

Jobbkraft-ressursmodellen som teoretisk ramme for MTM

Jobbkraft-ressursmodellen (JD-R)

(Tekstutdrag fra notat av PhD Marit Christensen, 1. amanuensis, Psykologisk Institutt – NTNU 2013)

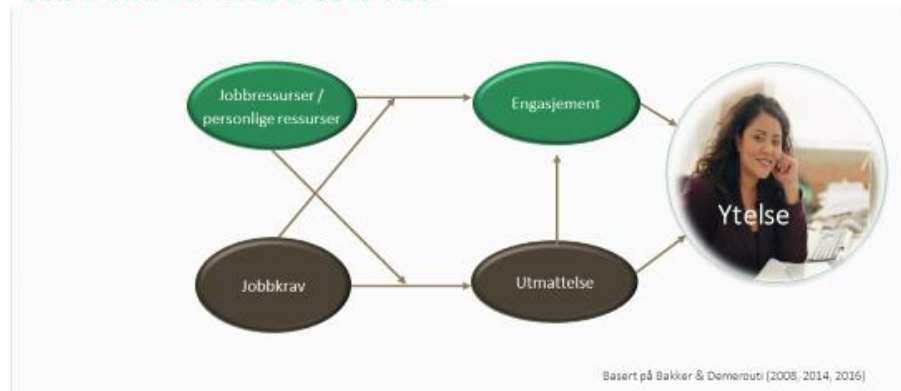
Den mest brukte teoretiske modellen for å måle engasjement på arbeidsplassen er Jobbkraft-ressursmodellen (The Job Demands–Resources Model, JD-R) (Demerouti et al., 2001).

JD-R modellen er en fleksibel modell som spesifiserer hvordan utbrenthet og engasjement kan bli produsert av to spesifikke arbeidsforhold som finnes i enhver organisatorisk kontekst: jobbkraft og jobbkraftressurser. Denne modellen har vist seg å kunne brukes uavhengig av hvilke krav en jobb stiller eller hvilke ressurser som er tilgjengelige. Forholdet mellom krav og ressurser og jobbkraftengasjement har vist seg ikke å endre seg i særlig grad, selv om man endrer innholdet i kravene og ressursene, noe som betyr at man kan bruke modellen på tvers av ulike arbeidsplasser og ulike yrker (Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Bakker, 2004).

JD-R modellen beskriver to parallelle prosesser, en motivasjonsprosess og en stressprosess.

Modellen foreslår at jobbkraftressurser bidrar til engasjement gjennom en motivasjonsprosess, samtidig som jobbkraft bidrar til utbrenthet gjennom en stressprosess.

Job Demand-Resource Model



I JD-R modellen er **jobbkraft** definert som fysiske, psykologiske, sosiale eller organisatoriske aspekter av jobben som krever vedvarende innsats (Schaufeli & Bakker, 2004; Demerouti, et al., 2001). Dette kan være for eksempel høyt tidspress, kvantitativ arbeidsmengde, fysisk arbeidsmiljø eller konflikter på arbeidsplassen. **Jobbkraftressurser** karakteriseres som fysiske, psykologiske, sosiale eller organisatoriske aspekter av jobben som kan

- (1) redusere jobbkraft og relaterte fysiske og psykologiske kostnader,
- (2) være funksjonelle i forhold til å nå mål i arbeidet, eller
- (3) stimulere til personlig vekst, læring og utvikling

(Schaufeli & Bakker, 2004; Bakker & Demerouti, 2007).

Eksempler på slike ressurser kan være god støtte fra leder og medarbeidere, kompetanseheving og opplevelse av kontroll. Tidligere studier har funnet at jobbkraftressurser som sosial støtte fra leder og medarbeidere, feedback, variasjon, autonomi og læringsmuligheter er positivt assosiert med jobbkraftengasjement (Bakker & Demerouti, 2008).

Jobbkra-ressursmodellen som teoretisk ramme for MTM

Stressprosessen på den ene siden forklares med at når arbeidstakere opplever stress, gjennomgår de en bytteavtale mellom det å beskytte sine prestasjonsmål og den mentale innsatsen som de investerer for å oppnå disse målene. Når jobbkra-ene så øker, vil det bli ubalanse mellom innsats og gevinst, fordi man må forholde seg til de økte kravene samtidig som man opprettholder prestasjonsnivået. Dette kan igjen føre til fysiologiske og psykologiske kostnader som utmattelse og irritabilitet. Når dette foregår over lengre tid, vil det påvirke arbeidstakerens energinivå, og igjen føre til dårligere helse og utbrenthet og i siste instans sykefravær (Hockey, 1997).

Motivasjonsprosessen på den andre siden er drevet av tilgjengelighet av jobbressurser, som per definisjon spiller en motiverende rolle fordi de promoterer arbeidstakernes personlige vekst, læring og utvikling. Jobbressursene er viktige for å oppnå mål i arbeidet (Deci & Ryan, 2002). Ifølge denne tilnærmingen vil et arbeidsmiljø som tilbyr ressurser, skape arbeidstakere som er villige til å gjøre en ekstra innsats i forhold til arbeidsoppgavene sine, noe som igjen øker sannsynligheten for gode resultater både for arbeidstakerne og organisasjonene. Jobbressurser vil altså på bakgrunn av dette skape jobbengasjement gjennom en motivasjonsprosess og dermed øke muligheten for måloppnåelse hos arbeidstakerne.

Jobbressurser har vist seg å være spesielt viktig i møtet med høye krav. Hakanen, Bakker og Demerouti (2005) testet denne interaksjonshypotesen i et utvalg med finske tannleger og fant støtte for at jobbressurser økte jobbengasjementet hos arbeidstakerne når arbeidsmengden var høy. Lignende funn fikk også Bakker, Hakanen, Demerouti og Xanthopoulou (2007) i sin studie på finske lærere. De fant støtte for at jobbressurser fungerte som buffere og minsket det negative forholdet mellom dårlig atferd blant elevene og jobbengasjement hos lærerne. Spesielt gjaldt dette når graden av dårlig atferd blant elevene var høy. Sammen viser altså disse studiene at jobbressurser blir viktigere og har mer motivasjonskraft når arbeidstakerne er konfronterte med høye jobbkra-.

En meta-analyse av JD-R modellen foretatt av Crawford, LePine og Rich i 2010, ga følgende resultat etter å ha analysert 55 artikler med 64 forskjellige utvalg som hadde anvendt modellen.



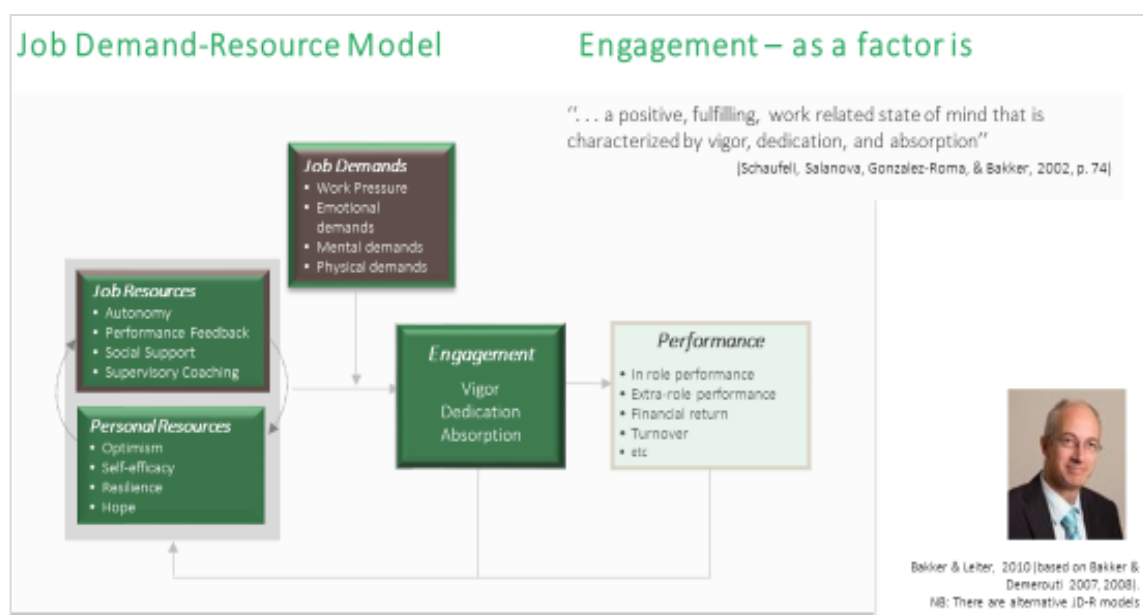
Resultatene viste at krav og utbrenthet hadde en positiv sammenheng, mens ressurser og utbrenthet hadde en negativ sammenheng. Forholdet mellom ressurser og jobbengasjement var positivt, mens forholdet mellom krav og engasjement var avhengig av hvilken type krav som ble brukt i undersøkelsene. Krav som ble opplevd som et hinder (hindrance demands), var negativt assosiert med jobbengasjement, mens krav som ble opplevd som utfordrende (challenging demands), ble positivt assosiert med engasjement. (Crawford et al., 2010). Eksempler på hindrende krav kan være rollekonflikt, rolletvetydighet og konflikter. Arbeidstakere ser ofte på slike krav som begrensninger, barrierer og unødvendige hinder for måloppnåelse.



Jobbkraft-ressursmodellen som teoretisk ramme for MTM

Noen eksempler på utfordrende krav kan være høy arbeidsmengde, tidspress og mye ansvar. Utfordringer ser ut til å ha et potensial til å kunne gi mestring, personlig vekst og fremtidig gevinst.

Arbeidstakere som opplever disse kravene som en mulighet til å lære, samt å oppnå og demonstrere sin kompetanse ser ut til å bli premiært.



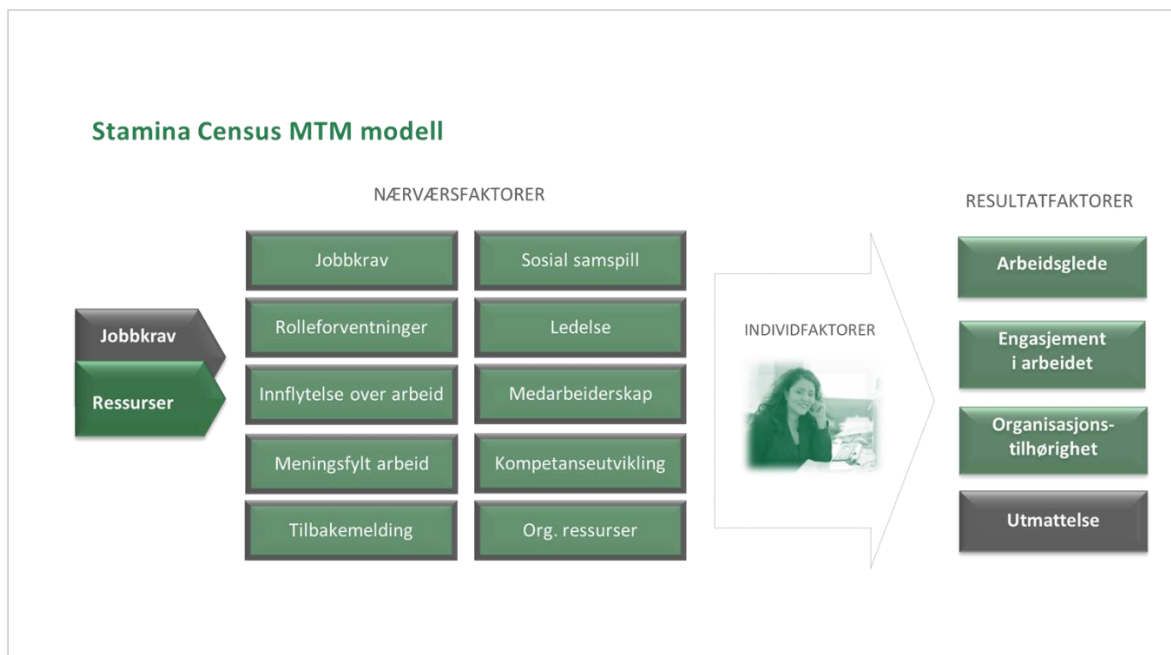
Personlige ressurser påvirker også jobbengasjement. De personlige ressursene er positive selvevalueringer som er koblet opp mot motstandsdyktighet (resilience) og refererer til arbeidstakernes evne til å kontrollere og påvirke sitt eget arbeidsmiljø på en positiv måte (Hobfoll, Johnson, Ennis, & Jackson, 2003). Det har blitt vist i tidligere studier at slike positive selvevalueringer predikerer målsettinger, motivasjon og jobb- og livstilfredshet (Judge, Van Vianen, & De Pater, 2004). Flere har undersøkt forholdet mellom personlige ressurser og jobbengasjement.

Man har funnet at optimisme og tro på egen mestringsevne er viktige personlige ressurser som bidrar til jobbengasjement (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007; 2009). Som en konklusjon kan man si at jobbrelaterte og personlige ressurser er viktige indikatorer på jobbengasjement fordi jobbressurser reduserer den negative påvirkningen jobbkrav har på stress, og er funksjonelle i forhold til å oppnå mål, og stimulere til personlig vekst, læring og utvikling. Disse ressursene ser ut til å hjelpe engasjerte arbeidstakere med å kontrollere og påvirke sitt arbeidsmiljø på en positiv måte.

Jobbkraft-ressursmodellen som teoretisk ramme for MTM

Job Demand – Resource modellen som grunnlag for utvikling

Job Demand – Resource modellen danner den teoretiske plattform for medarbeiderundersøkelsens (MTMs) oppbygging og hvordan virkningen av ulike faktorer kan settes inn i en sammenheng mellom opplevde krav og ressurser i arbeidsmiljøet. Den viser også hvordan faktorene kan samspille ift. den samlede opplevelsen av vårt arbeidsmiljø, enten utfallet vises gjennom høyt engasjement og arbeids glede eller er slik at det skaper utmattelse og belastninger.



Forståelse og bruk av modellens hovedteser gir et godt grunnlag for felles forståelse og dialog om arbeidsmiljøfaktorer, deres effekter og hvordan vi kan aktivt påvirke de for å utvikle et engasjerende, sunt og produktivt arbeidsmiljø.