielleicht damit in Verbindung steht. Für zukünftige Studien könnte dies zu berücksichtigen sein. In zukünftigen Studien wäre es interessant, noch andere Ressourcen und Arbeitsanforderungen auf ihre Wechselwirkung zu testen.

9. Literaturverzeichnis

- Altgeld, T., & Kolip, P. (2010). Konzepte und Strategien der Gesundheitsförderung. In K. Hurrelmann, T. Klotz & J. Haisch (Eds.), *Lehrbuch Prävention und Gesundheitsförderung* (pp. 45-56). Bern: Huber.
- Andreßen, P., & Konradt, U. (2007). Messung von Selbstführung: Psychometrische Überprüfung der deutschsprachigen Version des Revised Self-Leadership Questionnaire. *Zeitschrift für Personalpsychologie*, 6, 117-128. doi: 10.1026/1617-6391.6.3.117
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328. doi: 10.1108/02683940710733115
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 170-180. doi: 10.1037/1076-8998.10.2.170
- Bakker, A. B., Demerouti, E., De Boer, E., & Schaufeli, W. B. (2003a). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behaviour*, 62, 341-356. doi: 10.1016/S0001-8791(02)00030-1
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Taris, T., Schaufeli, W. B., & Schreurs, P. (2003b). A multi-group analysis of the job demands-resources model in four home care organizations. *International Journal of Stress Management*, 10, 16-38. doi: 10.1037/1072-5245.10.1.16
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43, 83-104. doi: 10.1002/hrm.20004
- Baltes, B. B., Briggs, T. E., Huff, J. W., Wright, J. A., & Neuman, G. A. (1999). Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria. *Journal of Applied Psychology*, 84, 496-513. doi: /10.1037/0021-9010.84.4.496
- Baumeister, R. F. (1998). The self. In: D. Gilbert, S. Fiske, G. Lindzey (Eds.), *The handbook of social psychology* (pp. 680-740). Boston: McGraw Hill.
- Baumeister, R. F. (1999). The nature and structure of the self: an overview. In: R. F. Baumeister (Eds.), *The self in social psychology* (pp. 1-20). Philadelphia: Psychology Press.
- Baumeister, R. F., Heatherton, T. F., & Tice, D. M. (1994). *Losing control: How and why people fail at self-regulation*. San Diego, CA: Academic Press.
- Baumeister, R. F., Vohs, K. D., & Tice, D. M. (2007). The Strength Model of Self-Control. *Current Directions In Psychological Science*, 16, 351-355. doi: 10.1111/j.1751-9004.2007.00001.x
- Beck, U. (2009). *World at risk*. Cambridge, UK/Malden, MA: Polity Press.
- Beckers, D. G. J., Kompier, M. A. J., Kecklund, G., & Härmä, M. (2012). Worktime control: theoretical conceptualization, current empirical knowledge, and research agenda. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 38, 291-297. doi: 10.5271/sjweh.3308
- Beehr, T. A., & Franz, T. M. (1986). The current debate about the meaning of job stress. *Journal of Organizational Behavior Management*, 8, 5-18.
- Beehr, T. A., Glaser, K. M., Canali, K. G., & Wallwey, D. A. (2001). Back to basics: Re-examination of demand control theory of occupational stress. *Work & Stress*, 15, 115-130. doi: 10.1080/02678370110067002

- Berg, J. M., Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2010). Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 158–186. doi: 10.1002/job.645
- Bittman, M., Brown, E., & Wajcman, J. (2009). The mobile phone, perpetual contact and time pressure. *Work Employment Society* 23, 673-691. doi: 10.1177/0950017009344910
- Boisard, P., Cartron, D., Gollac, M., Valeyre, A., & Besancon, J.-B. (2003). *Time and Work: Work Intensity*. Dublin, IE: European Foundation.
- Bond, F. W., & Flaxman, P. E. (2006). The Ability of Psychological Flexibility and Job Control to Predict Learning, Job Performance, and Mental Health. *Journal of Organizational Behavior Management*, 26, 113-130. doi: 10.1300/J075v26n01_05
- Boswell, W. R., Olson-Buchanan, J. B., & Lepine, M. A. (2004). Relations between stress and work outcomes: The role of felt challenge, job control and psychological strain. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 165-181. doi: 10.1016/S0001-8791(03)00049-6
- Braun, W., & Müller, G. F. (2009). Praxisfeld Selbstführung. Der Werk- und Denkzeugkasten für den Einsatz persönlicher Ressourcen. Bern: Hans Huber Verlag.
- Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2006). The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 4-18. doi: 10.1016/j.jvb.2005.09.002
- Burchell, B., Ladipo, D., & Wilkinson, F. (2002). *Job insecurity and work intensification*. London: Routledge
- Campion, M. A., & McClelland, C. L. (1993). Follow-up and extension of the interdisciplinary costs and benefits of enlarged jobs. *Journal of Applied Psychology*, 78, 339-351. doi: 10.1037/0021-9010.78.3.339
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among U.S. managers. *Journal of Applied Psychology*, 85, 65-74. doi: 10.1037/0021-9010.85.1.65
- Coetzer, A. (2007). Employee perception of their workplaces as learning environments. *Journal of Workplace Learning*, 19, 417-434. doi: 10.1108/13665620710819375
- Cohen, S., & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98, 310 – 357.
- Danserau, F., Graen, G. B., & Haga, W. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership in formal organizations. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13, 46-78. doi: 10.1016/0030-5073(75)90005-7
- De Geus, A.P. (1988), Planning as learning. *Harvard Business Review*, 66, 70-74.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). Job Demands-Resources: Challenges for future research. *Journal of Industrial Psychology*, 37, 1-9. doi: 10.4102/sajip.v37i2.974
- 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. doi: 10.1037/0021-9010.86.3.499
- Dolbier, C., Soderstrom, M., & Steinhardt, M. (2001). The relationships between self-leadership and enhanced psychological, health, and work outcomes. *The Journal of Psychology*, 135, 469–485. doi: 10.1080/00223980109603713
- Dweck, C. (1986). Motivational processes affecting learning. *American Psychologist*, 41, 1040–1048. doi: 10.1037/0003-066X.41.10.1040

- Dwyer, D. J., & Ganster, D. C. (1991). The effects of job demands and control on employee attendance and satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 12, 595–608. doi: 10.1002/job.4030120704
- Ellinger, A. D., & Bostrom, R. P. (1999). Managerial coaching behaviours in learning organizations. *The Journal of Management Development*, 18, 752–771. doi: 10.1002/hrdq.3920100203
- Erez, A., & Judge, T. A. (2001). Relationship of core self-evaluations to goal setting, motivation, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 86, 1270–1279. doi: 10.1037/0021-9010.86.6.1270
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS*. London: SAGE.
- Fisher, R. A. (1912). On an Absolute Criterion for Fitting Frequency Curves. *Messenger of Mathematics*, 41, 155–160.
- Folkman, S., Lazarus, R. S., Gruen, R. J., & DeLongis, A. (1986). Appraisal, coping, health status, and psychological symptoms. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50, 571–579.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. Boston: Allyn & Bacon.
- Gleick, J. (1999). *Faster: The Acceleration of Just About Everything*. New York: Pantheon Books.
- Graen, G. B., & Uhl-Biel, M. (1995). Relationship-based approaches to leadership: Development of LMX theory of leadership over 25 years: Applying a multi-domain approach. *Leadership Quarterly*, 6, 219–247. doi: 10.1016/1048-9843(95)90036-5
- Grant, A. M., & Parker, S. K. (2009). Redesigning work design theories: The rise of relational and proactive perspectives. *Academy of Management Annals*, 3, 317–375. doi: 10.1080/19416520903047327
- Green, F. (2001). It's Been A Hard Day's Night: The Concentration and Intensification of Work in Late 20th Century Britain. *British Journal of Industrial Relations* 39, 53–80. doi: 10.1111/1467-8543.00189
- Green, F. (2004). Why has work effort become more intense? *Industrial Relations*, 43, 709–741. doi: 10.1111/j.0019-8676.2004.00359.x
- Green, F., & McIntosh, S. (1998). Union Power, Cost of Job Loss and Workers Effort. *Industrial and Labor Relations Review* 51, 363–383.
- Green, F., & McIntosh, S. (2001). The intensification of work in Europe. *Labour Economics* 8, 291–308. doi:10.1016/S0927-5371(01)00027-6
- Green, F., & Tsitsianis, N. (2005). An Investigation of National Trends in Job Satisfaction in Britain and Germany. *British Journal of Industrial Relations*, 43, 401–429. doi: 10.1111/j.1467-8543.2005.00362.x
- Greif, S. (1991). Stress in der Arbeit. Einführung und Grundbegriffe. In Greif, S., Bamberg, E., & Semmer, E. (Eds.), *Psychischer Stress am Arbeitsplatz* (pp. 1–28). Göttingen: Hogrefe.
- Haines, V. A., Hurlbert, J. S., & Zimmer, C. (1991). Occupational stress, social support, and the buffer hypothesis. *Work & Occupations*, 18, 212–235. doi: 10.1177/0730888491018002005
- Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., & Ahola, K. (2008). The Job Demands-Resources model: A three year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, 22, 224–241. doi: 10.1080/02678370802379432

- Heinz, W. R. (2003). From work trajectories to negotiating careers: The contingent work life course. In J. T. Mortimer, & M. J. Shanahan (Eds.), *Handbook of the life course* (pp. 185–204). New York: Kluwer Academic Publishers.
- Hersch, P. D., & Scheibe, K. E. (1967). Reliability and validity of internal-external control as personality dimensions. *Journal of Consulting Psychology*, 31, 609-613.
doi: 10.1037/h0025154
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513-524. doi: 10.1037/0003-066X.44.3.513
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaption. *Review of General Psychology*, 6, 307-324. doi: 10.1037/1089-2680.6.4.307
- Hobfoll, S. E., & Shirom, A. (2001). Conservation of resources theory: Applications to stress and management in the workplace. In R. T. Golembiewski (Eds.), *Handbook of organizational behaviour* (pp. 57-81). New York: Dekker.
- Honeycutt, T. L., & Rosen, B. (1997). Family friendly human resource policies, salary levels, and salient identity as predictors of organizational attraction. *Journal of Vocational Behavior*, 50, 271–290. doi: 10.1006/jvbe.1996.1554
- Houghton, J. D., & Neck, C. P. (2002). The Revised Self-Leadership Questionnaire: Testing a hierarchical factor structure for self-leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 17, 672-691. doi: 10.1108/02683940210450484
- Hughes, E. L., & Parkes, K. R. (2007). Work hours and well-being: The roles of work-time control and work-family interference. *Work & Stress*, 21, 264-278.
doi: 10.1080/02678370701667242
- Hyland, M. M. (2000). *Flexibility in work arrangements: How availability, preferences and use affect business outcomes*. Unpubl. doctoral diss., Rutgers University, New Jersey.
- Ito, H., Kurita, H., & Shiiya, J. (1999). Burnout among direct-care staff members of facilities for persons with mental retardation in Japan. *Mental Retardation*, 37, 477-481.
doi: 10.1352/0047-6765
- Judge, T. A., Locke, E. A., & Durham, C. C. (1997). The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach. *Research in Organizational Behavior*, 19, 151–188.
doi: 10.1037/0021-9010.83.1.17
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job design. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308.
- Karasek, R. A., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Karlsson, J. C. (2007). For whom is flexibility good and bad? An Overview. In Furaker, B., Hakansson, K. & Karlsson, J. C. (Eds.), *Flexibility and Stability in Working Life* (pp. 18 – 29). New York: Palgrave Macmillan.
- Korunka, C., & Kubicek, B. (2012). Beschleunigung im Arbeitsleben: Neue Anforderungen und deren Folgen. In M. Morschhäuser & G. Junghanns (Hrsg.), *Immer schneller, immer mehr – Psychische Belastungen bei Wissens- und Dienstleistungsarbeit*. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kubicek, B., Paskvan, M., & Korunka, C. (in Vorbereitung). Development and Validation of an Instrument for Assessing Job Demands Arising from Accelerated Change: The Intensification of Job Demands Scale (IDS).

- Kossek, E. E., Roberts, R., Fisher, S., & Demarr, B. (1998). Career self-management: A quasi experimental assessment of the effects of a training intervention. *Personnel Psychology*, 51, 935-962. doi: 10.1111/j.1744-6570.1998.tb00746.x
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer
- Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81, 123-133. doi: 10.1037/0021-9010.81.2.123
- LePine, J. A., LePine, M. A., & Jackson, C. L. (2004). Challenge and hindrance stress: Relationships with exhaustion, motivation to learn, and learning performance. *The Journal of Applied Psychology*, 89, 883-891. doi: 10.1037/0021-9010.89.5.883
- LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *The Academy of Management Journal*, 48, 764-775. doi: 10.5465/AMJ.2005.18803921
- Levenson, H. (1972). Distinctions within the concept of internal-external control: Development of a new scale. *Proceedings of the 80th Annual Convention of the American Psychological Association*, 7, 261-262.
- Liden, R. C., Sparrowe, R. T., & Wayne, S. J. (1997). Leader-member exchange theory: The past and potential for the future. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 15, 47-119.
- Linder, S. (1970). *The Harried Leisure Class*. New York: Columbia University Press.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Lohmann-Haislah, A. (2012). *Stressreport Deutschland 2012: Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden*. Dortmund: BAuA.
- London, M., & Mone, E. M. (1987). *Career management and survival in the workplace: Helping employees make tough career decisions, stay motivated, and reduce career stress*. San Francisco: Jossey-Bass.
- London, M., & Smither, W. (2002). Feedback orientation, feedback culture, and the longitudinal performance management process. *Human Resource Management Review*, 12, 81-100. doi: 10.1016/S1053-4822(01)00043-2
- London, M., & Stumpf, S. A. (1991). Individual and organizational career development in changing times. In Hall, D. T. (Eds.), *Career development in organizations* (pp 21-49). San Francisco: Jossey Bass.
- Lovelace, K. J., Manz, C. C., & Alves, J. C. (2007). Work stress and leadership development: The role of self-leadership, shared leadership, physical fitness and flow in managing demands and increasing job control. *Human Resource Management Review*, 17, 374-387. doi: 10.1016/j.hrmr.2007.08.001
- Lübbe, H. (1998). Gegenwartsschrumpfung. In: K. Backhaus, & H. Bonus (Eds.), *Die Beschleunigungsfalle oder der Triumph der Schildkröte* (pp. 129-164). Stuttgart: Schäffer/Pöschel.
- Manz, C. C. (1986). Self-leadership: Toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *Academy of Management Review*, 11, 585-600. doi: 10.5465/AMR.1986.4306232
- Manz, C. C., & Neck, C. P. (2004). *Mastering self-leadership: Empowering yourself for personal excellence*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

- Manz, C. C., & Sims Jr., H. P. (2001). *The new SuperLeadership: Leading others to lead themselves*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Marsick, V., & Volpe, M. (1999). The nature and need for informal learning. *Advances in Developing Human Resources*, 1, 1–9. doi: 10.1177/1523422304263327
- Meijman, T. F., & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. In P. J. Drenth, J. Thierry, & C. J. de Wolff (Eds.), *Handbook of work and organizational psychology* (Vol. 2) (pp. 5-33). Hove, England: Psychology Press.
- Mirvis, P. H., & Hall, D. T. (1995). The New Career Contract: Developing the Whole Person at Midlife and Beyond. *Journal of Vocational Behavior*, 47, 269-289.
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and Validating a Comprehensive Measure for Assessing Job Design and the Nature of Work. *Journal of Applied Psychology*, 91, 1321–1339. doi: 10.1037/0021-9010.91.6.1321
- Ng, T. W. H., Sorensen, K. L., & Eby, L. (2006). Locus of control at work: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 1057-1087. doi: 10.1002/job.416
- Obschonka, M., Silbereisen, R. K., & Wasilewski, J. (2012). Constellations of new demands concerning careers and jobs: Results from a two-country study on social and economic change. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 211-223. doi: 10.1016/j.jvb.2011.08.002
- O'Driscoll, M. P., & Dewe, P. J. (2001). Mediators and moderators of stressor-strain linkages. In P. L. Perrewe, & D. C. Ganster (Eds.), *Research in occupational stress and well being. Exploring theoretical mechanisms and perspectives* (pp. 257–287). New York: Elsevier Science.
- Ohly, S., & Fritz, C. (2010). Work characteristics, challenge appraisal, creativity, and proactive behavior: A multi-level study. *Journal of Organizational Behavior* 31, 543–565. doi: 10.1002/job.633
- Parker, S. K., Wall, T. D., & Cordery, J. L. (2001). Future work design research and practice: Towards an elaborated model of work design. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 413-440. doi: 10.1348/0963179011167460
- Pedler, M., Burgoyne, J., & Boydell, T. (1997). *The Learning Company*. London: Mc-Graw-Hill.
- Pinquart, M., Silbereisen, R. K., & Körner, A. (2009). Do associations between perceived social change, coping, and psychological well-being vary by regional economic conditions? Evidence from Germany. *European Psychologist*, 14, 207-219. doi: 10.1027/1016-9040.14.3.207
- Podsakoff, N., LePine, J., & LePine, M. A. (2007). Differential challenge stressor-hindrance stressor relationships with job attitudes, turnover intentions, turnover and withdrawal behaviour: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92, 438-454. doi: 10.1037/0021-9010.92.2.438
- Pongratz, H. J., & Voß, G. G. (2003). From employee to 'entrepreneur': Towards a 'self-entrepreneurial' work force? *Concepts and Transformation*, 8, 239-254.
- Pyörä, P. (2005). The concept of knowledge work revisited. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 116-127. doi: 10.1108/13673270510602818
- Ramaprasad, A. (1983). "On The Definition of Feedback". *Behavioral Science*, 28, 4-13. doi: 10.1002/bs.3830280103
- Rau, R. (2006). Learning opportunities at work as predictor for recovery and health. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15, 158-180. doi: 10.1080/13594320500513905
- Richter, P., & Hacker, W. (1998). *Belastungen und Beanspruchungen – Stress, Ermüdung und Burnout im Arbeitsleben*. Heidelberg: Asanger Verlag.
- Rimann, M., & Udris, I. (1997). Subjektive Arbeitsanalyse: Der Fragebogen SALSA. In O. Strohm, & E.

- Ulich (Eds.), *Unternehmen arbeitspsychologisch bewerten. Ein Mehr-Ebenen-Ansatz unter besonderer Berücksichtigung von Mensch, Technik und Organisation*. (pp. 281-298). Zürich: vdf Hochschulverlag.
- Rosa, H. (2003). Social Acceleration: Ethical and Political Consequences of a desynchronized high-speed society. *Constellations Volume, 10*. Oxford: Blackwell.
- Rosa, H. (2005). *Beschleunigung. Die Veränderung der Zeitstrukturen in der Moderne*. Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied, 80*, 1–28. doi: 10.1037/h0092976
- Rotter, J. B. (1972). An introduction to the social learning theory. In: J. B. Rotter, J. E. Chance, & E. J. Phares (Eds.), *Applications of a social learning theory of personality* (pp. 1-43). New York: Rinehart & Winston.
- Rudel, T. K., & Hooper, L. (2005). Is the pace of social change accelerating? Latecomers, common languages, and rapid historical declines in fertility. *International Journal of Comparative Sociology, 46*, 275–296. doi: 10.1177/0020715205059204
- Rudolph, U. (2013). *Motivationspsychologie*. Weinheim: PVU Beltz.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behaviour, 30*, 893-917. doi: 10.1002/job.595
- Schein, E. H. (1993). How can organizations learn faster? The challenge of entering the green room. *Sloan Management Review, 34*, 85-92. doi: 10.1108/09696479910280622
- Schyns, B. (2002): Überprüfung der deutschsprachigen Skala zum Leader-Member-Exchange-Ansatz. *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie, 23*, 235–245. doi: 10.1024//0170-1789.23.2.235
- Semmer, N. K., McGrath, J. E., & Beehr, T. A. (2005). Conceptual issues in research on stress and health. In C. L. Cooper (Eds.), *Handbook of stress medicine and health* (pp. 1–43). London: CRC Press.
- Shockley, K. M., & Allen, T. D. (2007). When flexibility helps: Another look at the availability of flexible work arrangements and work–family conflict. *Journal of Vocational Behavior 71*, 479–493. doi: 10.1016/j.jvb.2007.08.006
- Sichler, R. (2006). *Autonomie in der Arbeitswelt*. Göttingen: Vandenoek & Ruprecht.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology, 1*, 27-41. doi: 10.1037/1076-8998.1.1.27
- Skinner, N., & Brewer, N. (2002). The dynamics of threat and challenge appraisals prior to a stressful achievement event. *Journal of Personality and Social Psychology, 83*, 678-692. doi: 10.1037/0022-3514.83.3.678
- Soete, L. (2001). ICTs, knowledge work and employment: The challenges to Europe. *International Labour Review, 140*, 143-163. doi: 10.1111/j.1564-913X.2001.tb00218.x
- Stegmann, S., van Dick, R., Ullrich, J., Charalambous, J., Menzel, B., Egold, N., & Wu, T. T.-C. (2010). Der Work Design Questionnaire – Vorstellung und erste Validierung einer deutschen Version. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 54*, 1-28.
- Thomas, L. T., & Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work- family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology, 80*, 6-15. doi: 10.1037/0021-9010.80.1.6

- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behaviour* 80, 173-186. doi: 10.1016/j.jvb.2011.05.009
- Van den Heuvel, M., Demerouti, E., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2010). Personal resources and work engagement in the face of change. In J. Houdmont, & S. Leka (Eds.), *Contemporary occupational health psychology* (pp. 124–150). Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Van Ruysseveldt, J., Verboon, P., & Smulders, P. (2011). Job resources and emotional exhaustion: The mediating role of learning opportunities. *Work & Stress*, 25, 205-223. doi: 10.1080/02678373.2011.613223
- Voß, G. G., & Pongratz, H. J. (1998). Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der „Ware Arbeitskraft“? *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 50, 131-15
- Wang, Q., Bowling, N. A., & Eschleman, K. J. (2010). A meta-analytic examination of work and general locus of control. *Journal of Applied Psychology*, 95, 761-800. doi: 10.1037/a0017707.
- Webster, J. R., Beehr, T. A., & Christiansen, N. D. (2010). Toward a better understanding of the effects of hindrance and challenge stressors on work behaviour. *Journal of Vocational Behaviour*, 76, 68-77. doi: 10.1016/j.jvb.2009.06.012
- Webster, J. R., Beehr, T. A., & Love, K. (2011). Extending the challenge-hindrance model of occupational stress: The role of appraisal. *Journal of Vocational Behaviour*, 79, 505-516. doi: 10.1016/j.jvb.2011.02.001
- Wielenga-Meijer, E., Taris, T., Kompier, M., & Wigboldus, D. (2010). From task characteristics to learning: A systematic review. *Scandinavian Journal of Psychology*, 51, 363-375. doi: 10.1111/j.1467-9450.2009.00768.x
- Widmer, P. S., Semmer, N. K., Kälin, W., Jacobshagen, N., & Meier, L. L. (2012). The ambivalence of challenge stressors: Time pressure associated with both negative and positive well-being. *Journal of Vocational Behavior* 80, 422-433. doi: 10.1016/j.jvb.2011.09.006
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26, 179-201. doi: 10.5465/AMR.2001.4378011
- Zöfel, P. (2003). *Statistik für Psychologen*. München: Pearson.

10. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Interkorrelation Arbeitsintensivierung.....	45
Tabelle 2: Interkorrelation Autonomieanforderung Karriere	46
Tabelle 3: Interkorrelation Autonomieanforderung Tätigkeit.....	47
Tabelle 4: Interkorrelation Lernanforderung Wissen.....	47
Tabelle 5: Interkorrelation Lernanforderung Fertigkeit.....	48
Tabelle 6: Reliabilitätsanalyse Feedback und Autonomieanforderung Karriere.....	50
Tabelle 7: Reliabilitätsanalyse Feedback und Lernanforderung Wissen.....	50
Tabelle 8: Reliabilitätsanalyse Feedback und Lernanforderung Fertigkeit.....	51
Tabelle 9: Reliabilitätsanalyse Führungsbeziehungsqualität und Lernanforderung Wissen...	52
Tabelle 10: Reliabilitätsanalyse Arbeitsgestaltung und Arbeitsintensivierung.....	53
Tabelle 11: Reliabilitätsanalyse Arbeitsgestaltung und Autonomieanforderung Tätigkeit.....	54
Tabelle 12: Reliabilitätsanalyse Arbeitsgestaltung und Lernanforderung Fertigkeit.....	55
Tabelle 13: Reliabilitätsanalyse Flexibler Arbeitsplatz und Arbeitsintensivierung.....	56
Tabelle 14: Reliabilitätsanalyse Kontrolle Arbeitszeit und Arbeitsintensivierung.....	57
Tabelle 15: Reliabilitätsanalyse Kontrolle Arbeitszeit und Lernanforderung Fertigkeit.....	58
Tabelle 16: Reliabilitätsanalyse interne Kontrollüberzeugung und Autonomieanforderung Karriere.....	59
Tabelle 17: Reliabilitätsanalyse interne Kontrollüberzeugung und Autonomieanforderung Tätigkeit.....	60
Tabelle 18: Reliabilitätsanalyse Selbstführung und Autonomieanforderung Tätigkeit.....	61

11. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Das Job Demands-Resources Modell	7
Abbildung 2: Erste Forschungsfrage.....	33
Abbildung 3: Zweite Forschungsfrage	34
Abbildung 4: Autonomieanforderung Tätigkeit und soziale Arbeitsgestaltung.....	54
Abbildung 5: Lernanforderung Fertigkeit und Kontrolle Arbeitszeit (Belastung).....	58
Abbildung 6: Autonomieanforderung Tätigkeit und interne Kontrollüberzeugung.....	60
Abbildung 7: Autonomieanforderung Tätigkeit und Selbstführung <i>eigene Zielsetzung</i>	62
Abbildung 8: Autonomieanforderung Tätigkeit und Selbstführung <i>Selbsterinnerung</i>	62
Abbildung 9: Autonomieanforderung Karriere und Kontrolle Freizeit (Belastung).....	63

12. Anhang

Anhang A - Online Fragebogen



Arbeit im Wandel

Sehr geehrte Damen und Herren!

Es freut uns, dass Sie an dieser Befragung teilnehmen.

Im Folgenden finden Sie **Fragen** und **Aussagen zu Ihrer aktuellen Arbeit**. Diese beziehen sich vor allem auf Veränderungen in Ihrer Arbeit. Im Weiteren fragen wir Sie nach Einschätzungen Ihrer **Arbeitsbedingungen** und Ihres **Wohlbefindens**. Sie sollen diese Aussagen anhand vorgegebener Antwortalternativen beurteilen. Kreuzen Sie dazu bitte für jede Frage die Antwort an, die am ehesten auf Sie oder Ihre Arbeit zutrifft. Selbstverständlich werden Ihre Angaben **streng vertraulich behandelt**. Es haben ausschließlich die Projektmitarbeiter/-innen der Universität Wien Einblick in die erhobenen Daten.

Bitte beachten Sie, dass wir Ihren Fragebogen nur dann verwerten können, wenn **Sie alle Fragen beantworten**.

.

Kontakt / E-Mail bei Fragen: karinaahorner@hotmail.com

Weiter

In welchem **Wirtschaftsbereich** arbeiten Sie?

- ☐ Dienstleistung
- ☐ Industrie
- ☐ Landwirtschaft

Kontakt / E-Mail bei Fragen: karinaahorner@hotmail.com

Weiter

Welches **Dienstverhältnis** haben Sie?

- ☐ Vollzeit berufstätig (30 Stunden +)
- ☐ Teilzeit berufstätig (bis 29 Stunden)
- ☐ Geringfügig beschäftigt (Minijob, 400-Euro-Job etc.)
- ☐ Derzeit ohne Beschäftigung
- ☐ Rentner/-in, früher voll berufstätig
- ☐ Nicht berufstätig

Kontakt / E-Mail bei Fragen: karinaahorner@hotmail.com

Weiter

Veränderungen in der Arbeit

Erklärung zu Beantwortung der Fragen

Bitte überlegen Sie für jede Aussage, ob es die beschriebene Veränderung in Ihrer Arbeit gibt und wie Sie diese bewerten. Falls die beschriebene Veränderung auf Ihre Arbeit zutrifft, kreuzen Sie unter Ja an, wie sehr diese Veränderung auf Ihre Arbeit zutrifft und beurteilen Sie bitte anschließend auch, wie sehr Sie diese Veränderungen als Belastung und Herausforderung empfinden.

Eine Arbeitssituation wird als **herausfordernd** definiert, wenn Sie, obwohl diese anstrengend ist, das Gefühl haben, diese Situation meistern zu können. Diese Arbeitssituation ermöglicht Ihnen, Ihren eigenen Arbeitszielen näher zu kommen und/oder wirkt motivierend.

Eine Arbeitssituation wird als **belastend** definiert, wenn diese sich störend auf Ihre Arbeit auswirkt und Sie bei Ihrer Zielerreichung behindert. Diese Arbeitssituation erscheint als nahezu unüberwindbares Hindernis.

Um die Beantwortung der Fragen zu erleichtern geben wir Ihnen ein **Beispiel**:

Person A muss sich immer häufiger in neue Arbeitsabläufe einarbeiten. Somit kreuzt sie in der Tabelle unter JA, „überwiegend“ an. Person A empfindet diese Veränderung als „ein wenig“ belastend und als „teilweise“ herausfordernd und setzt daher die Kreuze wie folgt (siehe Beispiel)

In den letzten 5 Jahren	NEIN,		JA,		
	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig
... muss man sich häufiger in neue Arbeitsabläufe einarbeiten.	☐	☐	☐	☒	☐
	1	2	3	4	5

	...belastend					... herausfordernd				
	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...	☐	☒	☐	☐	☐	☐	☐	☒	☐	☐

In den letzten 5 Jahren	NEIN,		JA,		
	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig
... muss man die Reihenfolge der Tätigkeiten häufiger selbst festlegen.	☐	☐	☐	☐	☐
	1	2	3	4	5

	...belastend					... herausfordernd				
	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Kontakt / E-Mail bei Fragen: karinaahorner@hotmail.com

Weiter

Veränderungen in der Arbeit (fortgesetzt)

In den letzten 5 Jahren						NEIN,		JA,		
						gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
... ist man verstärkt gefordert darauf zu achten, dass man für den Arbeitsmarkt attraktiv bleibt.						☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
						...belastend ... herausfordernd				
						gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...						☐	☐	☐	☐	☐

In den letzten 5 Jahren						NEIN,		JA,		
						gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
.... muss man häufiger selbstständig die Erreichung der Arbeitsziele kontrollieren.						☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
						...belastend ... herausfordernd				
						gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...						☐	☐	☐	☐	☐

In den letzten 5 Jahren						NEIN,		JA,		
						gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
... ist es häufiger notwendig, die berufliche Karriere eigenständig zu planen.						☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
						...belastend ... herausfordernd				
						gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...						☐	☐	☐	☐	☐

In den letzten 5 Jahren						NEIN,		JA,		
						gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
... muss man die Art, wie man die Arbeit verrichtet, häufiger selbst festlegen.						☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
						...belastend ... herausfordernd				
						gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...						☐	☐	☐	☐	☐

In den letzten 5 Jahren	NEIN,		JA,		
	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig
... ist es für die eigene berufliche Entwicklung häufiger notwendig, sich Alternativen offen zu halten.	☐	☐	☐	☐	☐
	1	2	3	4	5

	...belastend					... herausfordernd				
	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

In den letzten 5 Jahren	NEIN,		JA,		
	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig
... ist es häufiger notwendig den Arbeitsablauf (Tätigkeiten, Termine, Pausen, etc.) selbst zu planen.	☐	☐	☐	☐	☐
	1	2	3	4	5

	...belastend					... herausfordernd				
	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

In den letzten 5 Jahren	NEIN,		JA,		
	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig
... muss man Entscheidungen häufiger ohne Rücksprache mit dem Vorgesetzten treffen.	☐	☐	☐	☐	☐
	1	2	3	4	5

	...belastend					... herausfordernd				
	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Kontakt / E-Mail bei Fragen: karinaahorner@hotmail.com

Weiter

Veränderungen in der Arbeit (fortgesetzt)

	NEIN,		JA,		
In den letzten 5 Jahren	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
... kommt es häufiger vor, dass man für die Arbeit neues Fachwissen erwerben muss.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

	...belastend					... herausfordernd				
	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	NEIN,		JA,		
In den letzten 5 Jahren	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
... muss man sich häufiger mit neuen Arbeitsvorgängen vertraut machen.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

	...belastend					... herausfordernd				
	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	NEIN,		JA,		
In den letzten 5 Jahren	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
... muss man häufiger neue Arbeitsmittel (Geräte, Programme, etc.) verwenden.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

	...belastend					... herausfordernd				
	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	NEIN,		JA,		
In den letzten 5 Jahren	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
... ist es in der Arbeit öfter notwendig sich in neue Aufgabenbereiche einzuarbeiten.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

	...belastend					... herausfordernd				
	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

In den letzten 5 Jahren	NEIN,		JA,		
	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig
... muss man sich zur Erledigung der Arbeitsaufgaben häufiger neues Wissen aneignen.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

	...belastend					... herausfordernd				
	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

In den letzten 5 Jahren	NEIN,		JA,		
	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig
... muss man sich häufiger auf den aktuellen Wissensstand bringen.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

	...belastend					... herausfordernd				
	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Kontakt / E-Mail bei Fragen: karinaahorner@hotmail.com

Weiter

Veränderungen in der Arbeit (fortgesetzt)

	NEIN,		JA,		
In den letzten 5 Jahren	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
... macht man immer häufiger zwei oder drei Dinge gleichzeitig (wie z.B. Mittagessen, E-Mails schreiben und telefonieren).	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

	...belastend					... herausfordernd				
	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	NEIN,		JA,		
In den letzten 5 Jahren	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
... hat man für Arbeitsaufgaben immer seltener genügend Zeit.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

	...belastend					... herausfordernd				
	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	NEIN,		JA,		
In den letzten 5 Jahren	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
... kommt man immer seltener dazu, Pausen zu machen.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

	...belastend					... herausfordernd				
	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	NEIN,		JA,		
In den letzten 5 Jahren	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
.... muss immer mehr Arbeit von immer weniger Mitarbeiter/-innen erledigt werden.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

	...belastend					... herausfordernd				
	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig	gar nicht	ein wenig	teil-weise	über-wiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

In den letzten 5 Jahren	NEIN,		JA,		
	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig
... hat sich die Zeit zwischen arbeitsintensiven Phasen verkürzt.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

	...belastend					... herausfordernd				
	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig	gar nicht	ein wenig	teilweise	überwiegend	völlig
Ich empfinde die oben genannte Veränderung als ...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Kontakt / E-Mail bei Fragen: karinaahorner@hotmail.com

Weiter

Arbeitsbedingungen

Im folgenden Abschnitt finden Sie Fragen zu Ihren Arbeitsbedingungen. Beantworten Sie die Fragen bitte für **Ihre aktuelle Arbeitstätigkeit**.

Inwiefern treffen die folgenden Aussagen auf Ihre Arbeit zu?	sehr wenig	ziemlich wenig	etwas	ziemlich viel	sehr viel
Meine Vorgesetzten geben mir häufig Rückmeldung über meine Arbeitsleistung.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ich erhalte von KollegInnen Rückmeldung über meine Arbeitsleistung.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Andere Personen aus der Organisation geben mir Rückmeldung über die Effektivität meiner Arbeitsleistungen.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

Kontakt / E-Mail bei Fragen: karinaahorner@hotmail.com

Weiter

Arbeitsbedingungen (fortgesetzt)

Inwiefern treffen die folgenden Aussagen auf Ihre Arbeit zu?	Gar nicht	Wenig	Mittel-mäßig	Gut	Sehr gut
Wie gut verstehen Ihr/e Vorgesetzte/r Ihre beruflichen Probleme und Bedürfnisse?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Wie gut erkennt Ihr/e Vorgesetzte/r Ihre Entwicklungsmöglichkeiten?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

Inwiefern treffen die folgenden Aussagen auf Ihre Arbeit zu?	Gering	Eher gering	Mittel	Eher hoch	hoch
Wie hoch ist die Chance, dass Ihr/e Vorgesetzte/r Ihren Einfluss nutzt, um Ihnen bei Arbeitsproblemen zu helfen?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Wie groß ist die Wahrscheinlichkeit, dass Ihr/e Vorgesetzte/r Ihnen auf Ihre Kosten aus der Patsche hilft?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

Wissen Sie im Allgemeinen, wie Ihr/e Vorgesetzte/r Sie einschätzt?				
☐ 1 nie	☐ 2 Selten	☐ 3 gelegentlich	☐ 4 oft	☐ 5 Immer

Ich habe genügend Vertrauen in meinen/e Vorgesetzte/n, um ihre/seine Entscheidungen zu verteidigen.				
☐ 1 Gar nicht	☐ 2 wenig	☐ 3 Mittelmäßig	☐ 4 überwiegend	☐ 5 Völlig

Wie würden Sie das Arbeitsverhältnis mit Ihrem/Ihrer Vorgesetzten beschreiben?				
☐ 1 Sehr ineffektiv	☐ 2 Schlechter als durchschnitt	☐ 3 durchschnittlich	☐ 4 Besser als durchschnittlich	☐ 5 Sehr effektiv

Kontakt / E-Mail bei Fragen: karinaahorner@hotmail.com

Weiter

Arbeitsbedingungen (fortgesetzt)

Inwiefern treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu?	gar nicht	wenig	teilweise	überwiegend	völlig
In Bezug auf meine Arbeitstätigkeit habe ich die Freiheit zu entscheiden, wo ich arbeite (Home Office etc.).	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ich kann meinen Arbeitsort wechseln, sodass er an meine persönlichen Vorlieben und Bedürfnisse angepasst ist.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

Inwiefern treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu?	gar nicht	wenig	teilweise	überwiegend	völlig
Inwieweit können Sie entscheiden, wann Sie Ihren Arbeitstag beginnen und beenden.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Wie viel Kontrolle haben Sie über die Einteilung Ihrer wöchentlichen Arbeitszeiten?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
In welchem Ausmaß können Sie entscheiden, ob Sie einen Teil Ihrer Arbeit zu Hause, anstatt an Ihrem üblichen Arbeitsplatz erledigen?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Inwieweit können Sie darüber entscheiden, wann Sie sich Urlaub oder einige Tage frei nehmen?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Wie viel Kontrolle haben Sie darüber, wann Sie sich ein paar Stunden frei nehmen?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Wie viel Einfluss haben Sie im Allgemeinen auf die Art und Weise, wie Sie Ihre Arbeit und Ihr Privatleben vereinbaren.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

Kontakt / E-Mail bei Fragen: karinaahorner@hotmail.com

Weiter

Umgang mit Veränderungen

Inwiefern treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu?	überhaupt nicht	kaum	eher nicht	eher	weitgehend	voll und ganz
Gewöhnlich kann ich meine eigenen Interessen selbst vertreten.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
Mein Leben wird von meinem Verhalten bestimmt.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
Ich kann ziemlich viel von dem, was in meinem Leben passiert, selbst bestimmen.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
Wenn ich Pläne schmiede, bin ich sicher, dass das Geplante auch Wirklichkeit wird.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
Wenn ich bekomme, was ich will, so ist das meistens das Ergebnis harter Arbeit.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6

Inwiefern treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu?	gar nicht	wenig	Mittelmäßig	überwiegend	völlig
Ich setze mir ständig spezifische Ziele für meine eigene Arbeitsleistung.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ich arbeite auf spezifische Ziele hin, die ich mir selbst gesetzt habe.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ich denke oft über die Ziele nach, die ich mir für die Zukunft setzen will.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ich benutze schriftliche Notizen, um mich daran zu erinnern, was ich erreichen muss.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ich benutze Notizen und Listen, um mich auf die Dinge zu konzentrieren, die ich erreichen muss.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Zur Erledigung meiner Aufgaben mache ich mir regelmäßig Pläne.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

Inwiefern treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu?	gar nicht	wenig	Mittelmäßig	überwiegend	völlig
Ich versuche meine Fähigkeiten weiter zu entwickeln.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ich versuche, mich selbst professionell weiter zu entwickeln.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Bei der Arbeit versuche ich, neue Dinge zu lernen.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ich nutze meine Fähigkeit voll aus.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ich entscheide selbst, wie ich meine Arbeit erledige.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ich bitte meine/n Vorgesetzte/n mich zu coachen.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ich frage meine/n Vorgesetzte/n, ob er/sie mit meiner Arbeit zufrieden ist.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ich schaue auf meine/n Vorgesetzte/n, um Inspiration zu erhalten.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ich bitte andere um Feedback bezüglich meiner beruflichen Leistung.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

Ich bitte Kolleg/innen um Rat.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Wenn ein interessantes Projekt bearbeitet werden soll, ergreife ich die Initiative und bewerbe mich als Mitarbeiter/in.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Wenn es neue Entwicklungen gibt, bin ich einer der Ersten, der diese kennt und ausprobiert.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Wenn die Arbeitsbelastung gering ist, sehe ich das als Möglichkeit neue Projekte zu beginnen.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ich übernehme regelmäßig Sonderaufgaben ohne dafür ein zusätzliches Gehalt zu beziehen.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ich versuche meine Arbeit anspruchsvoller zu gestalten.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

Arbeitserleben und Wohlbefinden

Im Folgenden finden Sie Fragen und Aussagen darüber, wie Sie Ihre Arbeit erleben, und über Ihr Wohlbefinden.

Wie oft haben Sie das beschriebene Gefühl?	nie	sehr selten	eher selten	manchmal	eher oft	sehr oft
Ich fühle mich durch meine Arbeit ausgebrannt.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
Am Ende eines Arbeitstages fühle ich mich verbraucht.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
Ich fühle mich durch meine Arbeit gefühlsmäßig erschöpft.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
Ich fühle mich müde, wenn ich morgens aufstehe und den nächsten Arbeitstag vor mir habe.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6
Den ganzen Tag zu arbeiten, ist für mich wirklich anstrengend.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6

Inwiefern trifft die folgende Aussage auf Sie zu?							
Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer Arbeit ganz allgemein?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6	☐ 7

Inwiefern treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu?	gar nicht	wenig	Mittelmäßig	überwiegend	völlig
Ich wäre sehr froh, mein weiteres Arbeitsleben in dieser Organisation verbringen zu können.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ich fühle mich emotional nicht sonderlich mit dieser Organisation verbunden.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ich bin stolz darauf, dieser Organisation anzugehören.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ich empfinde ein starkes Gefühl der Zugehörigkeit zu meiner Organisation.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ich denke, dass meine Wertvorstellungen zu denen der Organisation passen.	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

Angaben zu Ihrer Person

Alter _____ Jahre

Geschlecht ☐₁ weiblich
☐₂ männlich

Höchste abgeschlossene Schulbildung ☐₁ Pflichtschule
☐₂ Lehrabschluss
☐₃ Fachschule
☐₄ Matura
☐₅ Universität/Fachhochschule

Wie lange sind Sie schon in **diesem Unternehmen** tätig? _____ Jahr(e)

Wie viele **Stunden** arbeiten Sie durchschnittlich **pro Woche**
 (inkl. Mehrarbeit/Überstunden)? _____ Stunden / Woche

Wie oft verwenden Sie ein Smartphone, einen TabletPC oder einen PDA für Ihre Arbeit?

☐ ₁ sehr selten/nie	☐ ₂ selten (etwa 1x pro Monat)	☐ ₃ gelegentlich (etwa 1x pro Woche)	☐ ₄ oft (mehrmals pro Woche)	☐ ₅ sehr oft (ein bis mehrmals täglich)
--	--	--	--	---

Wie oft nehmen Sie Telearbeit in Anspruch?

☐ ₁ sehr selten/nie	☐ ₂ selten (etwa 1x pro Monat)	☐ ₃ gelegentlich (mehrmals pro Monat)	☐ ₄ oft (mehrmals pro Woche)	☐ ₅ sehr oft (fast täglich)
--	--	---	--	---

In welcher **Abteilung** arbeiten Sie? ☐₁ X
☐₂ Y

Üben Sie eine **leitende Funktion** aus (Führungskraft)? ☐₁ ja
☐₂ nein

Wie hoch ist Ihr monatliches Nettoeinkommen? ☐₁ < 1000 €
☐₂ 1001 – 1500 €
☐₃ 1501 – 2000 €
☐₄ 2001 – 2500 €
☐₅ 2501 – 3000 €
☐₆ > 3001 €

Vielen Dank für Ihre Teilnahme an der Befragung!

Anhang B – Deskriptive Ergebnisse der Studienvariablen

Skalenbezeichnung	Cronbach α	MW	SD	Itemanzahl
Autonomieanforderung - <u>Karriere</u>				3
Belastung	.71	3.80	.86	
Herausforderung	.74	2.53	.87	
	.64	2.95	.81	
Autonomieanforderung - <u>Tätigkeit</u>				5
Belastung	.78	3.37	.77	
Herausforderung	.72	1.98	.66	
	.81	2.94	.83	
Lernanforderung - <u>Wissen</u>				3
Belastung	.83	3.68	.83	
Herausforderung	.86	2.07	.86	
	.83	3.17	.86	
Lernanforderung - <u>Fertigkeit</u>				3
Belastung	.78	3.36	.83	
Herausforderung	.91	2.17	.85	
	.80	2.91	.87	
Arbeitsintensivierung				5
Belastung	.85	3.40	.95	
Herausforderung	.89	3.10	1.03	
	.87	2.44	.96	
Anmerkungen. N = 150				

Deskriptive Ergebnisse der Studienvariablen (fortgesetzt)

1000

Skalenbezeichnung	Cronbach α	MW	SD	Itemanzahl
Feedback durch andere	.73	2,93	.91	3
Führungsbeziehungsqualität	.88	3,25	.81	6
Flexibler Arbeitsplatz	.91	2,16	1,20	2
Kontrolle Arbeitszeit				
Kontrolle Arbeitszeit	.74	2,78	1,00	3
Kontrolle Freizeit	.74	3,53	.85	3
Internale Kontrollüberzeugungen	.69	4,69	.63	4
Selbstführung				
Eigene Zielsetzung	.79	3,66	.78	3
Selbsterinnerung	.80	3,26	1,03	3
Arbeitsgestaltung				
strukturell	.76	3,91	.56	5
sozial	.83	2,74	.85	5
herausfordernd	.81	3,34	.75	5
Anmerkungen. N = 150				

Anhang C - Komponentenmatrix der Skalen

Skalen	Komponente 1
Autonomieanforderung Fokus Karriere	
... ist man verstärkt gefordert, darauf zu achten, dass man für den Arbeitsmarkt attraktiv bleibt (z.B.: durch Weiterbildung, Networking, etc.)	.762
... ist es häufiger notwendig, die berufliche Karriere eigenständig zu planen.	.820
... ist es für die eigene berufliche Entwicklung häufiger notwendig, sich Alternativen offen zu halten.	.802
Autonomieanforderung Fokus Tätigkeit	
... muss man die Reihenfolge der Tätigkeiten häufiger selbst festlegen.	.721
... muss man häufiger selbstständig die Erreichung der Arbeitsziele kontrollieren	.671
... muss man die Art, wie man die Arbeit verrichtet, häufiger selbst festlegen.	.825
... ist es häufiger notwendig den Arbeitsablauf (Tätigkeiten, Termine, Pause, etc.) selbst zu planen	.757
... muss man Entscheidungen häufiger ohne Rücksprache mit dem Vorgesetzten treffen.	.669
Lernanforderungen Fokus Wissen	
... kommt es häufiger vor, dass man für die Arbeit neues Fachwissen erwerben muss.	.843
... muss man sich zur Erledigung der Arbeitsaufgaben häufiger neues Wissen aneignen.	.897
... muss man sich häufiger auf den aktuellen Wissensstand bringen.	.850
Lernanforderung Fertigkeit	
... muss man sich häufiger mit neuen Arbeitsvorgängen vertraut machen.	.839
... muss man häufiger neue Arbeitsmittel (Geräte, Programme, etc.) verwenden.	.802
... ist es in der Arbeit öfter notwendig sich in neue Aufgabenbereiche einzuarbeiten.	.857
Arbeitsintensivierung	
... macht man immer häufiger zwei oder drei Dinge gleichzeitig (wie z.B. Mittagessen, E-Mails schreiben und telefonieren).	.724
... hat man für Arbeitsaufgaben immer seltener genügend Zeit.	.862
... kommt man immer seltener dazu, Pausen zu machen.	.804
... muss immer mehr Arbeit von immer weniger Mitarbeiter/-innen erledigt werden.	.756
.... hat sich die Zeit zwischen arbeitsintensiven Phasen verkürzt	.812
Feedback durch andere	
Meine Vorgesetzten geben mir häufig Rückmeldung über meine Arbeitsleistung.	.743
Ich erhalte von Kollegen Rückmeldung über meine Arbeitsleistung.	.849
Andere Personen aus der Organisation geben mir Rückmeldung über die Effektivität meiner Arbeitsleistung.	.819

Skalen	Komponente 1
Führungsbeziehungsqualität	
Wie gut verstehen Ihr/e Vorgesetzte/r Ihre beruflichen Probleme?	.829
Wie gut erkennt Ihr/e Vorgesetzte/r Ihre Entwicklungsmöglichkeiten?	.846
Wie hoch ist die Chance, dass Ihr/e Vorgesetzte/r Ihren Einfluss nutzt, um Ihnen bei Arbeitsproblemen zu helfen?	.757
Wie groß ist die Wahrscheinlichkeit, dass Ihr/e Vorgesetzte/r Ihnen auf Ihre Kosten aus der Patsche hilft?	.479
Wissen Sie im allgemeinen wie Ihr Vorgesetzte/r Sie einschätzt?	.747
Ich habe genügend Vertrauen in meine/n Vorgesetzte/n, um ihre/seine Entscheidungen zu verteidigen.	.838
Wie würden Sie das Arbeitsverhältnis mit Ihrem/Ihrer Vorgesetzten beschreiben?	.853
Flexible Arbeitsvereinbarungen	
Ich habe die Freiheit mir auszusuchen wo ich am besten arbeiten kann – zu hause oder an meinem üblichen Arbeitsplatz	.957
Ich habe die Möglichkeit mir meinen Standort, nach meinen persönlichen Bedürfnissen und Vorlieben, auszusuchen wo ich meine Arbeit durchführe.	.957
Internale Kontrollüberzeugung	
Gewöhnlich kann ich meine eigenen Interessen selbst vertreten.	.727
Mein Leben wird von meinem Verhalten bestimmt.	.745
Ich kann ziemlich viel von dem, was in meinem Leben passiert selbst bestimmen.	.751
Wenn ich Pläne schmiede, bin ich sicher, dass das Geplante auch Wirklichkeit wird.	.662
Arbeitsgestaltung	
Ich versuche meine Fähigkeiten weiter zu entwickeln.	.827
Ich versuche mich selbst professionell weiter zu entwickeln.	.857
Bei der Arbeit versuche ich, neue Dinge zu lernen.	.808
Ich nutze meine Fähigkeit voll aus.	.622
Ich entscheide selbst, wie ich meine Arbeit erledige.	.468
Ich bitte meine/n Vorgesetzte/n mich zu coachen.	.808
Ich frage meine/n Vorgesetzte/n, ob er/sie mit meiner Arbeit zufrieden ist.	.847
Ich schaue auf meine/n Vorgesetzte/n, um Inspiration zu erhalten.	.729
Ich bitte andere um Feedback bezüglich meiner beruflichen Leistung.	.822
Ich bitte Kolleg/innen um Rat.	.663
Wenn ein interessantes Projekt bearbeitet werden soll, ergreife ich die Initiative und bewerbe mich als Mitarbeiter/in.	.742
Wenn es neue Entwicklungen gibt, bin ich eine/r der Ersten, die/der diese kennt und ausprobiert.	.794
Wenn die Arbeitsbelastung gering ist, sehe ich das als Möglichkeit neue Projekte zu beginnen.	.831
Ich übernehme regelmäßig Sonderaufgaben ohne dafür zusätzliches Gehalt zu beziehen.	.669
Ich versuche meine Arbeit anspruchsvoller zu gestalten.	.754

Anhang D - Rotierte Komponentenmatrix der Skalen

Skalen	Komponente 1	Komponente 2
Kontrolle der Arbeitszeit		
<i>Kontrolle der Arbeitszeit</i>		
Inwieweit können Sie sich entscheiden, wann Sie Ihren Arbeitstag beginnen und beenden?	.500	.703
Wie viel Kontrolle haben Sie über die Einteilung Ihrer wöchentlichen Arbeitszeiten?	.307	.763
In welchem Ausmaß können Sie entscheiden, ob Sie einen Teil ihrer Arbeit zu Hause anstatt an ihrem üblichen Arbeitsplatz erledigen?	-.104	.834
<i>Kontrolle der Freizeit</i>		
Inwieweit können Sie darüber entscheiden, wann Sie sich Urlaub oder einige Tage frei nehmen?	.867	-.098
Wie viel Kontrolle haben Sie darüber wann Sie sich ein paar Stunden frei nehmen?	.835	.262
Wie viel Einfluss haben Sie im Allgemeinen auf die Art und Weise, wie Sie Ihre Arbeit und Ihr Privatleben vereinbaren?	.650	.346
Selbstführung	Komponente 1	Komponente 2
<i>Eigene Zielsetzung</i>		
Ich setze mir ständig spezifische Ziele für meine eigene Arbeitsleistung.	.894	.108
Ich arbeite auf spezifische Ziele hin, die ich mir selbst gesetzt habe.	.853	.059
Ich denke oft über die Ziele nach, die ich mir für die Zukunft setzen will.	.730	.224
<i>Selbstführung</i>		
Ich benutze schriftliche Notizen, um mich daran zu erinnern was ich erreichen muss.	.070	.907
Ich benutze Notizen und Listen, um mich auf die Dinge zu konzentrieren, die ich erreichen muss.	.149	.912
Zur Erledigung meiner Aufgaben mache ich mir regelmäßig Pläne.	.542	.575

Curriculum vitae

Karina Ahorner

Persönliche Daten:

Vor- und Zuname: Karina Ahorner
Geburtsdatum: 12. September 1986
Geburtsort: Wien
E-Mail: karinaahorner@hotmail.com

Ausbildung:

seit März 2008 Diplomstudium Psychologie an der Universität Wien
2002 – 2007 Vienna Business School, Handelsakademie Mödling
1997-2002 Realgymnasium Haizingergasse, 1180 Wien

Berufserfahrung:

7/2014 - 9/2014 HR- Mitarbeiterin bei Raiffeisen Service Center (TZ)
10/2012 - 10/2013 Market- und Relationsmanagement Mitarbeiterin bei Albrecht Business Coaching (TZ)
3/2012 - 9/2012 6 Monate Praktikum bei ISG Personalmanagement (VZ)
6/2007 – 6/2012 Vertriebsassistentin bei Mike Sarnitz
7/2011 - 8/2011 6 Wochen Praktikum in der psychosomatischen Abteilung Charité Berlin
2011 – 2012 Eventassistentin bei Atello Verlag
2007 – 2009 Servicepersonal bei Ketchum Publico

Sprachen:

Deutsch: Muttersprache
Englisch: fließend
Französisch: Grundkenntnisse

Zusätzliche Ausbildung:

Business Englisch
MS Office, SPSS Kenntnisse
Führerschein Klasse B

Interessen:

Reisen
Kochen / Backen
Lesen
Personalentwicklung / Arbeitsrecht
Moden
Tennis / Laufen

Eidesstaatliche Erklärung

Ich versichere an Eides statt, dass ich die vorliegende Diplomarbeit selbstständig und ohne Fremde Hilfe, sowie ohne Benutzung anderer als der angegebenen Quellen, angefertigt habe. Die Arbeit wurde bisher weder in gleicher noch in ähnlicher Form einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und noch nicht veröffentlicht. Alle Ausführungen der Arbeit, die wörtlich oder sinngemäß übernommen wurden, sind als solche gekennzeichnet.

Wien, den 13.6.2014

(Karina Ahorner)