



# Zusammenhänge zwischen Arbeitsanforderungen und -ressourcen für Lernen, Selbstregulation und Flexibilität mit Indikatoren der Selbstverwirklichung bei qualifizierter Arbeit

Jürgen Glaser<sup>1</sup> · Severin Hornung<sup>1,2</sup> · Thomas Höge<sup>1</sup> · Christian Seubert<sup>1</sup> · Laura Schoofs<sup>1</sup>

Online publiziert: 5. April 2019  
© Der/die Autor(en) 2019

## Zusammenfassung

Effekte neuartiger Arbeitsanforderungen und auf diese abgestimmte Ressourcen zur Selbstverwirklichung in der Arbeit werden zu zwei verbundenen Messzeitpunkten (T1–T2: 1 Monat) in einer Gelegenheitsstichprobe von  $N = 732$  überwiegend hoch qualifizierten Erwerbstätigen untersucht. Interne Konsistenzen und konfirmatorische Faktorenanalysen belegen die Qualität (faktorielle Validität und Reliabilität) der eingesetzten Fragebogeninstrumente. Zu beiden Messzeitpunkten zeigen die Querschnitts-Analysen hypothesenkonform positive Zusammenhänge von Lern- und Selbstregulationsanforderungen mit motivationalen (intrinsische Arbeitsmotivation), kognitiven (Sinnerfüllung in der Arbeit) und handlungsbezogenen (berufliche Selbstwirksamkeit) Indikatoren der Selbstverwirklichung in der Arbeit. Die mit diesen Anforderungen abgestimmten Ressourcen (Qualifizierungsmöglichkeiten, Tätigkeitsspielraum, Grenzziehungskontrolle) weisen ebenfalls positive Zusammenhänge mit Indikatoren der arbeitsbezogenen Selbstverwirklichung auf. Ergebnisse bivariater Korrelationsanalysen und des getesteten Pfadmodells zeigen – neben Effekten von Alter, Geschlecht und Position – signifikant positive, teils auch zeitverzögerte Effekte von Arbeitsanforderungen und Ressourcen für Lernen und Selbstregulation auf intrinsische Arbeitsmotivation, berufliche Sinnerfüllung und Selbstwirksamkeit in der Arbeit. Ein signifikanter, wenn auch geringer Interaktionseffekt von Lernanforderungen und Qualifizierungsmöglichkeiten deutet zudem auf einen Mehrwert abgestimmter Anforderungen und Ressourcen zur Förderung von Selbstverwirklichung in der Arbeit hin. Der kurze Zeitabstand der Messung und damit einhergehende hohe Autokorrelationen der Indikatoren sowie weitere Einschränkungen und Empfehlungen für zukünftige Studien werden diskutiert.

*Praktische Relevanz.* Die Befunde dieser Studie belegen die Bedeutung adäquater Arbeitsanforderungen und entsprechender Ressourcen für die Persönlichkeitsförderung der Beschäftigten. Insbesondere Anforderungen an und passende Ressourcen für Lernen und Selbstregulation begünstigen das Erleben von Selbstverwirklichung im Sinne der intrinsischen Arbeitsmotivation, der Sinnerfüllung und dem beruflichen Selbstwirksamkeitserleben in qualifizierter Arbeit.

**Schlüsselwörter** Arbeitsanforderungen · Ressourcen · Selbstverwirklichung · Messwiederholung

---

✉ Univ.-Prof. Dr. Jürgen Glaser  
juergen.glaser@uibk.ac.at

<sup>1</sup> Institut für Psychologie, Leopold-Franzens-Universität  
Innsbruck, Innrain 52, 6020 Innsbruck, Österreich

<sup>2</sup> H. John Heinz III College of Information Systems  
and Public Policy, Carnegie Mellon University,  
5000 Forbes Ave, Pittsburgh, PA 15213, USA

## Effects of job demands and job resources for learning, self-regulation, and flexibility on indicators of self-actualization in qualified work

### Abstract

Effects of novel job demands and matched resources on self-actualization at work are examined at two associated measurement points (T1–T2: 1 month) within an occasional sample of  $N=732$  rather well-qualified employees. Consistency of the survey scales as well as confirmatory factor analysis verify the quality of the measurement. At both measurements, cross-sectional correlations show positive relationships between requirements for learning and self-regulation with motivational (intrinsic work motivation), cognitive (meaning in work) and behavioral (occupational self-efficacy) indicators of self-actualization at work. Job resources selected to match these demands (qualification options, job autonomy, boundary control) are positively related to indicators of self-actualization as well. In addition to cross-sectional correlations and significant effects of age, sex and position, results of a path analysis reveal certain positive time-lagged effects of job requirements and resources for learning as well as self-regulation on intrinsic work motivation, meaning in work, and occupational self-efficacy. A significant, albeit small augmenting (synergistic) interaction effect of learning requirements and qualification options refers to some added value of matching job demands and resources to promote self-actualization at work. The short time lag between measurements and high autocorrelation of indicators as well as further limitations and implications for research and practice are discussed.

*Practical Relevance.* The results of the study give evidence on the importance of adequate job demands and corresponding resources for personality-development in terms of self-actualization at work. Especially, job demands and corresponding resources for learning and self-regulation promote the experience of self-actualization in terms of intrinsic work motivation, meaning in work, and occupational self-efficacy in qualified jobs.

**Keywords** Job Demands · Job Resources · Self-Actualization · Repeated Measurement

## 1 Einleitung

Da Selbstverwirklichung heutzutage nicht selten auch mit lustbetonten freizeitbezogenen Aktivitäten konnotiert ist, erscheint es wichtig auf die Wurzeln des Konzepts hinzuweisen. Bereits die Philosophen der Antike beschäftigten sich mit Selbstverwirklichung. Aristoteles beschrieb eine ethisch bedeutsame Lebensführung im Sinne der Eudaimonie, die durch Verwirklichung des eigenen höchsten Potenzials erreicht wird (Ryff und Singer 2008). Demnach ist Selbstverwirklichung ein individueller Prozess, abhängig von persönlichen Dispositionen und Tugenden. Ein solcher Ansatz wird etwa auch in Maslows Bedürfnistheorie (1962) mit dem Wachstumsmotiv zur Selbstverwirklichung aufgegriffen. In der Positiven Psychologie florierte hingegen zunächst die „Happiness“-Forschung mit ihrem häufigen Fokus auf hedonisches Wohlbefinden, das vom eudaimonischen bzw. psychologischen Wohlbefinden etwa durch Ryff (1989) sowie Ryff und Singer (2008) strikt abgegrenzt wird. Kritik richtet sich besonders auf das einseitige Hervorheben hedonischer Aspekte wie dem subjektiven Erleben von Freude oder Vergnügen (Seligman und Csikszentmihalyi 2000) und der damit einhergehenden Vernachlässigung eudaimonischer Konzepte des Wachstums, respektive menschlicher Verwirklichung (Ryff und Singer 2008; Ryan und Deci 2001). Laut Ryan et al. (2008) konzentrieren sich eudaimonische Konzeptionen der Selbstverwirklichung auf

den Inhalt des Lebens und auf involvierte Prozesse hinsichtlich einer guten, ethisch-moralischen Lebensführung.

Die Selbstbestimmungs-Theorie (Self-determination Theory; SDT) bietet einen weiteren konstruktiven Rahmen für Konzepte und Prozesse der Selbstverwirklichung und der persönlichen Entwicklung. Die grundlegenden psychischen Bedürfnisse nach Autonomie, Kompetenz sowie nach Zugehörigkeit sind im Rahmen der SDT essentiell für Wachstum und menschliche Verwirklichung (Deci und Ryan 2000). Basierend auf ebendiesen Annahmen sind Möglichkeiten des Lernens und der Entwicklung von Kompetenzen, Möglichkeiten zur Selbstregulierung und Autonomie, als auch soziale Beziehungen betreffend Kooperation und soziale Unterstützung Voraussetzungen für die Realisierung des höchsten menschlichen Potenzials im Sinne der Selbstverwirklichung. Darüber hinaus kann das volle menschliche Potenzial, respektive die „volle Funktionsfähigkeit“ einer Person, erreicht werden, sofern diese beruflich in individuell bedeutsame Aufgaben involviert ist – ein vielversprechender Prozess, insbesondere eingebettet in den Rahmen der von einer humanistischen Arbeitswissenschaft seit langem geforderten autonomie-, lern- und persönlichkeitsförderlichen Arbeitsgestaltung (Büssing und Glaser 1991, 1993; Hacker 2003; Ryan et al. 2008).

## 1.1 Selbstverwirklichung in der Arbeit

Humanistische Ansätze, allen voran die Human Relations-Studien (McGregor 1960) und der soziotechnische Systemansatz (Emery und Thorsrud 1969), haben das Konzept der Selbstverwirklichung im Sinne einer Kompetenz- und Persönlichkeitsentwicklung in den Kontext der Erwerbsarbeit gebracht. Ein frühes Ziel bestand darin, die monotonen und sinnentleerten Arbeitsumgebungen Tayloristischer Arbeitssysteme zu überwinden und menschengerechte Arbeitsbedingungen zu schaffen, die der persönlichen Entwicklung dienen (Ulich 2011). Ausgehend von der Tätigkeitstheorie (Leontjew 1977) wurde die Persönlichkeitsentwicklung in der Handlungsregulationstheorie zum Hauptziel humaner Arbeitsgestaltung (Hacker 2003). Kernkriterien der eudaimonischen Lebensführung wurden so in die Analyse und die Gestaltung der Arbeit integriert. Die persönliche Entwicklung wird im Arbeitskontext etwa auch mit dem Konstrukt der Wachstumsbedürfnisstärke (*Growth Need Strength*) im Job Characteristics Model von Hackman und Oldham (1975) sowie als „aktive Tätigkeit“ im Job Demand-Control-Support-Model (Karasek 1979; Johnson und Hall 1988) thematisiert. Im Rahmen des gegenwärtig intensiv beforschten und integrativ angelegten Job Demands-Resources (JDR) Model der Arbeitsgestaltung wird inzwischen mit Bezug auf die kognitive Stresstheorie (Lazarus und Folkman 1984) zwischen herausfordernden und hemmenden Anforderungen bzw. Ressourcen unterschieden. Basierend auf einer weiterentwickelten, differenzierten Version des JDR Modells wird derzeit verstärkt diskutiert, wie das Zusammenspiel von herausfordernden Arbeitsanforderungen und -ressourcen Prozesse der Arbeitsmotivation und des Lernens beeinflussen und fördern (Bakker et al. 2014; Schneider et al. 2017).

## 1.2 Veränderungen in der Arbeit

Das heutige Arbeitsleben ist in weiten Teilen durch neuartige Anforderungen an Lernen, Selbstregulation und Flexibilität geprägt (Gerdenitsch et al. 2015; Höge und Hornung 2015). Diese Entwicklung geht einher mit einer Deregulierung von Arbeitsmärkten, einem Umschwung zu qualifizierter, wissensintensiver Arbeit, einer Innovationsbeschleunigung in der Informations- und Kommunikationstechnologie, sowie mit einer Transformation der standardisierten Arbeit hin zu einer flexiblen respektive entgrenzten Arbeitsgestaltung (Cascio und Montealegre 2016). Dieser grundlegende Wandel der Arbeit scheint Erwartungen und wachsenden Anforderungen einer neuen Generation von Erwerbstätigen entgegenzukommen, der – kategorisiert als „Generation Y“ – ein stärkeres Bedürfnis nach Selbstverwirklichung zugeschrieben wird (Howe und Strauss 2000; Ng et al. 2010). In einer ersten Phase der

Forschung zu flexibler Arbeitsgestaltung lag der Fokus auf den potenziellen Vorteilen von Telearbeit und mitarbeiterseitiger Autonomie bzw. Flexibilität hinsichtlich der Arbeitszeiten, allen voran die Reduktion von „work-life“ Konflikten (Greenhaus und Beutell 1985; Büssing und Glaser 1998; Byron 2005). Später wurden, ganz im Sinne der Positiven Psychologie, auch Prozesse der Bereicherung zwischen den Domänen der Arbeit und der Familie näher untersucht (Greenhaus und Powell 2006). In der Tradition der „effort-recovery“ Forschung wurden hingegen häufig negative Effekte auf das Abschalten und die Erholung von der Arbeit thematisiert (Sonnentag et al. 2010). Insbesondere die zunehmenden gesundheitlichen Beeinträchtigungen als Auswirkungen technologieassistierter, entgrenzter Arbeitsgestaltung, gekennzeichnet durch Arbeitsintensivierung sowie durch Extensivierung der beruflichen Tätigkeit, standen dabei im Vordergrund (Höge und Hornung 2015). Derzeit werden vor allem die individuellen Formen des Umgangs mit entgrenzter Arbeit intensiv erforscht, um Rollenerwartungen und persönlichen Präferenzen sowie einem erstrebenswerten Gleichgewicht zwischen den Lebensbereichen gerecht zu werden (Kossek et al. 2012). Potenziell förderliche Aspekte neuartiger Arbeitsanforderungen im Sinne einer Selbstverwirklichung in der Arbeit wurden bislang meist vernachlässigt, zumindest aber nicht explizit thematisiert.

## 1.3 Ziel der Studie

Wie sich neuartige Arbeitsanforderungen und darauf abgestimmte arbeitsbezogene Ressourcen einzeln und in Kombination auf Selbstverwirklichung in der Arbeit auswirken, wurde bislang nicht untersucht. Jenseits traditioneller Arbeitsmerkmale, die in etablierten Modellen zu Anforderungen und Ressourcen (z. B. JDR-Modell, Bakker et al. 2014) im Mittelpunkt stehen, werden in dieser Studie neuartige Anforderungen an Lernen, Selbstregulation und zeitliche Flexibilität sowie inhaltlich abgestimmte (domänenspezifische) Ressourcen in jeweils getrennter, aber auch in gemeinsamer (Wechsel-)Wirkung auf theoretisch abgeleitete Indikatoren der Selbstverwirklichung in der Arbeit (Ryff und Singer 2008) untersucht. Selbstverwirklichung in der Arbeit kann sich in motivationaler Hinsicht (intrinsische Arbeitsmotivation), in kognitiver Hinsicht (erlebte Sinnerfüllung in der Arbeit) und in verhaltensbezogener Hinsicht (erlebte Selbstwirksamkeit in der Arbeit) äußern.

## 1.4 Hypothesen

Die Studie adressiert vier Hypothesen, die auf Annahmen zum Konzept der Selbstverwirklichung, der Handlungsregulationstheorie, der SDT, sowie des differenzierten JDR-Modells basieren. Aus dem eudaimonisch verankerten Kon-

zept der Selbstverwirklichung wird abgeleitet, dass sich Selbstverwirklichung in der Arbeit in motivationalen (Arbeitsfreude), kognitiven (Sinnerfüllung) und verhaltensbezogenen Indikatoren ausdrückt. Der Handlungsregulationstheorie ist die Annahme entlehnt, dass lernförderliche Arbeitsanforderungen die Persönlichkeit und somit auch das Selbst entwickeln. Dafür spricht auch das Bedürfnis nach Kompetenz, wie es in der SDT begründet wird. Schließlich wird mit Bezug auf das JDR-Modell angenommen, dass herausfordernde Arbeitsanforderungen („challenge demands“) und Arbeitsressourcen jeweils für sich, aber auch im Zusammenspiel zur Selbstverwirklichung in der Arbeit beitragen.

**(H1)** Die erste theoretische Vorannahme der Studie beinhaltet, dass Anforderungen an Lernen und Selbstregulation positiv mit den drei Indikatoren der Selbstverwirklichung assoziiert sind und somit zur Selbstverwirklichung in der Arbeit beitragen. Beide Anforderungsformen sind in der Handlungsregulationstheorie als lernförderlich begründet (z. B. Hacker 2003) und richten sich auf selbstbestimmte Aktivitäten im Sinne vollständiger Tätigkeiten. Sie sind auch antriebsregulatorisch durch die Erfüllung grundlegender psychologischer Bedürfnisse nach Kompetenz und Autonomie als Kennzeichen von Selbstverwirklichung begründet (Deci und Ryan 2000).

**(H2)** Von zeitlichen Flexibilitätsanforderungen wird demgegenüber kein oder zumindest ein deutlich schwächerer Zusammenhang zu Indikatoren der Selbstverwirklichung in der Arbeit erwartet. Zeitliche Flexibilitätsanforderungen könnten zwar als positiv herausfordernde Anforderungen aufgefasst werden und so z. B. die Entwicklung individueller Zeit-Management Fähigkeiten begünstigen. Jedoch befördern derartige situative Anforderungen laut SDT vorwiegend extrinsisch motivierte, instrumentelle Verhaltensweisen, die Prozessen der internalisierten Selbstverwirklichung („first-order goals“) nur bedingt zuträglich sind bzw. mit diesen sogar in Konflikt treten können (Ryan et al. 2008).

**(H3)** Weiter wird angenommen, dass domänenspezifisch abgestimmte Ressourcen für Lernen und Selbstregulation, d. h. Qualifizierungsmöglichkeiten und Tätigkeitsspielräume, positiv mit Indikatoren der Selbstverwirklichung in der Arbeit zusammenhängen. Nach dem differenzierten JDR-Modell unterstützen berufliche Ressourcen das Erreichen beruflicher Ziele und den erfolgreichen Umgang mit diversen Anforderungen in der Arbeit. Jahrzehnte wissenschaftlicher Untersuchungen belegen konsistente positive Zusammenhänge von sogenannten Schlüsselressourcen, wie unter anderem Autonomie in der Arbeit und erlebte Bedeutsamkeit der Arbeitstätigkeit, mit einer Steigerung

der intrinsischen Motivation als Indikator für die persönliche berufliche Entwicklung (Fried und Ferris 1987).

**(H4)** Schließlich wird vermutet, dass aus der Interaktion neuartiger Arbeitsanforderungen mit abgestimmten Ressourcen betreffend Lernen und Selbstregulation ein zusätzlicher positiver Beitrag im Sinne eines „Booster-Effekts“ für Selbstverwirklichung in der Arbeit entsteht (Hu et al. 2011). Anhand international anerkannter Interaktionshypothesen der Arbeitsgestaltung (Karasek 1979; Bakker et al. 2007) und basierend auf empirischer Evidenz hinsichtlich vorteilhafter Interaktionseffekte von (abgestimmten) beruflichen Anforderungen und Ressourcen auf das Wohlbefinden in der Arbeit (gemäß sogenannten Double- und Triple-match-Prinzipien; de Jonge et al. 2008; Hu et al. 2011), werden solche verstärkenden Interaktionseffekte neuartiger Anforderungen und abgestimmter Ressourcen für Lernen und Selbstregulation auf die Selbstverwirklichung in der Arbeit erwartet.

## 2 Methode

### 2.1 Untersuchungsdesign und Stichprobe

Die Studie wurde als online-Befragung zu Arbeitsbedingungen und psychologischem Wohlbefinden bei einer Gelegenheitsstichprobe von Erwerbstätigen zu zwei Messzeitpunkten durchgeführt. Befragungsteilnehmer wurden von Studierenden im Rahmen der Datensammlung für akademische Qualifikationsvorhaben (Bachelor-Arbeiten) über persönliche Kontakte und Netzwerke rekrutiert. Die Online-Fragebögen wurden basierend auf einem Schneeballsystem verteilt; auf Anfrage optional ebenfalls erhältlich waren Papierfragebögen. Im geringen Abstand von einem Monat nach dem ersten Messmoment (T1) wurden alle Befragten eingeladen, an einem zweiten Messzeitpunkt (T2) teilzunehmen. Nach Bereinigung fehlender Daten lag eine personenbezogene Stichprobe von  $N=732$  Beschäftigten mit Messwiederholungen für alle untersuchten Konstrukte für die Analysen vor.

57.9% der Befragten waren weiblich. Das Durchschnittsalter lag bei 38.9 Jahren, mit einem Minimum von 18 Jahren und einem Maximum von 72 Jahren. 49.7% der Befragten hatten ein hohes Ausbildungsniveau (Studienabschluss) und weitere 20% hatten die allgemeine Hochschulreife (Abitur). 30.9% der Teilnehmer waren in leitender Stellung tätig. Es handelt sich somit um eine vergleichsweise hoch qualifizierte Gelegenheitsstichprobe von Erwerbstätigen. Die Befragten waren in diversen Wirtschaftszweigen und Berufen beschäftigt, wodurch ein breites Spektrum der Arbeitsbedingungen in verschiede-

**Tab. 1** Deskriptive Statistiken und Reliabilität**Table 1** Descriptive statistics and reliability

Messung	Items	$\alpha$ (T1/T2)	T1: <i>M</i> ( <i>SD</i> )	T2: <i>M</i> ( <i>SD</i> )	$r_{tt}$
<i>Neuartige Arbeitsanforderungen</i>					
Lernerfordernisse	3	(0,82, 0,85)	4,51 (1,11)	4,45 (1,09)	0,76
Selbstregulationserfordernisse	3	(0,70, 0,77)	4,94 (0,80)	4,81 (0,83)	0,68
Flexibilitätserfordernisse	3	(0,73, 0,77)	4,46 (1,11)	4,35 (1,10)	0,69
<i>Domänenspezifische Ressourcen</i>					
Qualifizierungsmöglichkeiten	3	(0,72, 0,77)	3,88 (0,84)	3,79 (0,83)	0,75
Tätigkeitsspielraum	3	(0,79, 0,84)	3,52 (0,92)	3,51 (0,91)	0,80
Grenzziehungskontrolle	3	(0,76, 0,78)	3,81 (0,94)	3,83 (0,89)	0,49
<i>Selbstverwirklichung in der Arbeit</i>					
Intrinsische Arbeitsmotivation	3	(0,80, 0,82)	4,27 (0,69)	4,23 (0,68)	0,72
Sinnerfüllung in der Arbeit	3	(0,87, 0,90)	3,97 (0,87)	3,93 (0,90)	0,86
Berufliche Selbstwirksamkeit	3	(0,80, 0,80)	3,73 (0,65)	3,76 (0,63)	0,70

$\alpha$  Cronbachs alpha,  $r_{tt}$  Stabilitätskoeffizienten (Test-Retest-Reliabilität)

denartigen, modernen Arbeitsumgebungen erfasst werden konnte.

## 2.2 Messung neuartiger Arbeitsanforderungen und Ressourcen

**Neuartige Arbeitsanforderungen** Neuartige Arbeitsanforderungen wurden operationalisiert als spezifische Anforderungen, mit denen Erwerbstätige in Zeiten einer flexiblen Arbeitsgestaltung verstärkt konfrontiert werden. Mit Bezug auf die ihrerseits auf der soziologischen Arbeitskraftunternehmerthese aufbauende arbeitspsychologische Forschung zu erlebten Flexibilisierungserfordernissen („perceived flexibility requirements“ von Höge 2011; Höge und Hornung 2015), wurden neuartige Arbeitsanforderungen mit drei Skalen zu Lernerfordernissen, Selbstregulationserfordernissen und Flexibilitätserfordernissen erhoben. Basierend auf der Skaleninstruktion „Mein Arbeitgeber erwartet von mir, dass ich ...“ wurden jeweils drei Items mit entsprechenden Aussagen zu Lernerfordernissen (z. B. „... meine Fähigkeiten und Fertigkeiten ständig weiterentwickle“), Selbstregulationserfordernissen (z. B. „... bei meiner Arbeit ein hohes Maß an Eigenverantwortung zeige“) sowie zeitlichen Flexibilitätserfordernissen (z. B. „... in Bezug auf meine Arbeitszeit flexibel bin“) auf einer 6-stufigen Antwortskala (1 = „trifft überhaupt nicht zu“; 6 = „trifft sehr zu“) beantwortet. Die interne Konsistenz (Cronbachs Alpha) der Skalen belegt zu beiden Zeitpunkten (T1/T2) befriedigende bis gute Messgenauigkeit für die Skalen der Lernerfordernisse ( $\alpha = 0,82/0,85$ ), der Selbstregulationserfordernisse ( $\alpha = 0,70/0,77$ ) und der zeitlichen Flexibilitätserfordernisse ( $\alpha = 0,73/0,77$ ) (Tab. 1).

**Abgestimmte Ressourcen** Passende domänenspezifische Ressourcen in der Arbeit zur Bewältigung der untersuchten Arbeitsanforderungen wurden wie folgt erhoben: Mit zwei

Skalen des adaptierten und allgemeingültigen Screening TAA (Büssing und Glaser 2002; Glaser et al. 2015) wurden Qualifizierungsmöglichkeiten als spezifische Ressource zur Bewältigung von Lernerfordernissen (z. B. „Meine Arbeit ermöglicht es mir immer wieder Neues dazulernen“) und Tätigkeitsspielraum als Ressource für Selbstregulationsanforderungen (z. B. „Ich kann selbst festlegen, wie ich meine Arbeit erledige“) mit jeweils drei Items erfasst. Die adaptierte Version des Screening TAA hat sich bereits in diversen Arbeitsumgebungen und Tätigkeitsfeldern bewährt. Die Grenzziehungskontrolle zwischen Arbeit und Privatleben (als Ressource für zeitliche Flexibilitätsanforderungen) wurde mit einer gängigen Skala („boundary control“; Kossek et al. 2012) mit drei Items erhoben (z. B. „Ich kann selbst bestimmen, ob ich mein Arbeits- und Privatleben auseinanderhalte“). Die Skala analysiert den Grad der wahrgenommenen psychologischen Kontrolle betreffend Trennung versus Integration von Arbeit und Privatleben. Das Antwortformat der drei Skalen war 5-stufig (1 = „nein gar nicht“; 5 = „ja genau“). Die interne Konsistenz der Skalen belegt zu beiden Messzeitpunkten ( $\alpha = T1/T2$ ) eine befriedigende bis gute Messgenauigkeit für Qualifizierungsmöglichkeiten ( $\alpha = 0,72/0,77$ ), Tätigkeitsspielraum ( $\alpha = 0,79/0,84$ ) und Kontrolle über Grenzziehung ( $\alpha = 0,76/0,78$ ) (Tab. 1).

## 2.3 Messung von Selbstverwirklichung in der Arbeit

**Selbstverwirklichung in der Arbeit** Einschlägige Dimensionen psychologischen Wohlbefindens (Ryff und Singer 2008) adressieren Resultate eines erfüllten Lebens, wie beispielsweise Facetten des persönlichen Wachstums, der positiven Beziehungen, der Selbstakzeptanz, der Autonomie, des Lebenszwecks oder der Bewältigung der Umwelt. In dieser Studie wurden arbeitsrelevante Facetten der Selbstverwirklichung in Anlehnung an Ryff und Singer (2008)

konzeptualisiert und anhand von drei sich gegenseitig ergänzenden Komponenten operationalisiert: Intrinsische Arbeitsmotivation, erlebte Sinnerfüllung in der Arbeit sowie berufliche Selbstwirksamkeit wurden theoriebasiert als motivationale, kognitive respektive handlungsbezogene Indikatoren für Selbstverwirklichung in der Arbeit ausgewählt.

**Intrinsische Arbeitsmotivation** Die motivationale Komponente für Selbstverwirklichung in der Arbeit wurde als intrinsische Arbeitsmotivation mit drei Items der etablierten Skala von Cook et al. (1981) erhoben. Die Items (z. B. „Ich verspüre ein Gefühl von persönlicher Befriedigung, wenn ich meine Arbeit gut erledige“) wurden im 5-stufigen Antwortformat gemessen (1 = „nein gar nicht“; 5 = „ja genau“). Die Reliabilität kann aufgrund guter interner Konsistenz der Skalen zu beiden Messzeitpunkten (T1/T2) als gesichert gelten: Intrinsische Arbeitsmotivation ( $\alpha = 0,80/0,82$ ) (Tab. 1).

**Sinnerfüllung in der Arbeit** Eine kognitive Komponente als Indikator für Selbstverwirklichung in der Arbeit, die erlebte Sinnerfüllung, wurde mit drei Items einer adaptierten Skala von Schnell et al. (2013) erfasst. Die Items (z. B. „Ich empfinde meine Arbeit als sinnvoll“) wurden ebenfalls im 5-stufigen Antwortformat erhoben (1 = „stimmt überhaupt nicht“; 5 = „stimmt genau“). Die Reliabilität der Messung wurde durch eine hohe interne Konsistenz der Skalen zu beiden Messzeitpunkten (T1/T2) belegt: Sinnerfüllung in der Arbeit ( $\alpha = 0,87/0,90$ ) (Tab. 1).

**Berufliche Selbstwirksamkeit** Schließlich wurde eine handlungsbezogene Komponente als Indikator für Selbstverwirklichung in der Arbeit als berufliche Selbstwirksamkeit mit drei Items einer gleichnamigen Skala (Schyns und von Collani 2002) untersucht. Das Antwortformat der Items dieser Skala (z. B. „Ich fühle mich den meisten beruflichen Anforderungen gewachsen“) war ebenfalls 5-stufig (1 = „stimmt überhaupt nicht“; 5 = „stimmt genau“). Auch hier ergab die Konsistenzprüfung der Skala eine mehr als zufriedenstellende Messgenauigkeit zu beiden Messzeitpunkten (T1/T2): Sinnerfüllung in der Arbeit ( $\alpha = 0,80/0,80$ ) (Tab. 1).

### 3 Ergebnisse

#### 3.1 Strukturelle Validität und deskriptive Statistiken

Zur Prüfung der strukturellen Validität wurden konfirmatorische Faktorenanalysen (mit AMOS 23.0) berechnet. Das theoretische 9-Faktoren Messmodell (mit jeweils 3 Fakto-

ren für Arbeitsanforderungen, Ressourcen und Selbstverwirklichung) wies eine gute Passung zu den empirischen Daten auf ( $\chi^2 = 827,085$ ,  $df = 288$ ,  $p < 0,001$ ,  $\chi^2/df = 2,872$ ,  $IFI = 0,938$ ,  $TLI = 0,917$ ,  $CFI = 0,937$ ,  $RMSEA$  [90 %-CI] = 0,051 [0,047, 0,055],  $CN = 291$  [ $p < 0,05$ ]) und war den alternativen Messmodellen überlegen (wie zum Beispiel einer gemeinsamen Gruppierung der Anforderungen und Ressourcen in die 3 Faktoren Lernen, Selbstregulation und zeitliche Flexibilität). Deskriptive Ergebnisse (Tab. 1) zeigten ein sehr hohes Maß an wahrgenommenen Anforderungen seitens des Arbeitgebers betreffend Selbstregulation sowie ein moderates bis hohes Maß an Anforderungen hinsichtlich des Lernens und der zeitlichen Flexibilität. Es ist demnach anzunehmen, dass Arbeitnehmer mit ebendiesen neuartigen beruflichen Anforderungen regelmäßig und in einem relevanten Ausmaß konfrontiert werden. Während Qualifizierungsmöglichkeiten und die Grenzziehungskontrolle zwischen Arbeit und Privatleben starke Ausprägungen aufwiesen, war der Tätigkeitsspielraum weniger markant in den Ergebnissen. Auch die intrinsische Motivation sowie die Sinnerfüllung in der Arbeit waren sehr stark in der Stichprobe ausgeprägt. Berufliche Selbstwirksamkeit wurde lediglich in moderat hohem Maß erlebt.

#### 3.2 Korrelationen

Die Interkorrelationen der Prädiktoren (Arbeitsanforderungen und -ressourcen) variierten (zu T1/T2) zwischen  $r = -0,08/-0,12$  und  $r = 0,41/0,49$  (Tab. 2 und 3). Die Koeffizienten zur Stabilität der Prädiktoren (Autokorrelationen zwischen T1 und T2) lagen zwischen  $r = 0,49$  und  $r = 0,80$ . Die Stabilitätskoeffizienten der Indikatoren von Selbstverwirklichung lagen auf hohem Niveau zwischen  $r = 0,70$  und  $r = 0,86$  (Tab. 1). Die Ergebnisse bivariater Korrelationen offenbarten, dass Alter und Führungsposition positiv mit erlebter Sinnerfüllung und Selbstwirksamkeit in der Arbeit einhergehen (Werte zwischen  $r = 0,11$  und  $r = 0,14$ ;  $p < 0,01$ ). Männer berichteten stärker ausgeprägte berufliche Selbstwirksamkeit im Vergleich zu den Frauen ( $r = 0,19$ ;  $p < 0,01$ ). Während zeitliche Flexibilitätserfordernisse keine Zusammenhänge zu intrinsischer Arbeitsmotivation und Sinnerfüllung in der Arbeit (zwischen  $r = 0,05$  und  $r = 0,06$ ) und nur einen schwachen Zusammenhang zur beruflichen Selbstwirksamkeit aufwiesen ( $r = 0,08$ ;  $p < 0,10$ ), waren Anforderungen an Lernen und Selbstregulation ebenso wie die domänenspezifisch abgestimmten Ressourcen hochsignifikant positiv mit allen drei Indikatoren der Selbstverwirklichung in der Arbeit assoziiert (zwischen  $r = 0,13$  und  $r = 0,44$ ;  $p < 0,01$ ). Dieses Muster zeigte sich konsistent zu beiden Messzeitpunkten und bietet einen ersten Beleg für die Studienhypothesen H1 und H2.

**Tab. 2** Interkorrelationen zu T1**Table 2** Intercorrelations (T1)

		<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Lernerfordernisse	4,51	1,11	(0,82)	–	–	–	–	–	–	–	–
2	Selbstregulations- erfordernisse	4,94	0,80	0,35**	(0,70)	–	–	–	–	–	–	–
3	Flexibilitätserfordernisse	4,46	1,11	0,24**	0,25**	(0,73)	–	–	–	–	–	–
4	Qualifizierungs- möglichkeiten	3,88	0,84	0,41**	0,30**	0,08*	(0,72)	–	–	–	–	–
5	Tätigkeitsspielraum	3,52	0,92	0,26**	0,39**	0,03	0,36**	(0,79)	–	–	–	–
6	Grenzziehungskontrolle	3,81	0,94	0,03	0,18**	–0,08*	0,04	0,27**	(0,76)	–	–	–
7	Intrinsische Arbeits- motivation	4,27	0,69	0,21**	0,22**	0,06	0,34**	0,26**	0,09*	(0,80)	–	–
8	Sinnerfüllung in der Arbeit	3,97	0,87	0,31**	0,28**	0,05	0,44**	0,36**	0,15**	0,55**	(0,87)	–
9	Berufliche Selbstwirk- samkeit	3,73	0,65	0,13**	0,23**	0,08*	0,19**	0,28**	0,15**	0,26**	0,35**	(0,80)

*N* = 732; Matrixdiagonale: *Cronbach's alpha*; *M* Mittelwert, *SD* Standardabweichung

\**p* < 0,05; \*\**p* < 0,01

**Tab. 3** Interkorrelationen zu T2**Table 3** Intercorrelations (T2)

		<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Lernerfordernisse	4,45	1,09	(0,85)	–	–	–	–	–	–	–	–
2	Selbstregulations- erfordernisse	4,81	0,83	0,47**	(0,77)	–	–	–	–	–	–	–
3	Flexibilitätserfordernisse	4,35	1,10	0,26**	0,31**	(0,77)	–	–	–	–	–	–
4	Qualifizierungs- möglichkeiten	3,79	0,83	0,49**	0,38**	0,11*	(0,77)	–	–	–	–	–
5	Tätigkeitsspielraum	3,51	0,91	0,34**	0,48**	0,06	0,46**	(0,84)	–	–	–	–
6	Grenzziehungskontrolle	3,83	0,89	0,05	0,13**	–0,12**	0,12**	0,29**	(0,78)	–	–	–
7	Intrinsische Arbeitsmotivation	4,23	0,68	0,24**	0,26**	0,16**	0,33**	0,26**	0,15**	(0,82)	–	–
8	Sinnerfüllung in der Arbeit	3,93	0,90	0,33**	0,31**	0,06	0,49**	0,41**	0,13**	0,53**	(0,90)	–
9	Berufliche Selbstwirk- samkeit	3,76	0,63	0,22**	0,31**	0,15**	0,22**	0,38**	0,16**	0,28**	0,35**	(0,80)

*N* = 732; Matrixdiagonale: *Cronbach's alpha*; *M* Mittelwert, *SD* Standardabweichung

\**p* < 0,05; \*\**p* < 0,01

### 3.3 Verzögerte Auswirkungen und Interaktionen

In einem Pfadmodell wurden die jeweiligen Haupteffekte und die paarweise abgestimmten Interaktionseffekte von neuartigen Arbeitsanforderungen und Ressourcen (Lernerfordernisse × Qualifizierungsmöglichkeiten, Selbstregulationserfordernisse × Tätigkeitsspielraum, Flexibilitätserfordernisse × Grenzziehungskontrolle) als Prädiktoren (gemessen zu T1) für die drei Indikatoren der Selbstverwirklichung als Outcomes zum Zeitpunkt der Folgemessung (T2), also zeitverzögert getestet. Alter, Geschlecht, Ausbildungsniveau und Position wurden zu T1 ebenso kontrolliert wie Indikatoren der Selbstverwirklichung im Ausgangsniveau. Geprüft wurden somit Veränderungen in der erlebten Selbstverwirklichung in der Arbeit, vorhergesagt durch

die zeitlich vorgelagerten neuartigen Arbeitsanforderungen und -ressourcen. Das getestete zeitverzögerte Pfadmodell (Tab. 4) mit Haupt- und Interaktionseffekten passt, mit Einschränkungen bei einzelnen Anpassungsgütekriterien, insgesamt akzeptabel zu den empirischen Daten ( $\chi^2 = 36,209$ , *df* = 6, *p* < 0,001,  $\chi^2/\text{df} = 6,035$ , IFI = 0,992, TLI = 0,745, CFI = 0,992, RMSEA [90 %-CI] = 0,083 [0,058, 0,110], CN = 255 [*p* < 0,05]).

Das Pfadmodell zeigte sich stark durch auto-regressive Pfade der Indikatoren zur Selbstverwirklichung im einmonatigen Zeitraum zwischen T1 und T2 geprägt: intrinsische Arbeitsmotivation ( $\beta = 0,685$ ; *p* < 0,01), Sinnerfüllung in der Arbeit ( $\beta = 0,799$ ; *p* < 0,01), berufliche Selbstwirksamkeit ( $\beta = 0,625$ ; *p* < 0,01). Lernerfordernisse T1 hatten nur einen marginalen zeitverzögerten Effekt auf die Ar-

**Tab. 4** Pfadkoeffizienten ( $\beta$ ) der zeitverzögerten Zusammenhänge zwischen neuartigen Arbeitsanforderungen und -ressourcen (T1) mit Indikatoren der Selbstverwirklichung (T2) in der Arbeit**Table 4** Path coefficients ( $\beta$ ) of time-lagged relationships between novel job demands and job resources (T1) and indicators of self-actualization (T2) at work

Parameter	Intrinsische Arbeitsmotivation T2	Sinnerfüllung in der Arbeit T2	Berufliche Selbstwirksamkeit T2
<i>Kontrollvariablen</i>			
Alter T1	0,013	0,040	0,005
Geschlecht T1	-0,034	0,012	0,110*
Ausbildung T1	-0,005	0,009	0,009
Position T1	-0,043	-0,001	0,035
<i>Autoregressionen</i>			
Intrinsische Arbeitsmotivation T1	0,685**	–	–
Sinnerfüllung in der Arbeit T1	–	0,799**	–
Berufliche Selbstwirksamkeit T1	–	–	0,625**
<i>Arbeitsanforderungen</i>			
Lernerfordernisse T1	0,060	0,033	0,084**
Selbstregulationserfordernisse T1	0,030	0,002	-0,003
Flexibilitätserfordernisse T1	0,040	0,016	0,051
<i>Domänenspezifische Ressourcen</i>			
Qualifizierungsmöglichkeiten T1	0,030	0,067*	-0,035
Tätigkeitsspielraum T1	0,017	0,003	0,098**
Grenzziehungskontrolle T1	0,026	0,014	0,052
<i>Interaktionen</i>			
Lernerfordernisse T1 $\times$ Qualifizierungsmöglichkeiten T1	0,065*	0,012	0,053
Selbstregulationserfordernisse T1 $\times$ Tätigkeitsspielraum T1	0,028	-0,032	0,035
Flexibilisierungserfordernisse T1 $\times$ Grenzziehungskontrolle T1	-0,018	0,003	-0,017
R <sup>2</sup>	0,525	0,731	0,523

N = 732

\* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$ 

beitsmotivation T2 ( $\beta = 0,060$ ;  $p < 0,10$ ) und einen statistisch signifikanten Effekt auf die berufliche Selbstwirksamkeit T2 ( $\beta = 0,084$ ;  $p < 0,01$ ). Die berufliche Selbstwirksamkeit zu T2 wurde durch Tätigkeitsspielraum T1 ( $\beta = 0,098$ ;  $p < 0,01$ ), Geschlecht T1 ( $\beta = 0,110$ ;  $p < 0,01$ ) und in geringerem Maß durch Flexibilitätserfordernisse T1 ( $\beta = 0,051$ ;  $p < 0,10$ ), und Grenzziehungskontrolle T1 signifikant beeinflusst ( $\beta = 0,052$ ;  $p < 0,10$ ). Qualifizierungsmöglichkeiten T1 waren ein bedeutsamer zeitverzögerter Prädiktor für Sinnerfüllung in der Arbeit T2 ( $\beta = 0,067$ ;  $p < 0,05$ ), worauf auch Alter T1 einen marginalen Effekt hatte ( $\beta = 0,040$ ;  $p < 0,10$ ). Im Zusammenspiel von Lernerfordernissen T1 und Qualifizierungsmöglichkeiten T1 zeigte sich ein signifikanter zeitverzögerter „Booster-Effekt“ auf die intrinsische Arbeitsmotivation T2 ( $\beta = 0,065$ ;  $p < 0,05$ ) und ein marginaler Interaktionseffekt für die berufliche Selbstwirksamkeit T2 ( $\beta = 0,053$ ;  $p < 0,10$ ).

## 4 Diskussion

Mit dieser Studie wurden traditionelle Modelle der Arbeitsgestaltung dahingehend erweitert, dass der Fokus auf neuartige Arbeitsanforderungen an Lernen, Selbstregulation und zeitliche Flexibilität der Beschäftigten in einer (digital) gewandelten Arbeitswelt gerichtet wurde. In Anlehnung an differenzierte Modelle der Arbeitsgestaltung betreffend Anforderungen und Ressourcen sowie Prinzipien der Passung solcher Konditionen wurden domänenspezifisch abgestimmte Ressourcen für Lernen (Qualifizierungsmöglichkeiten), Selbstregulation (Tätigkeitsspielraum) und zeitliche Flexibilität (Grenzziehungskontrolle zwischen Arbeit und Privatleben) untersucht. Jenseits der bereits bekannten negativen Auswirkungen der Arbeit in gegenwärtigen flexiblen Arbeitssystemen (Höge und Hornung 2015; Glaser und Palm 2016), sollten in dieser Studie potenziell förderliche Effekte moderner Arbeitsanforderungen und abgestimmter -ressourcen untersucht werden. In der vorliegenden Studie wurden kurzfristige (monatsverzöger-



te) Wirkungen solcher neuartigen Arbeitsanforderungen und abgestimmter -ressourcen auf Selbstverwirklichung in der Arbeit, als Kennzeichen einer Persönlichkeitsentwicklung, bei 732 Erwerbstätigen überprüft. Mit Bezug auf die Handlungsregulationstheorie sowie die Selbstbestimmungstheorie (SDT), wurden drei Indikatoren für Selbstverwirklichung in der Arbeit analysiert. Der Fokus lag auf arbeitsrelevanten Dimensionen repräsentiert durch intrinsische Arbeitsmotivation, Sinnerfüllung in der Arbeit und berufliche Selbstwirksamkeit, d.h. auf je einem motivationalen, kognitiven respektive handlungsbezogenen Indikator für Selbstverwirklichung in der Arbeit.

Die Befunde zeigen hypothesenkonform zeitverzögerte Effekte von Lernanforderungen und abgestimmten -ressourcen (Qualifizierungsmöglichkeiten), sowie von Anforderungen an Selbstregulation und Tätigkeitsspielraum als entsprechender Ressource auf alle drei Indikatoren der Selbstverwirklichung in der Arbeit. Wie erwartet, wiesen zeitliche Flexibilitätserfordernisse demgegenüber keine Zusammenhänge zur arbeitsbezogenen Selbstverwirklichung auf.

#### 4.1 Zusammenhänge im Querschnitt

Die Querschnittsanalysen zeigten zu beiden Messzeitpunkten hypothesenkonform positive Zusammenhänge von Lernanforderungen und -möglichkeiten sowie Selbstregulationsanforderungen und Tätigkeitsspielräumen mit motivationalen (intrinsische Arbeitsmotivation), kognitiven (Sinnerfüllung in der Arbeit) und handlungsbezogenen (berufliche Selbstwirksamkeit) Indikatoren der Selbstverwirklichung in der Arbeit. Zeitliche Flexibilitätserfordernisse und Grenzziehungskontrolle zeigten hingegen hypothesenkonform keine bzw. nur vereinzelt marginale Zusammenhänge zur arbeitsbezogenen Selbstverwirklichung. Solche differenziellen Befunde lassen sich mit Blick auf intrinsische versus extrinsische Faktoren (Arbeitsinhalt versus Arbeitskontext) der SDT plausibel erklären (Deci und Ryan 2000).

#### 4.2 Zeitverzögerte Zusammenhänge

Die zeitverzögerten Befunde des Pfadmodells (Anforderungen und Ressourcen zu T1 und Selbstverwirklichung zu T2, unter Kontrolle des Ausgangsniveaus der Selbstverwirklichung zu T1) zeigten zwar ein weniger konsistentes Bild, sie deuten aber ebenfalls in die erwartete positive Richtung: Neben den Haupteffekten (besonders von Lernerfordernissen und -möglichkeiten) konnte ein signifikanter, wenn auch geringer zeitverzögerter Interaktionseffekt von Lernerfordernissen und -möglichkeiten auf Selbstverwirklichung in der Arbeit belegt werden. Dies deutet darauf hin, dass eine lernförderliche Arbeitsgestaltung dann ihre persönlichkeitsförderliche Wirkung besonders entfaltet, wenn neben neuartigen Lernerfordernissen in der Arbeit auch

entsprechende Ressourcen, wie in diesem Fall Qualifizierungsmöglichkeiten, möglichst „passgenau“ zur Verfügung stehen (Taris und Kompier 2005).

#### 4.3 Einschränkungen und Implikationen für die Forschung

Der kurze Zeitabstand der Messung von lediglich einem Monat und die damit einhergehenden hohen Autokorrelationen der Kriterien für Selbstverwirklichung haben den Nachweis signifikanter Effekte der Arbeitsbedingungen möglicherweise erschwert. Sie geben jedenfalls Anlass in zukünftigen Studien zur Wirkung von Arbeitsmerkmalen auf Selbstverwirklichung längere Zeitintervalle zu untersuchen. Zwar hat sich im vergangenen Jahrzehnt ein Trend hin zu kürzeren Zeitintervallen bei Längsschnittstudien gezeigt. Tagebuchstudien verwenden häufig nur einen Zeitraum von einer Woche, allerdings mit mehreren Messzeitpunkten. Sie haben Vorzüge bei der Analyse fluktuierender, eher flüchtiger Merkmale wie etwa Stimmungen oder Erholung, konkreten Verhaltensweisen oder eingesetzten Bewältigungsstrategien (Ohly et al. 2010). Im Bereich der Arbeitsgestaltung ist von länger überdauernden Verhältnissen auszugehen. In unserer Studie weisen die untersuchten Indikatoren der Selbstverwirklichung im Monatsabstand eine hohe Stabilität auf. Zukünftige Studien sollten längere und unterschiedliche Zeitintervalle zwischen Baseline und Messwiederholung(en) wählen, um die zeitliche Wirkung von Arbeitsanforderungen und (abgestimmten) -ressourcen auf Selbstverwirklichung in der Arbeit genauer aufzuklären (Dormann und Griffin 2015), die ihr Potenzial womöglich erst nach einigen Monaten oder Jahren voll entfalten.

Die in unserer Studie gefundenen Effekte sind im Betrag gering, was auch dem kurzen Zeitabstand geschuldet ist. Der Interaktionseffekt von Lernanforderungen und Qualifizierungsmöglichkeiten auf Selbstverwirklichung ist zwar statistisch signifikant, erreicht aber nur eine Stärke, deren praktische Relevanz bezweifelt werden könnte. Dies wirft einerseits die Frage auf, ob sich solche Effekte linear fortgeschrieben und über die Zeit, bei anhaltend lernförderlicher Arbeitsgestaltung, zu ansehnlicher Effektstärke kumulieren? Zu berücksichtigen ist hierbei, dass Moderationseffekte üblicherweise deutlich schwächer sind als Haupteffekte (de Lange et al. 2003; Häusser et al. 2010).

Die Befunde der vorliegenden Studie sind angesichts der untersuchten Gelegenheitsstichprobe von 732 eher hoch qualifizierten Erwerbstätigen nicht repräsentativ für die erwerbstätige Bevölkerung. In der Stichprobe bildet sich mit einer Vielzahl von Berufen in unterschiedlichen Branchen jedoch auch ein zukünftig noch wichtiger werdendes Segment (hoch-)qualifizierter Arbeit ab.

Eine inhaltliche Limitierung besteht auch darin, dass Arbeitsstressoren in dieser Studie unberücksichtigt bleiben.

Mit Blick auf neuartige Stressoren (z. B. Arbeitsintensivierung; Kubicek et al. 2015; Rosa 2013) sollten insbesondere auch negative Effekte in Form von Gesundheitsbeeinträchtigungen integriert werden. Darüber hinaus sollten neuartige Anforderungen für die Zusammenarbeit sowie darauf abgestimmte Ressourcen mit Blick auf das soziale Bedürfnis nach Zugehörigkeit erfasst werden.

#### 4.4 Fazit und praktische Implikationen

Auch wenn die Effekte der Studie gering ausfallen, deuten sie doch darauf hin, dass zur Förderung von Lernen und Selbstverwirklichung in der modernen Arbeitswelt günstige Konstellationen aus Anforderungen zum Lernen und zur Selbstregulation (etwa in Form neuartiger Aufgaben oder selbstverantwortlicher Arbeitsplanung) kombiniert mit lernförderlichen Ressourcen (wie etwa Fortbildungsangeboten) ganz im Sinne „Fordern und Fördern“ dienlich scheinen. Selbstverwirklichungsförderliche Arbeitsgestaltung bemüht sich folglich um kontinuierliche Chancen zum Lernen und zur Selbstregulation und erfüllt so menschliche Bedürfnisse nach selbstbestimmter und produktiver Tätigkeit, die sich in Arbeitsfreude, Sinnerleben und Selbstwirksamkeit im Beruf widerspiegeln.

**Laura Schoofs** (unterstützt durch ein Förderstipendium der Universität Innsbruck)

Open access funding provided by University of Innsbruck and Medical University of Innsbruck.

**Open Access** Dieser Artikel wird unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>) veröffentlicht, welche die Nutzung, Vervielfältigung, Bearbeitung, Verbreitung und Wiedergabe in jeglichem Medium und Format erlaubt, sofern Sie den/die ursprünglichen Autor(en) und die Quelle ordnungsgemäß nennen, einen Link zur Creative Commons Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden.

#### Literatur

- Bakker AB, Demerouti E, Sanz-Vergel AI (2014) Burnout and work engagement: the JD–R approach. *Annu Rev Organ Psych Organ Behav* 1:389–411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- Bakker AB, Hakanen JJ, Demerouti E, Xanthopoulou D (2007) Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *J Educ Psychol* 99:274–284
- Büssing A, Glaser J (1991) Zusammenhänge zwischen Tätigkeits-spielräumen und Persönlichkeitsförderung in der Arbeitstätigkeit. *Z Arb Org Psychol* 35:122–136
- Büssing A, Glaser J (1993) Qualifikationserfordernisse und -möglichkeiten als gesundheits- und persönlichkeitsförderliche Merkmale in der Arbeitstätigkeit. *Z Arb Org Psychol* 37:154–162
- Büssing A, Glaser J (1998) Arbeitszeit und neue Organisations- und Beschäftigungsformen. Zum Spannungsverhältnis von Flexibilität und Autonomie. *Mitt Arbeitsmarkt Berufsforsch* 31:585–598
- Büssing A, Glaser J (2002) Das Tätigkeits- und Arbeitsanalyseverfahren für das Krankenhaus – Selbstbeobachtungsversion (TAA-KH-S). Hogrefe, Göttingen
- Byron K (2005) A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *J Vocat Behav* 67:169–198
- Cascio WF, Montealegre R (2016) How technology is changing work and organizations. *Annu Rev Organ Psychol Organ Behav* 3:349–375
- Cook JD, Hepworth SJ, Wall TD, Warr PB (1981) The experience of work. A compendium and review of 249 measures and their use. Academic Press, London
- Deci EL, Ryan RM (2000) The „what“ and „why“ of goal pursuits: human needs and the self-determination of behavior. *Psychol Inq* 11:227–268
- De Jonge J, Dormann C, Van den Tooren M (2008) The demand-induced strain compensation model: renewed theoretical considerations and empirical evidence. In: Näswall K, Hellgren J, Sverke M (Hrsg) *The individual in the changing working life*. Cambridge University Press, New York, S 67–87
- Dormann C, Griffin MA (2015) Optimal time lags in panel studies. *Psychol Methods* 20:489–505
- Emery FE, Thorsrud E (1969) Form and content in industrial democracy: some experiences from Norway and other European countries. Van Gorcum, Assen
- Fried Y, Ferris GR (1987) The validity of the job characteristics model: a review and meta-analysis. *Pers Psychol* 40:287–322
- Gerdenitsch C, Kubicek B, Korunka C (2015) Control in flexible working arrangements: when freedom becomes duty. *J Pers Psychol* 14:61–69
- Glaser J, Palm E (2016) Flexible und entgrenzte Arbeit – Fluch oder Segen für die psychische Gesundheit? *Wirtschaftspsychologie* 44:82–98
- Glaser J, Seubert C, Hornung S, Herbig B (2015) Learning demands, work-related resources, and job stressors and their relationships to creative performance and health. *J Pers Psychol* 14:37–48
- Greenhaus JH, Beutell NJ (1985) Sources of conflict between work and family roles. *Acad Manage Rev* 10:76–88
- Greenhaus JH, Powell GN (2006) When work and family are allies: a theory of work-family enrichment. *Acad Manage Rev* 31:72–92
- Hacker W (2003) Action regulation theory: a practical tool for the design of modern work processes? *Eur J Work Organ Psychol* 12:105–130
- Hackman JR, Oldham GR (1975) Development of the job diagnostic survey. *J Appl Psychol* 60:159–170
- Häusser JA, Mojzisch A, Niesel M, Schulz-Hardt S (2010) Ten years on: a review of recent research on the Job Demand–Control (-Support) model and psychological well-being. *Work Stress* 24:1–35
- Höge T (2011) Perceived flexibility requirements at work and the Employee work-orientation: concept and measurement. *Psychol Everyday Act* 4:3–21
- Höge T, Hornung S (2015) Perceived flexibility requirements: exploring mediating mechanisms in positive and negative effects on worker well-being. *Econ Ind Democ* 36:407–430
- Howe N, Strauss W (2000) *Millennials rising: the next great generation*. Vintage Books, New York
- Hu Q, Schaufeli WB, Taris TW (2011) The job demands–resources model: an analysis of additive and joint effects of demands and resources. *J Vocat Behav* 79:181–190
- Johnson JV, Hall EM (1988) Job strain, work place social support, and cardiovascular disease: a cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *Am J Public Health* 78:1336–1342
- Karasek R (1979) Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Admin Sci Q* 24:285–308
- Kossek EE, Ruderman MN, Braddy PW, Hannum KM (2012) Work-nonwork boundary management profiles: a person-centered approach. *J Vocat Behav* 81:112–128

- Kubicek B, Paškvan M, Korunka C (2015) Development and validation of an instrument for assessing job demands arising from accelerated change: the intensification of job demands scale (IDS). *Eur J Work Organ Psychol* 24:898–913
- de Lange AH, Taris TW, Kompier MAJ, Houtman ILD, Bongers PM (2003) The very best of the millennium: longitudinal research and the demand-control (-support) model. *J Occup Health Psychol* 8:282–305
- Lazarus RS, Folkman S (1984) *Stress, appraisal, and coping*. Springer, New York
- Leontjew AN (1977) *Tätigkeit, Bewusstsein, Persönlichkeit*. Klett, Stuttgart
- Maslow AH (1962) *Toward a psychology of being*. Van Nostrand, Princeton
- McGregor D (1960) *The human side of enterprise*. McGraw-Hill, New York
- Ng ES, Schweitzer L, Lyons ST (2010) New generation, great expectations: a field study of the millennial generation. *J Bus Psychol* 25:281–292
- Ohly S, Sonnentag S, Niessen C, Zapf D (2010) Diary studies in organizational research: an introduction and some practical recommendations. *J Pers Psychol* 9:79–93
- Rosa H (2013) *Social acceleration: a new theory of modernity*. Columbia University Press, New York
- Ryan RM, Deci EL (2001) On happiness and human potentials: a review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annu Rev Psychol* 52:141–166
- Ryan RM, Huta V, Deci EL (2008) Living well: a self-determination theory perspective on eudaimonia. *J Happiness Stud* 9:139–170
- Ryff CD (1989) Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *J Pers Soc Psychol* 57:1069–1081
- Ryff CD, Singer BH (2008) Know thyself and become what you are: a eudaimonic approach to psychological well-being. *J Happiness Stud* 9:13–39
- Schneider A, Hornung S, Weigl M, Glaser J, Angerer P (2017) Does it matter in the long run? Longitudinal effects and interactions in the differentiated job demands-resources model. *Eur J Work Organ Psychol* 26:741–754
- Schnell T, Höge T, Pollet E (2013) Predicting meaning in work: theory, data, implications. *J Posit Psychol* 8:543–554
- Schyns B, von Collani G (2002) A new occupational self-efficacy scale and its relation to personality constructs and organizational variables. *Eur J Work Organ Psychol* 11:219–241
- Seligman MEP, Csikszentmihalyi M (2000) Positive psychology: an introduction. *Am Psychol* 55:5–14
- Sonnentag S, Binnewies C, Mojza EJ (2010) Staying well and engaged when demands are high: the role of psychological detachment. *J Appl Psychol* 95:965–976
- Taris T, Kompier M (2005) Job demands, job control and learning behavior: review and research agenda. In: Antoniou A, Cooper C (Hrsg) *Research companion to organizational health psychology*. Edward Elgar, Cheltenham, S 32–150
- Ulich E (2011) *Arbeitspsychologie*, 7. Aufl. Schäffer-Poeschel, Stuttgart