

2. Job Demands-Resources Modell

Das Job Demands-Resources (JD-R) Modell stellt ein heuristisches Rahmenmodell dar, das der vorliegenden Arbeit zugrunde gelegt wird. Es kann auf jede Arbeitstätigkeit angewendet werden und beinhaltet drei zentrale Annahmen (vgl. Bakker & Demerouti, 2014; eine graphische Darstellung der Annahmen findet sich in Abbildung 1): Erstens, die Merkmale aller Arbeitstätigkeiten lassen sich in zwei Kategorien einordnen. Dies sind Arbeitsbelastungen (Job Demands) und Arbeitsressourcen (Job Resources). Eine detaillierte Darlegung findet sich in Kapitel 2.1. Zweitens, jede Kategorie stößt einen eigenen Prozess an. Im Falle der Arbeitsbelastungen ist dies der Prozess der Gesundheitsbeeinträchtigung (health impairment process). Arbeitsressourcen hingegen bedingen einen motivationalen Prozess (motivational process). Beide Prozesse werden in Kapitel 2.2 erörtert. Drittens, beide Arbeitsmerkmal-Kategorien haben nicht nur eigenständige Effekte auf das Wohlbefinden, sondern interagieren miteinander (siehe Kapitel 2.3).

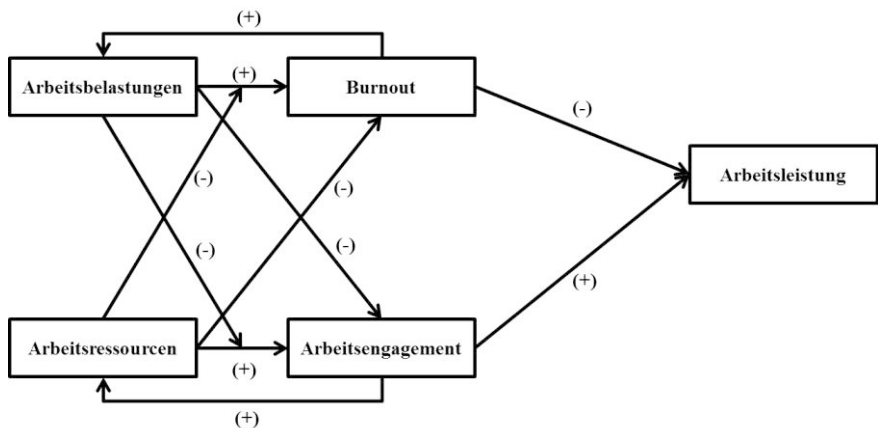


Abbildung 1 Graphische Aufbereitung des JD-R Modells (in Anlehnung an Bakker & Demerouti, 2007)

2.1 Kategorisierung von Arbeitsmerkmalen

Alle Merkmale einer Beschäftigung, also auch die eines Hochschullehrenden, können in die zwei Kategorien Arbeitsbelastungen und Arbeitsressourcen unterteilt werden (Bakker & Demerouti, 2014; Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001). Arbeitsbelastungen werden definiert als “those physical, social, or organizational aspects of the job that require sustained physical and psychological (i.e., cognitive or emotional) effort, and are therefore associated with certain physiological and psychological costs“ (Demerouti, Bakker, Nachreiner et al., 2001, S. 501). Arbeitsbelastungen sind negativer Natur und wirken belastend, wenn die Bewältigung von Arbeitsanforderungen großer Anstrengung bedarf und sich Arbeitnehmer nicht mehr ausreichend davon erholen können (Meijman & Mulder, 1998; Sonnentag & Zijlstra, 2006). Karasek (1979) fasste zum Beispiel Arbeitsauslastung (workload) und Zeitdruck, Belastungen, die mit unerwarteten Aufgaben einhergehen sowie die Anzahl persönlicher Konflikte in Bezug auf die Arbeit als „job demands“ auf. Diese Konzeption ist jedoch sehr restriktiv, da Karaseks Beispiele hauptsächlich quantitativer Natur sind (Schaufeli, Bakker & van Rhenen, 2009). Nach der Definition von Demerouti, Bakker, Nachreiner et al. sind ebenfalls qualitative Belastungen wie emotionale Belastungen (etwa Kontakte zu anspruchsvollen „Kunden“, bei denen ein stets professionelles Auftreten erforderlich ist) oder Inner- und Inter-Rollenkonflikte (beispielsweise zwischen Lehr- und Forschungsaufgaben) zu beachten.

Die zweite Kategorie, die Arbeitsressourcen, werden definiert als körperliche, psychologische, soziale oder organisationale Aspekte der Arbeit, die (1) funktionell sind für das Erreichen von arbeitsbezogenen Zielen; (2) die Arbeitsbelastungen und die damit verbundenen körperlichen und psychologischen Kosten minimieren und (3) die persönliche Entwicklung und Lernen stimulieren (Demerouti, Bakker, Nachreiner et al., 2001, S. 501). Arbeitsressourcen sind somit in Zusammenhang mit Arbeitsbelastungen bedeutsam (Punkt 2), zeigen jedoch auch eigenständige Wirkungen (Punkt 1 und 3). Dies stimmt mit den Annahmen eines, dem JD-R Modell zu Grunde liegenden Modell, dem Job Characteristics-Modell

überein, welches auf die potentiell motivationalen Effekte der Arbeitsressourcen eingeht (Hackman & Oldham, 1980). In diesem Modell werden Autonomie, Bedeutsamkeit der und Rückmeldungen zu den Arbeitsaufgaben als Ressourcen genannt. Eine weitere Theorie, welche die eigenständigen Wirkungen von Arbeitsressourcen betont und ebenfalls dem JD-R Modell zu Grunde liegt, ist die Theorie der Ressourcenerhaltung (engl. „Conversation of resources“ (COR)-Theorie; Hobfoll & Shirom, 2000). Dieses ressourcenorientierte Modell geht davon aus, dass Menschen dazu neigen die eigenen Ressourcen zu schützen und danach streben, neue aufzubauen. Das Streben danach neue Ressourcen aufzubauen und vorhandene zu wahren kann Individuen in Stresssituationen versetzen. Hobfoll und Buchwald (2004) definieren Stress daher "als Reaktion auf die Umwelt, in der der Verlust von Ressourcen droht, der tatsächliche Verlust von Ressourcen eintritt oder der adäquate Zugewinn von Ressourcen nach einer Ressourceninvestition versagt bleibt" (S. 13). Dementsprechend werden Arbeitsressourcen in ihrer souveränen Wirkung und weil sie Mittel zur Erreichung oder zum Schutz anderer Ressourcen sind, geschätzt.

Die Quelle der jeweiligen Ressource kann dabei auf verschiedenen Ebenen lokalisiert sein (Bakker & Demerouti, 2007). Auf der untersten Ebene finden sich Ressourcen, die aus der Aufgabe an sich hervorgehen. Dies sind zum Beispiel die Anforderungsvielfalt, die Bedeutsamkeit und Ganzheitlichkeit der Arbeitsaufgaben; Ressourcen wie sie im Job Characteristics-Modell genannten werden. Es folgt die Ebene der „Organisation der Aufgabe“. Beispiele sind Partizipation an Entscheidungsprozessen und Rollenklarheit. Auf den nächsthöheren Ebenen finden sich Ressourcen, die aus zwischenmenschlichen Beziehungen resultieren. Dies sind zum Beispiel Unterstützung durch Vorgesetzte, Kollegen und Kunden, Coaching und die kollegiale Atmosphäre. Die Organisation als Ganzes bildet die oberste Ebene. Hier lassen sich Karrieremöglichkeiten, Bezahlung und Arbeitsplatzsicherheit einordnen (vgl. Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti, Bakker, Nachreiner et al., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004).

2.2 Zwei Prozesse: Gesundheitsbeeinträchtigungs- und Motivationsprozess

Zusätzlich zu der beschriebenen Kategorisierung aller potentiell denkbaren Arbeitsmerkmale, postuliert das JD-R Modell zwei zentrale, weitestgehend unabhängige Prozesse (Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Bakker, 2004): (1) einen Gesundheitsbeeinträchtigungsprozess (health impairment process) in dem Burnout⁴ eine Schlüsselposition einnimmt, welches wiederum zu Gesundheitsbeschwerden führen kann (Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2003; Hakanen, Bakker & Schaufeli, 2006); (2) einen Motivationsprozess (motivational process), der durch die Anwesenheit von Ressourcen gesteuert wird und in dem Arbeitsengagement⁵ eine Schlüsselposition einnimmt (Bakker, Hakanen, Demerouti & Xanthopoulou, 2007; Bakker & Leiter, 2010). Um diese Prozesse zu beschreiben und zu erklären, werden verschiedene Theorien herangezogen.

Im Gesundheitsbeeinträchtigungsprozess sind Arbeitsbelastungen via Burnout mit Gesundheitsbeschwerden verknüpft. Diese Verbindung kann durch das Kontrollmodell zum Belastungsmanagement (engl. state regulation model of compensatory control; Hockey, 1995, 1997) erklärt werden. Das Modell nutzt zur Erklärung der menschlichen Leistungsfähigkeit unter Stress einen kognitiv-emotionalen Rahmen. Hockey (1995) beobachtete, dass Menschen Belastungen im Allgemeinen nicht passiv erdulden, sondern versuchen ihre Arbeitsziele auch unter stark beanspruchenden Bedingungen zu erreichen. Dem Modell nach sind mögliche Strategien der Zielerreichung (1) die Aufwandssteigerung („direct control“), bei der kognitive und physische Reserven mobilisiert werden (work harder, for longer, to get the work completed). Die Belastungs-Bewältigungsstrategie (strain coping mode), die dabei angewandt wird, sieht vor, dass das Arbeitsziel unverändert bleibt. Kurzfristig können Arbeitnehmer mit dieser Strategie überaus erfolgreich sein. Auf längere Sicht verursacht die Aufwandssteigerung jedoch sowohl psychologische (z. B. Erschöpfung und Irritati-

⁴ Eine ausführliche Beschreibung des Konstrukts Burnout findet sich in Kapitel 3.1.

⁵ Eine ausführliche Beschreibung des Konstrukts Arbeitsengagement findet sich in Kapitel 3.2.

on; Lee & Ashforth, 1996; Xanthopoulou et al., 2007) als auch physiologische Kosten (z. B. erhöhte Kortisolausschüttung; Hockey, 1997). Unter normalen Umständen sind diese Veränderungen der biologischen Parameter reversibel und damit für die betroffene Person unproblematisch. Fehlbeanspruchungen entstehen möglicherweise dann, wenn aufgrund zu starker oder zu lange andauernder Belastungen eine Verzögerung der Rückbildung auf den Ruhewert zu verzeichnen ist (de Lange, Taris, Kompier, Houtman & Bongers, 2005; Schaufeli & van Rhenen, 2006). Eine alternative Strategie zur Aufwandssteigerung ist (2) die Anpassung des Arbeitszieles („indirect control“). Hierbei werden Ziele verschoben oder das Anspruchsniveau gesenkt. Diese passive Bewältigungsstrategie (passive coping mode) führt dazu, dass die Anstrengung auf einem normalen Niveau gehalten wird und damit weitere psychologische und physiologische Kosten verhindert werden. Dies geht jedoch auf Kosten der Leistungsziele. In extremen Fällen kann ein vollständiger Rückzug von der Zielverfolgung beobachtet werden. Meist werden Arbeitsziele jedoch extern vorgegeben, so dass eine Reduktion des Anspruchsniveaus oder eine Zieländerung nicht möglich ist (Hockey, 1997).

Zur Erklärung des motivationalen Prozesses werden ebenfalls verschiedene Theorien herangezogen. Die COR-Theorie (Hobfoll, 1989; Hobfoll & Shirom, 2000) geht von einer direkten Wirkung der Arbeitsressourcen auf das Engagement und die Motivation aus, welche sich wiederum positiv auf die Arbeitsleistung auswirken. „Job Resources play an intrinsic motivational role because they foster employees' growth, learning, and development [...]” (Hakanen et al., 2006, S. 499). Andere, nachfolgend angeführte Theorien gehen von einer indirekten Wirkung aus. “[Job Resources] may play an extrinsic motivational role because they are instrumental in achieving work goals” (Hakanen et al., 2006, S. 499). Beispielsweise können Ressourcen dazu anregen, dass Ziele gesetzt und erreicht werden (Zielsetzungstheorie; Locke & Latham, 2002). Dabei beeinflussen hohe spezifische Ziele die Leistung durch ihre Wirkung auf die Anstrengung (effort), die Ausdauer (persistence), die Richtung (direction) und die (Problemlösungs-)Strategien. Arbeitsressourcen erhöhen zudem die Selbstwirksamkeitserwartung

des Arbeitnehmers (Reis & Gable, 2000). Dieses Gefühl einer Person bezüglich ihrer Möglichkeit des eigenen Wirkens und Bewirkens beeinflusst ihre Wahrnehmung, ihre Motivation und ihre Leistungen (Bandura, 1986). Llorens, Schaufeli, Bakker und Salanova (2007) konnten in ihrer Studie nachweisen, dass die Selbstwirksamkeitserwartung den Zusammenhang zwischen Arbeitsressourcen und Arbeitsengagement mediiert. Ein weiteres Modell, das den Zusammenhang zwischen Arbeitsressourcen und Arbeitsengagement zu erklären versucht, ist das „Effort-Recovery model“ (Meijman & Mulder, 1998). Dieses Modell postuliert, dass eine Arbeitsumgebung, die viele Ressourcen bereithält, die Bereitschaft fördert, sich anzustrengen, um eine Arbeitsaufgabe zu erledigen. In diesem Fall ist es wahrscheinlich, dass die Aufgabe erfolgreich abgeschlossen und das Arbeitsziel erreicht wird (Schaufeli & Bakker, 2004).

Die Selbstbestimmungstheorie der Motivation (self-determination theory of motivation; Deci & Ryan, 2000) wiederum geht davon aus, dass es drei psychologische Grundbedürfnisse und die angeborene Tendenz, diese zu befriedigen, gibt, um so persönliche Entwicklung und psychisches Wohlbefinden zu erreichen. Arbeitsressourcen erfüllen diese drei Bedürfnisse (Bakker, 2011; Nahrung, Morgeson & Hofmann, 2011), nämlich Autonomie (wahrgenommene Selbstbestimmtheit des eigenen Handelns), Kompetenz (individuell wahrgenommene Wirksamkeit bei der Ausübung bestimmter Verhaltensweisen) und menschliche Nähe (individuelle Wahrnehmung der sozialen Eingebundenheit). Empirische Evidenz, dass die Bedürfnisbefriedigung ein zugrunde liegender Mechanismus für die Verbindung zwischen Arbeitsressourcen und Arbeitsengagement ist, liefert eine belgische Studie (van den Broeck, Vansteenkiste, Witte & Lens, 2008). Die Autoren konnten anhand von Strukturgleichungsmodellen und einer heterogenen Stichprobe von 745 Mitarbeitern zeigen, dass die Befriedigung der grundlegenden psychologischen Bedürfnisse teilweise die Zusammenhänge von Arbeitsressourcen mit Vitalität und zudem auch zwischen Arbeitsbelastungen und Erschöpfung erklären.

In den letzten zehn Jahren stieg die Anzahl an Studien, die diese Zwei-Prozess-Annahme empirisch nachweisen konnten, kontinuierlich an. Das JD-R Modell wurde dabei an die unterschiedlichsten Branchen adaptiert; es wurden viele verschiedene Arbeitsbelastungen, Arbeitsressourcen und psychologische Variablen betrachtet (für einen kurzen Überblick siehe Bakker & Demerouti, 2014). In einer Meta-Analyse von 203 unabhängigen Studien aus dem Jahr 2011 konnten beide Prozesse als Mechanismen nachgewiesen werden, durch die Arbeitsbelastungen und -ressourcen über Burnout und Arbeitsengagement mit Sicherheitsverhalten verknüpft sind (Nahrgang et al., 2011). In die Analyse gingen Studien aus den vier großen Arbeitsgebieten Bauindustrie, Gesundheitswesen, Herstellung und Verarbeitung sowie Transport ein. Aber auch in anderen Bereichen ließen sich der Gesundheitsbeeinträchtigungs- und der Motivationsprozess nachweisen. In einer Studie mit Call-Center-Mitarbeitern einer niederländischen Telefongesellschaft fand sich zum einen, dass Gesundheitsbeeinträchtigungen eine Schlüsselposition zwischen Arbeitsbelastungen, wie zum Beispiel Arbeitsdruck, Computerprobleme, Aufgabenwechsel oder emotionale Belastungen, und der Fehlzeiten durch Krankheit einnehmen. In dieser Studie konnte der motivationale Prozess dadurch gezeigt werden, dass soziale Unterstützung, Kontrolle über die Arbeitszeit sowie Feedback zu persönlichen Leistungen und ein Training durch Führungskräfte mit der Arbeitshingabe und organisationaler Verbundenheit korrelierten, welche wiederum mit Intentionen zum Arbeitsplatzwechsel zusammenhingen (Bakker et al., 2003). In Bezug auf Hochschullehrende untermauern die Ergebnisse einer südafrikanischen Studie die Existenz beider Prozesse (Barkhuizen, Rothmann & van de Vijver, 2014). Die Autoren untersuchten den Zusammenhang zwischen veranlagtem Optimismus, Arbeitsbelastungen und Arbeitsressourcen, Burnout und Arbeitsengagement, organisationale Verbundenheit und Beeinträchtigungen der Gesundheit in einer Stichprobe von 595 Akademikern. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass auch bei Hochschullehrenden Arbeitsbelastungen (und fehlende Arbeitsressourcen) zu mehr Burnout und Arbeitsressourcen zu mehr Arbeitsengagement führen.

2.3 Interaktionen zwischen Arbeitsbelastungen und Arbeitsressourcen

Die Interaktion von Arbeitsbelastungen und -ressourcen zur Vorhersage von Burnout und Arbeitsengagement bildet die dritte Grundannahme des JD-R Modells. „The energetical and the motivational processes may also intertwine, since job resources and job demands are unlikely to exist completely independently (Hakanen et al., 2006, S. 508). Dabei können beide Merkmals-kategorien auf zwei Weisen miteinander interagieren. Die erste Form wird als „Puffer-Effekt“ beschrieben (Schaufeli & Bakker, 2004, S. 299). Hierbei dämpfen Arbeitsressourcen den Einfluss von Arbeitsbelastungen auf das Wohlbefinden und die Gesundheit. Arbeitnehmer, die viele Ressourcen, beispielsweise soziale Unterstützung, Handlungsspielraum, Feedback zu persönlichen Leistungen oder andere Entwicklungsmöglichkeiten haben, können besser auf Arbeitsbelastungen, wie Zeitdruck oder emotionale Belastungen, reagieren und diese bewältigen. In verschiedenen Studien konnte der Puffer-Effekt belegt werden (Bakker, Demerouti & Euwema, 2005; Bakker, Hakanen et al., 2007; Hakanen, Bakker & Demerouti, 2005; Xanthopoulou et al., 2007).

Bakker, Demerouti und Euwema (2005) konnten in ihrer Untersuchung herausarbeiten, dass Arbeitsressourcen den Einfluss von Arbeitsbelastungen auf Burnout mindern. Sie erhoben die Arbeitsüberlastung, emotionale Belastungen, physische Belastungen wie zum Beispiel fehlende technische Unterstützung und die Beeinträchtigung des Arbeits- auf das Privatleben von 1.012 Akademikern. Gleichzeitig betrachteten sie die soziale Unterstützung, den Handlungsspielraum, die Beziehung zu Vorgesetzten und die Leistungsrückmeldungen. 18 der 32 (56,2 %) möglichen Interaktionen konnten als signifikant nachgewiesen werden. In diesen Fällen führten die hohen Arbeitsbelastungen nicht zu einem ausgeprägten Burnout, da den Arbeitnehmern viele Ressourcen zur Verfügung standen. Die Ressourcen wirken dabei auf unterschiedliche Weise. Ein großer Handlungsspielraum zum Beispiel lässt Raum zu entscheiden, wann und wie mit den Belastungen umgegangen wird. Soziale Unterstützung und eine gute Beziehung zum Vorgesetzten wiederum können dadurch puffernde Auswirkungen haben, dass

durch sie instrumentelle Hilfe und emotionale Unterstützung bereitgehalten werden. „Because employees never experience work overload isolated without having some kind of support or interaction with their supervisor, it is prudent to examine combinations of work characteristics when explaining the experience of job stress (Bakker, Demerouti & Euwema, 2005, S. 178).

Bei der zweiten Interaktionsform ist der positive Einfluss von Arbeitsressourcen auf das Arbeitsengagement am höchsten, wenn die Arbeitsbelastungen hoch sind (Bakker, Hakanen et al., 2007). Bakker et al. führten eine Studie unter finnischen Lehrern durch. Sie fanden heraus, dass Arbeitsressourcen insbesondere dann das Arbeitsengagement der Lehrenden beeinflussten, wenn diese mit einem häufigen Fehlverhalten ihrer Schüler konfrontiert wurden. „Job resources may be of less concern to individuals not experiencing a significant amount of stress“ (Bakker, Hakanen et al., 2007, S. 280). Eine Erklärung für diese Art der Interaktion liefert die Theorie der Ressourcenerhaltung. Hobfoll (2002) argumentiert, dass Ressourcen besonders dann salient werden und ein motivierendes Potential entwickeln, wenn sie hohen Arbeitsbelastungen gegenüberstehen; Verhalten zur Ressourcengewinnung wird erst dann initiiert, wenn Ressourcen verbraucht werden. Hakanen et al. (2005) testeten diese Interaktionshypothese. Ihre Stichprobe bestand aus finnischen Zahnärzten, die in zwei randomisierte Gruppen eingeteilt wurden, um die jeweiligen Befunde mittels Kreuzvalidierung (Boot Strapping) zu prüfen. Eine Arbeitsbelastung war beispielsweise eine ungünstige Arbeitsumgebung. Als Ressourcen wurden etwa Variabilität in den erforderlichen Fachkenntnissen und Peer-Kontakte erhoben. Es zeigte sich, dass 40 % aller Interaktionen signifikant waren. So förderten viele Fachkenntnisse das Arbeitsengagement der Zahnärzte vor allem dann, wenn die qualitative Arbeitsbelastung als hoch empfunden wurde (Hakanen et al., 2005). Zusammenfassend zeigen verschiedene Studien, dass Arbeitsbelastungen und Arbeitsressourcen miteinander interagieren und multiplikative Effekte auf das Wohlbefinden der Arbeitnehmer haben (Bakker & Demerouti, 2014).

Das JD-R Modell stellt für die vorliegende Dissertation ein Rahmenmodell dar, dessen Annahmen in Bezug auf die Lehrtätigkeit und das Wohlbefinden von Hochschullehrenden geprüft werden sollen. Die Arbeitsmerkmale der Lehrenden sollen anhand der Kategorisierung in Arbeitsbelastungen und Arbeitsressourcen systematisch erfasst werden. Ausgewählte Belastungen und Ressourcen werden dann in Analyse-Modelle aufgenommen und sowohl der Prozess der Gesundheitsbeeinträchtigung, als auch der motivationale Prozess untersucht. Da Burnout und Arbeitsengagement in beiden Prozessen eine Rolle spielen, werden diese als abhängige Variable in die Analyse-Modelle aufgenommen. Eine Definition beider Konstrukte erfolgt im nachstehenden Kapitel 3. Neben den eigenständigen Effekten werden die Interaktionen der Belastungen und Ressourcen betrachtet. Einen Überblick zu den Arbeitsmerkmalen der Hochschullehrenden findet sich in Kapitel 4. In Kapitel 5 sind die meine aus dem JD-R Modell abgeleiteten Forschungsfragen graphisch aufbereitet und zusammenfassend skizziert.

Burnout und Arbeitsengagement bei
Hochschullehrenden

Der direkte und interagierende Einfluss von
Arbeitsbelastungen und -ressourcen

Schmidt, F.

2017, XXI, 256 S. 17 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-18881-8