

# FLEXIBEL MOTIVIERT

## wie Selbstwirksamkeit und Resilienz die Arbeitsmotivation verändern

### Forschungsfrage und Hintergrund

Jede Arbeit stellt belastende (Anforderungen, z.B. Zeitdruck) und unterstützende Aspekte (Ressourcen, z.B. Handlungsspielraum) für den/die ArbeitnehmerIn. In unserer Studie ist örtliche (z.B. Telearbeit) und zeitliche (z.B. Gleitzeit) Flexibilität sowohl Anforderung als auch Ressource, je nachdem, wie es der/die ArbeitnehmerIn subjektiv erlebt. Studien zeigen, dass Selbstwirksamkeit und Resilienz den Zusammenhang zwischen Arbeitsressourcen und Motivation moderieren (z.B. Llorens, Schaufeli, Bakker & Salanova, 2004): Hohe Resilienz verstärkt den Zusammenhang zwischen Flexibilität als Ressource und Motivation. Selbstwirksamkeit und Resilienz können auch als Mediator zwischen Arbeitsanforderung und Motivation wirkt (z.B. Van Yperen & Snijders, 2000): Flexibilität als Anforderung erhöht Resilienz was zu höherer Motivation führt.

### Stichprobe

- Gelegenheitsstichprobe
- N = 223 davon  $\sigma^2=141$
- Alter: min = 20, max = 63, MW = 35.2, SD = 9.9

### Studiendesign

- Online-Fragebogen
- Dauer: ca. 20 Minuten
- Analyseverfahren: Mediator- & Moderatoranalyse

### Messinstrumente

Selbstwirksamkeit (3 Items)  
(Schwarzer & Jerusalem, 1986)

Resilienz (3 Items)  
(Schumacher et al., 2005)

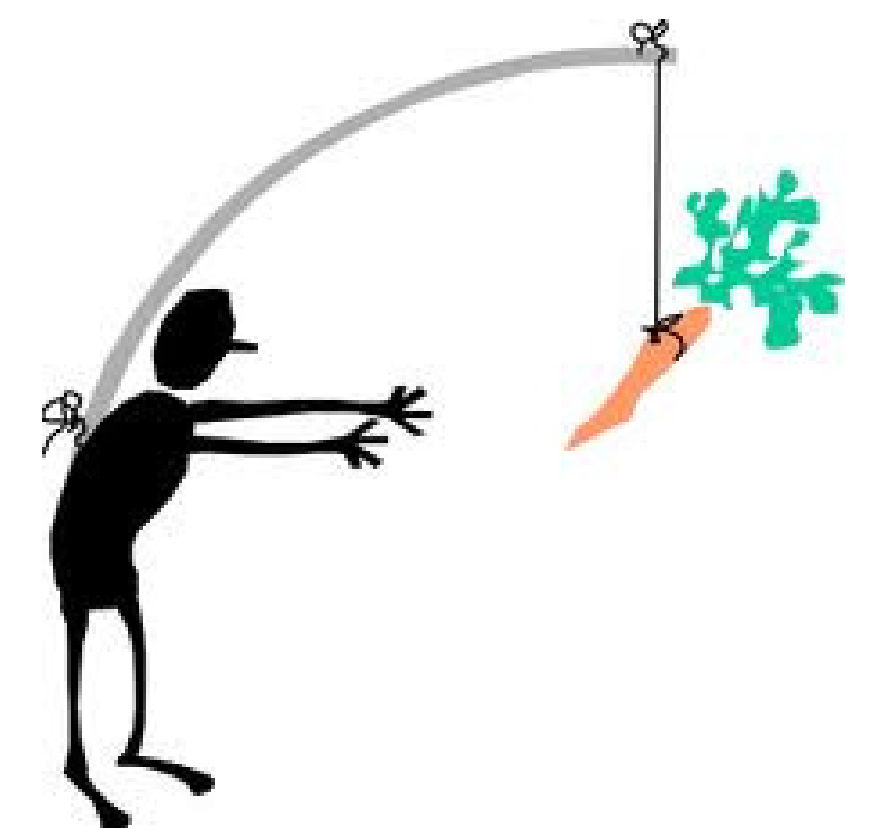
Motivation (9 Items)  
(Bakker, 2008)

### Beispiele

„Auch bei überraschenden Ereignissen glaube ich, dass ich gut mit ihnen zurechtkommen kann.“  
„Schwierigkeiten sehe ich gelassen entgegen, weil ich meinen Fähigkeiten immer vertrauen kann.“

„Ich kann mehrere Dinge gleichzeitig bewältigen.“  
„Normalerweise kann ich eine Situation aus mehreren Perspektiven betrachten.“

„Wenn ich arbeite, denke ich an nichts anderes.“  
„Meine Arbeit gibt mir ein gutes Gefühl.“



### Flexibilität als Ressource

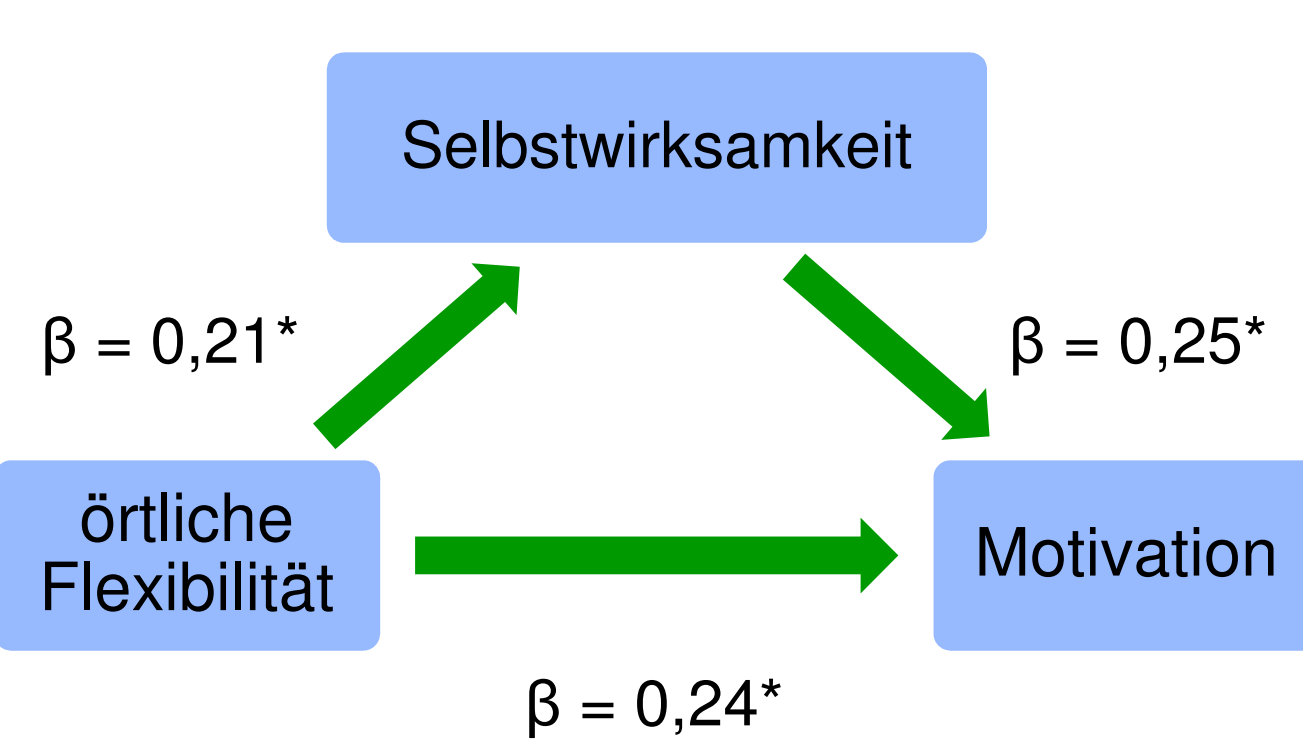
#### Hypothese 1

Selbstwirksamkeit mediiert den Zusammenhang von örtlicher (1a) und zeitlicher (1b) Flexibilität als Ressource und Motivation. ✓

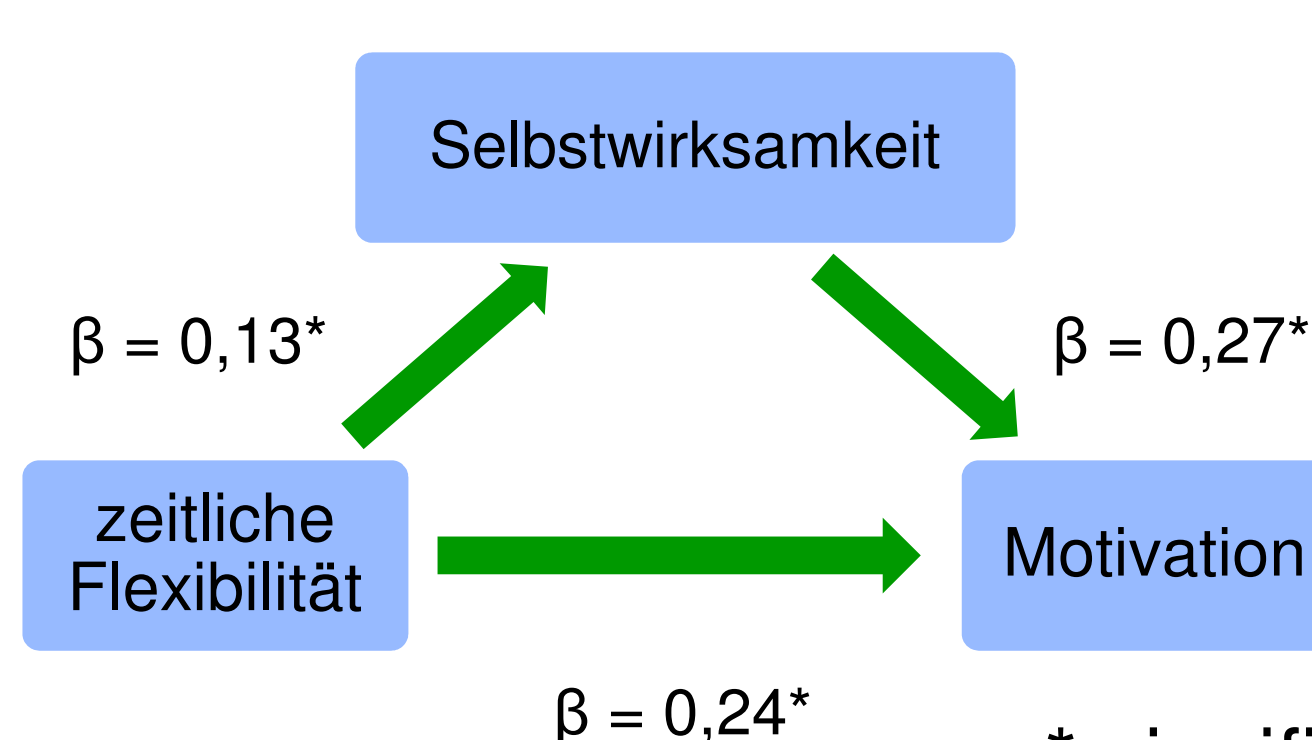
#### Hypothese 2

Resilienz mediiert den Zusammenhang von örtlicher (2a) und zeitlicher (2b) Flexibilität als Ressource und Motivation. ✓

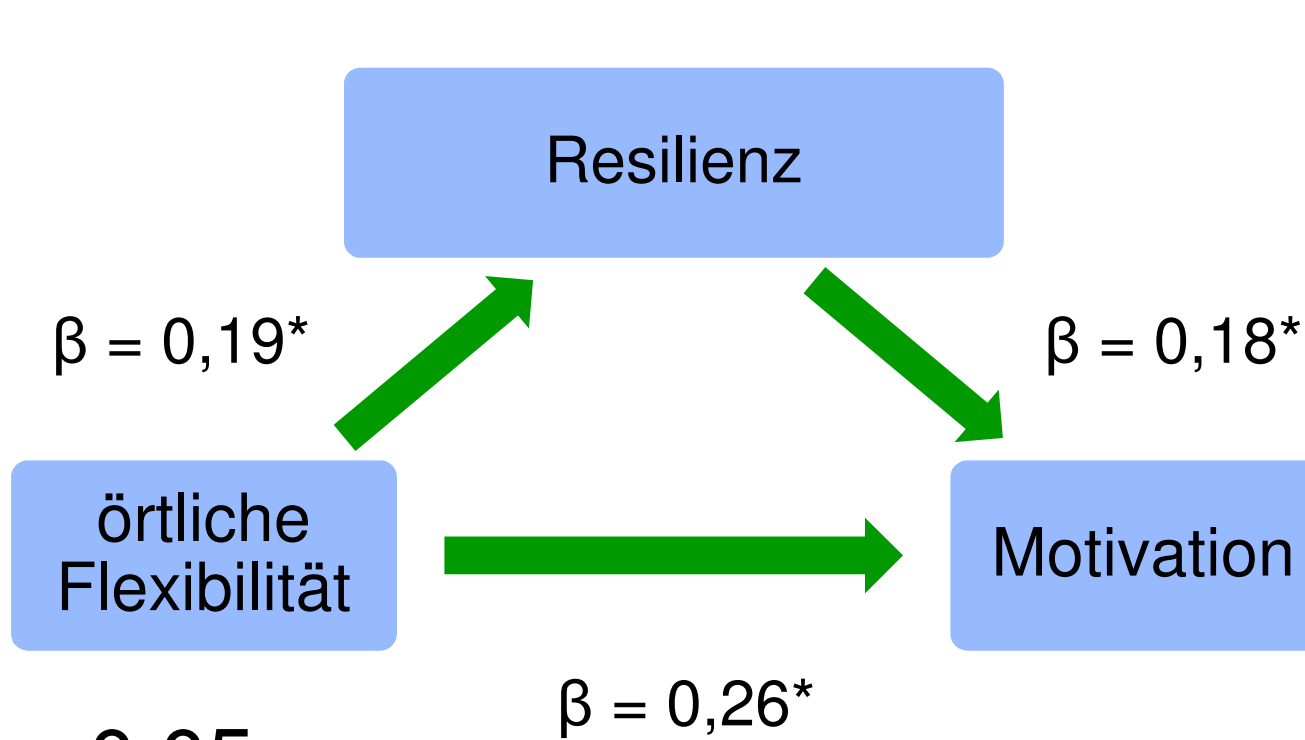
#### Hypothese 1a



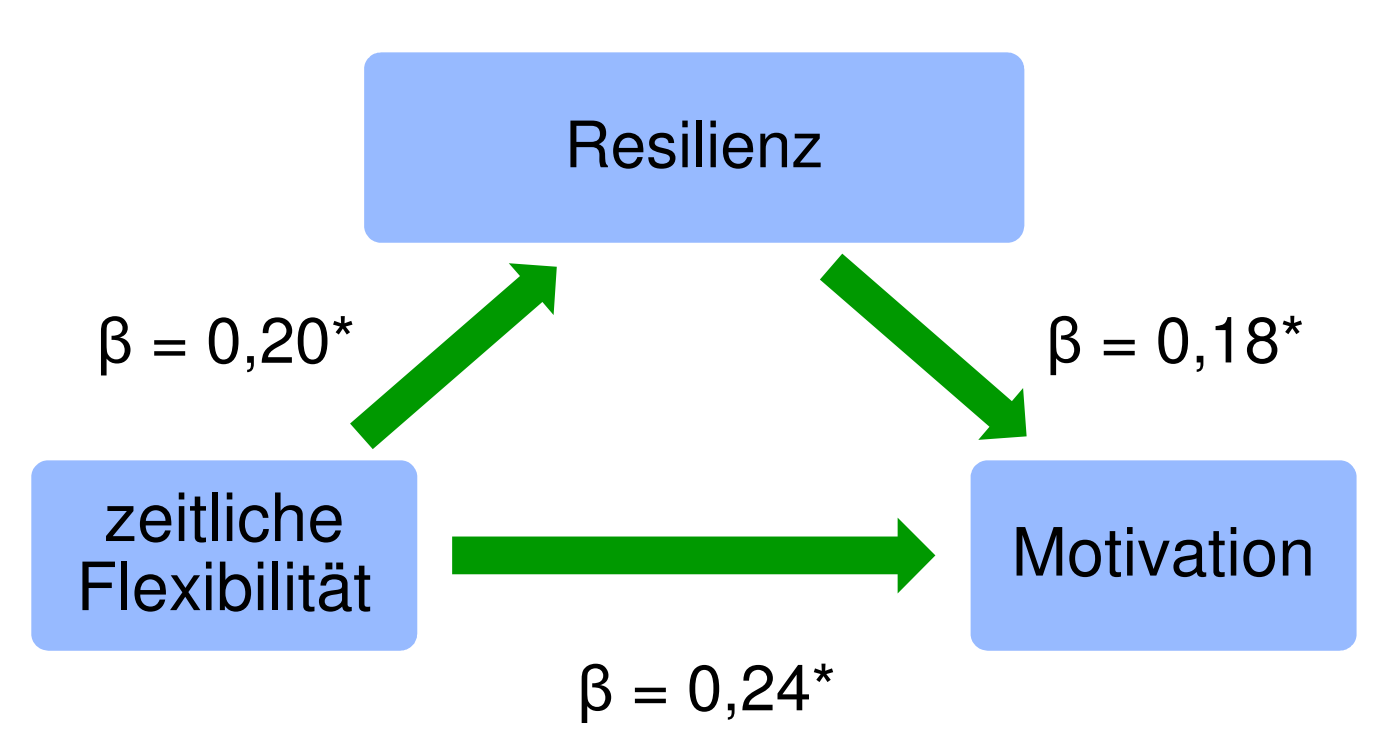
#### Hypothese 1b



#### Hypothese 2a



#### Hypothese 2b



\* signifikant:  $p < 0,05$

### Flexibilität als Anforderung

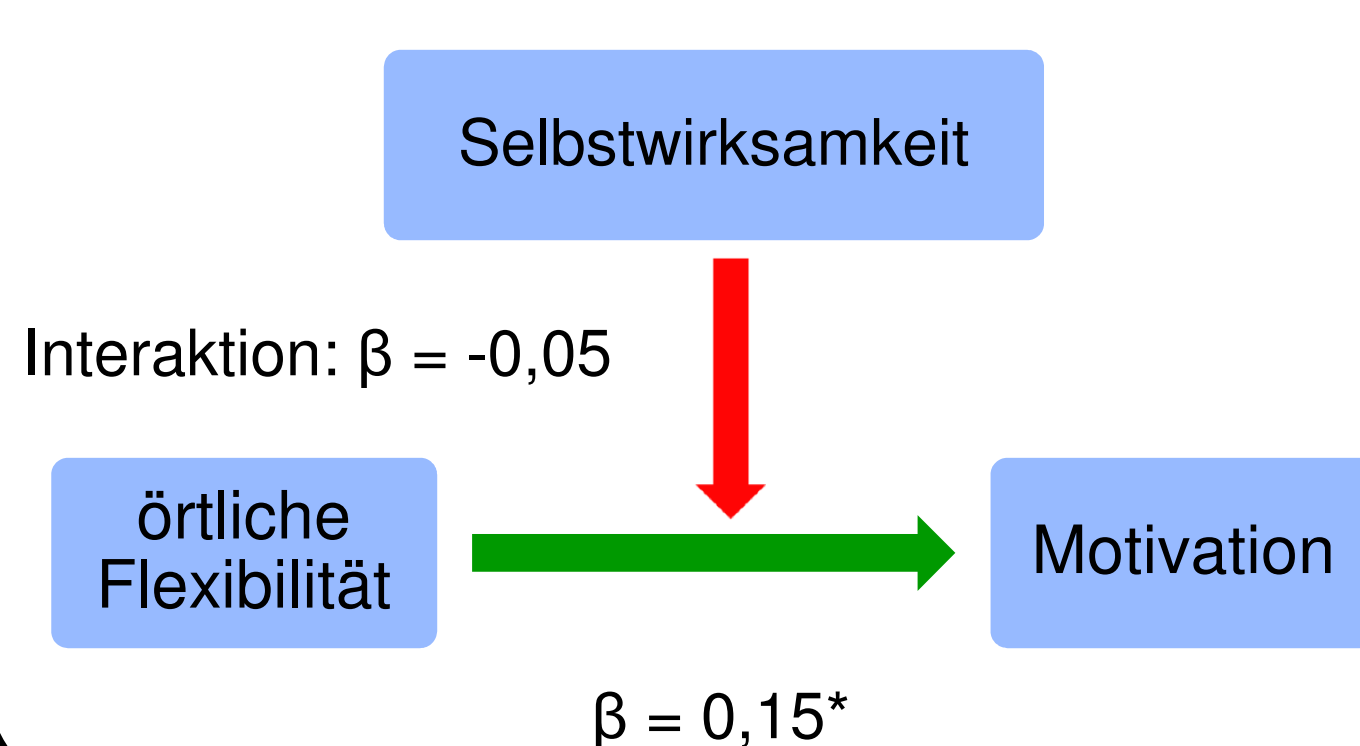
#### Hypothese 3

Selbstwirksamkeit moderiert den Zusammenhang von örtlicher (3a) und zeitlicher (3b) Flexibilität als Anforderung und Motivation. ✗

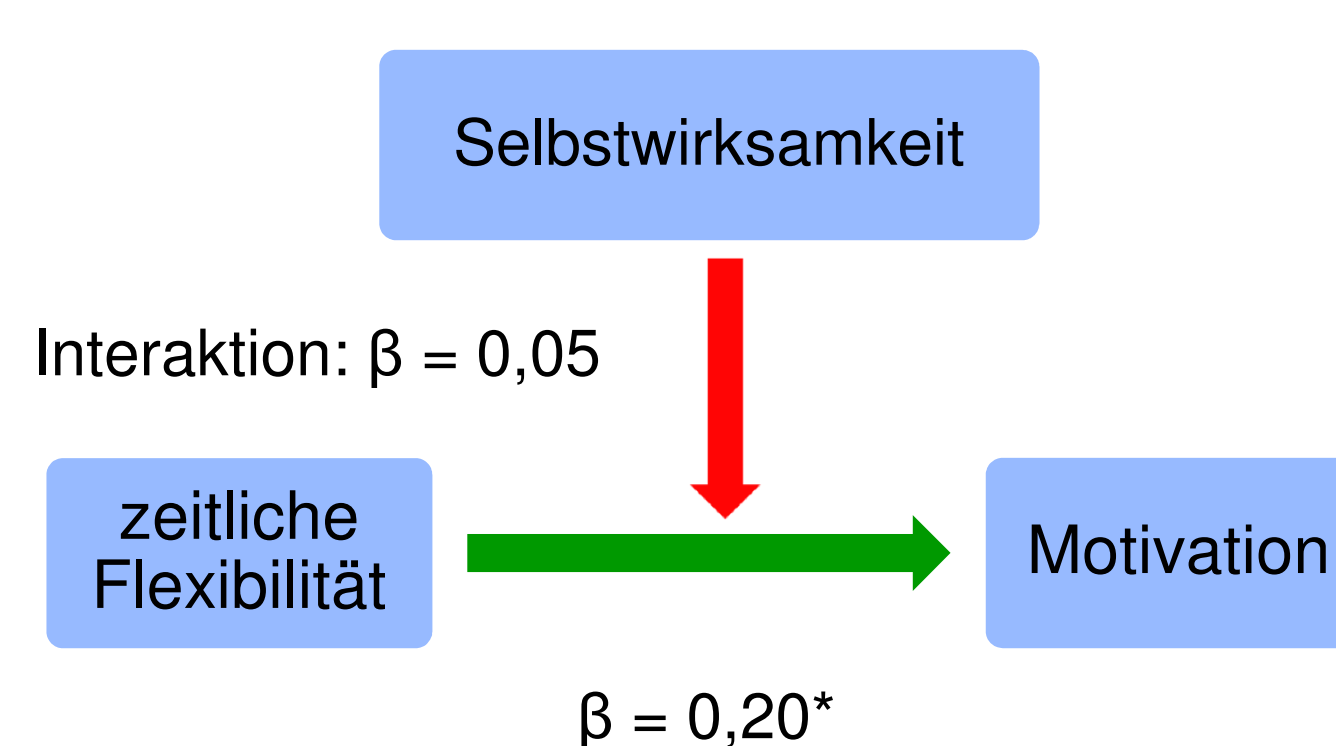
#### Hypothese 4

Resilienz moderiert den Zusammenhang von örtlicher (4a) und zeitlicher (4b) Flexibilität als Anforderung und Motivation. ✗

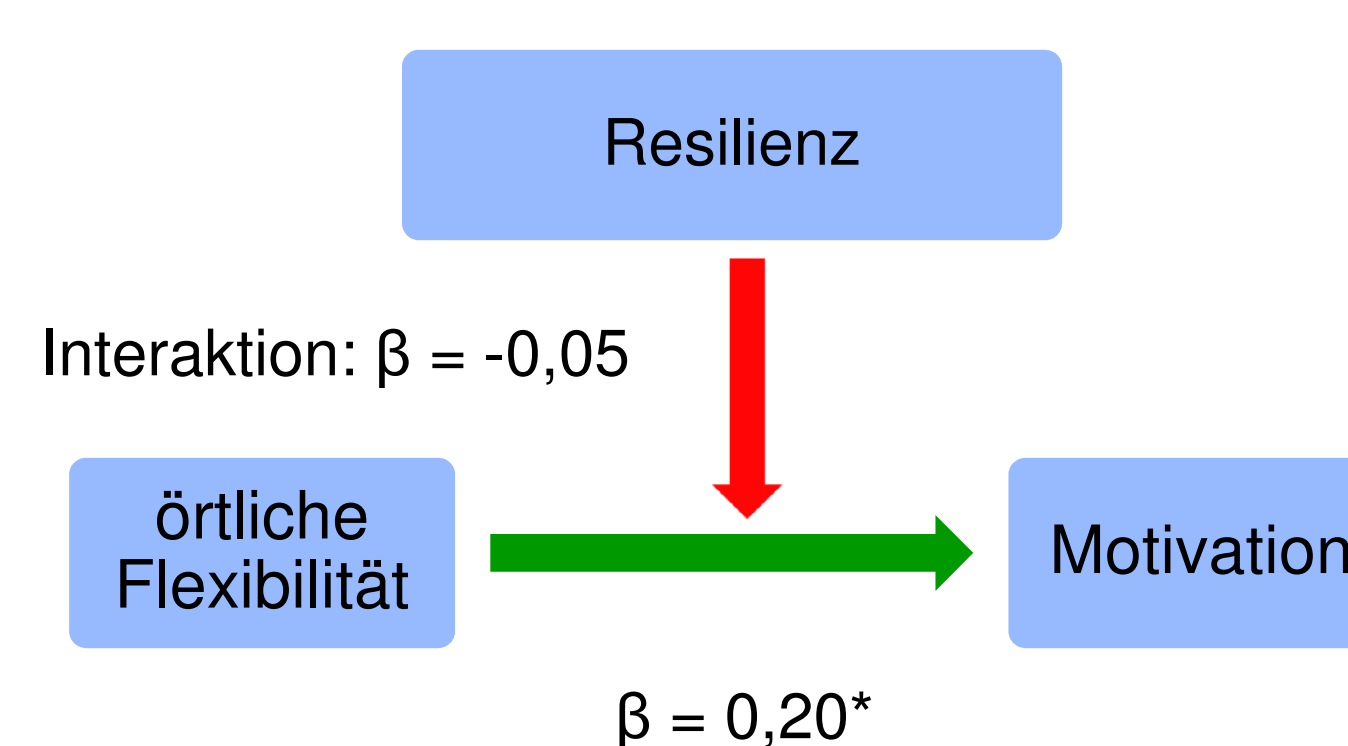
#### Hypothese 3a



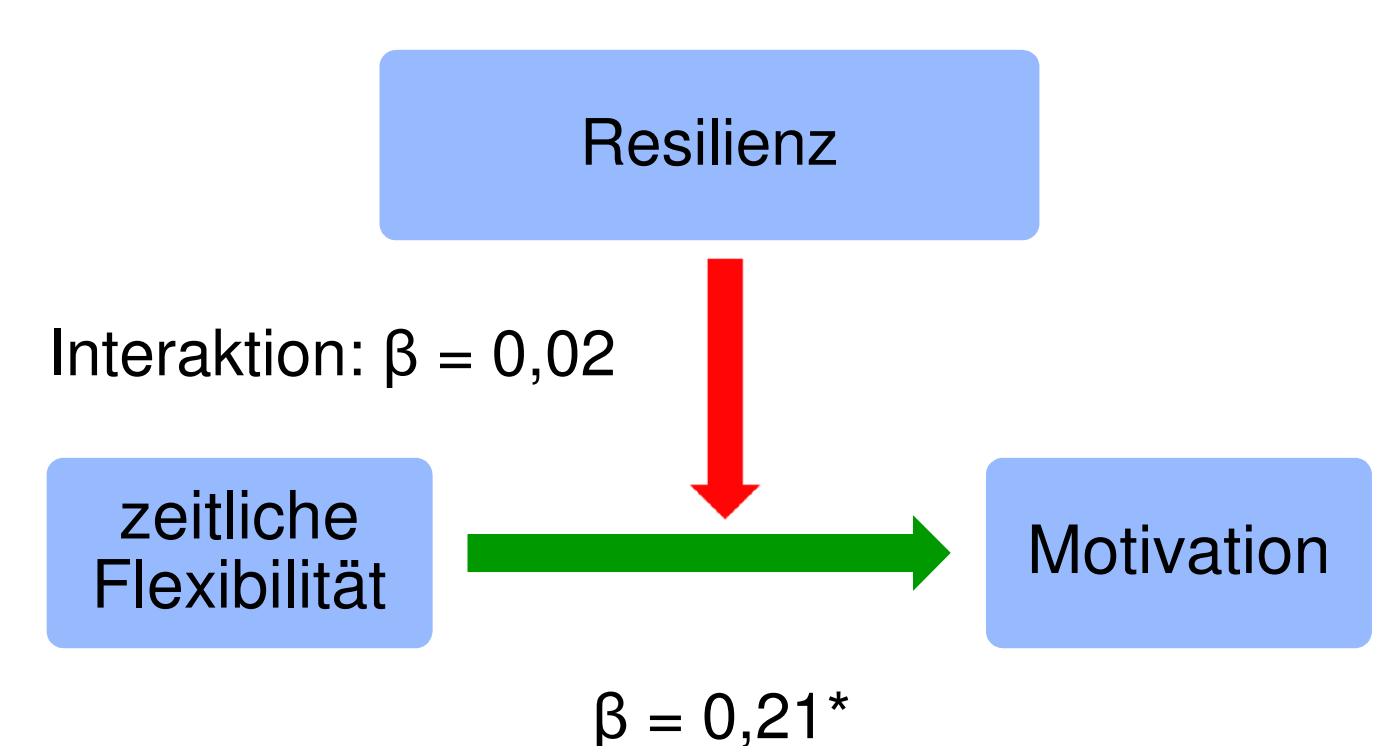
#### Hypothese 3b



#### Hypothese 4a



#### Hypothese 4b



\* signifikant:  $p < 0,05$

### Diskussion

Die sich verändernde Arbeitswelt bietet den arbeitenden Menschen immer mehr Möglichkeiten der zeitlichen und/oder örtlichen Gestaltung. Die Gestaltungsfreiheit kann als Ressource oder aber als Anforderung erlebt werden. In beiden Fällen des subjektiven Erlebens wurde in der Studie bei höherer zeitlicher und/oder örtlicher Flexibilität auch höhere Arbeitsmotivation beobachtet. Die Moderatorwirkung von Selbstwirksamkeitserwartung und Resilienz bei erlebter Flexibilität als Anforderung konnte nicht belegt werden. Wenn zeitliche und/oder örtliche Flexibilität als Ressource erlebt werden, spielen Selbstwirksamkeitserwartung und Resilienz eine teilweise vermittelnde Rolle.

### Praktische Empfehlungen

Flexibilität wirkt persönlichkeitsfördernd, da sie die Motivation stärkt. Daraus lassen sich zwei Empfehlungen ableiten. Einerseits kann die Organisation Möglichkeiten der Flexibilität am Arbeitsplatz schaffen bzw. erweitern und so die MitarbeiterInnen unterstützen. Andererseits verstärken Selbstwirksamkeit und Resilienz diesen Zusammenhang. Daher ist es für Unternehmen empfehlenswert, diese persönliche Ressourcen durch geeignete Organisation, proaktives Führungsverhalten, strategische Planung, aber auch geeignete Schulungsmaßnahmen zu fördern.

Bakker, A.B. (2008). The work-related flow inventory: Construction and initial validation of the WOLF. *Journal of Vocational Behavior*, 72, 400-414. | Jerusalem, M. & Schwarzer, R. (1986). Selbstwirksamkeit. In R. Schwarzer (Hrsg.), *Skalen zur Befindlichkeit und Persönlichkeit* (S. 15-28). Berlin: Institut für Psychologie, Freie Universität Berlin. | Llorens, S., Schaufeli, W., Bakker, A., & Salanova, M. (2004). Does a positive gain spiral of resources, efficacy beliefs and engagement exist? *Computers in Human Behavior*, 23, 825-841. | Schumacher, J., Leppert, K., Gunzelmann, T., Strauß, B., & Brähler, E. (2005). Die Resilienzskala – Ein Fragebogen zur Erfassung der psychischen Widerstandsfähigkeit als Personmerkmal. *Zeitschrift für Klinische Psychologie, Psychiatrie und Psychotherapie*, 53, 16-39. | Van Yperen, N. W. & Snijders, T. A. B. (2000). A multilevel analysis of the Demands-Control model: Is stress at work determined by factors at the group level or the individual level? *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (1), 182-190.